

RELAÇÕES INTERPESSOAIS E SUCESSO NO TRABALHO POR MEIO DAS ESTRATÉGIAS RESILIENTES:

O sentido do trabalho

Tarcísio Mendel Almeida
Universidade Estácio de Sá - Especialista MBA em Gestão de Pessoas

RESUMO

A presente pesquisa bibliográfica evidencia os atributos da resiliência no cotidiano dos colaboradores e gestores, sendo o mercado cada vez mais incerto, com maiores cobranças, enfim, um ambiente estressor que leva os colaboradores a um altíssimo nível de superação de seus limites. Percebeu-se que, valorar cada oportunidade nas situações mais adversas e de riscos, é visualizar novas formas de se fazer negócios, favorecendo assim, a resultados mais compensadores. Dessa forma, constitui-se relações interpessoais saudáveis onde possam desenvolver e realizar as tarefas de forma humana, em que os colaboradores começam a perceber e visualizar a amplitude que o comprometimento com a organização pode contribuir para o sentido e o significado do trabalho em suas vidas, podendo este ser dividido em comprometimento normativo, instrumental e afetivo. Diante da pesquisa realizada, é possível identificar os atributos relativos ao trabalho, sendo descritivos ou valorativos. Exercer resiliência é a capacidade de responder de forma mais consciente aos desafios, equilibrando tensão e habilidade de lutar, adquirindo com isso um aprendizado através das intempéries dos mercados.

Palavras-chave: Resiliência, Relações Interpessoais, Comprometimento, Significado e Sentido do Trabalho.

**INTERPERSONAL RELATIONS AND SUCCESS AT WORK THROUGH THE
STRATEGIES RESILIENT:
The meaning of work**

ABSTRACT

This literature highlights the attributes of resilience in the daily lives of employees and managers, and the increasingly uncertain market, with larger collections, that is, a stressful environment that leads employees to a high level to overcome its limitations. It was noticed that, valuing every opportunity in the most adverse situations and risks, is to visualize new ways of doing business, thus favoring the most rewarding results. Thus, it constitutes healthy interpersonal relationships where they can develop and perform the tasks humanely, where employees begin to realize and visualize the extent that commitment to the organization can contribute to the sense and meaning of work in their lives, this can be divided into normative, instrumental and affective commitment. Before the survey, it is possible to identify work-related attributes, and descriptive or evaluative. Exercise resilience is the ability to respond to challenges more conscious way, balancing tension and fighting ability, thereby acquiring an apprenticeship through the weathering of markets.

Keywords: Resilience, Interpersonal Relationships, Commitment, Meaning and Direction of Work.

1 INTRODUÇÃO

O presente trabalho visa evidenciar a importância da resiliência para os colaboradores, como o uso dessa habilidade para trazer resultados satisfatórios para as relações sociais e com isso, uma maior sincronia com os objetivos organizacionais.

Com todas as adversidades que as organizações passam na atualidade, cabe ao profissional buscar meios saudáveis para o desempenho das atividades que são realizadas nas empresas. Percebe-se que cada vez mais, que os colaboradores, são os mais atingidos por essa correria, cobrança, pressões emocionais, que afetam no comportamento dia a dia do profissional.

Na realização desse constructo, observa-se que a resiliência é uma habilidade que capacita o profissional a ter uma maior flexibilidade frente as pressões vividas no mercado, buscando assim, desenvolver habilidades e comportamentos positivos para solucionar as questões.

Dessa forma, busca-se objetivar e analisar qual a relação da resiliência para a construção do significado e sentido do trabalho e a determinação dos comportamentos dentro das empresas.

Entretanto, vale ressaltar, que o significado do trabalho possui vertentes em torno do comprometimento organizacional, em que as percepções advindas do sentido do trabalho, no dia a dia do colaborador, podem ser percebidas como comprometimento afetivo, instrumental e normativo, sendo abordados no segundo capítulo dessa pesquisa.

Uma mudança de paradigma no século XXI, em que a competitividade é acirrada, propõem às organizações reconhecer e valorizar os colaboradores, dotados de talentos, habilidades e inteligências, sabendo que é por meio destes que se atinge resultados satisfatórios no mundo corporativo.

Para todas as reflexões mencionadas, a presente monografia tem como objetivos esclarecer a importância da resiliência não só para as organizações, mas também focar o âmbito social e pessoal, favorecendo assim as relações de trabalho, seus comportamentos e atitudes, visando o comprometimento e o vínculo do indivíduo com o mesmo.

2 RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO CONTEXTO DO TRABALHO

As organizações possibilitam dividir um único ambiente com pessoas de diferentes culturas, ideologias, competências com as quais aprendemos e compartilhamos experiências, habilidades e saberes.

É de suma importância, que os profissionais tenham um ambiente harmônico para as relações de trabalho, e assim, possam formar laços positivos que permitam que os setores, departamentos e diretores para desempenhar as atividades como uma grande engrenagem, todos unidos em prol de um objetivo.

Para Csikszentmihalyi (2004, p.42), a busca por um ambiente de trabalho ideal comporta, também, a alegria das pessoas que fazem parte deste espaço, pois a “felicidade e negócios são conceitos inseparáveis um do outro”.

Dessa maneira, as pessoas sentem-se parte essencial de um processo, sabe-se que as organizações se preocupam e se comprometem com o seu capital intelectual, pois é a partir de reconhecimento que se consegue gerar valor.

Segundo Chiavenato (1989, p.18) “[...] é difícil separar as pessoas das organizações e vice-versa [...]”, os colaboradores são fundamentais para que as empresas tenham vida e se mantenham na sociedade, afinal, o homem é um ser naturalmente social, o mesmo vive em grupos, sejam eles: familiar, religioso, social, profissional, enfim direta ou indiretamente formando organizações.

As organizações para se manterem no mercado precisam de pessoas, que coordenarão grupos com o objetivo de alcançar metas, mantendo-se competitivas no mercado, sendo assim, as mesmas carecem de colaboradores, capital intelectual.

2.1 CONTRIBUIÇÕES DO SIGNIFICADO E SENTIDO DO TRABALHO PARA AS RELAÇÕES SOCIAIS

Para algumas pessoas, a função do trabalho seria apenas para poder realizar suas necessidades de (moradia, alimentação, locomoção etc.), mas muitos não sabem que seu real valor e significado interferem diretamente no cotidiano desses indivíduos, não sendo essa a forma mais adequada para equilibrar as relações dentro do setor da organização em que atuam.

Quando os colaboradores conhecem todas as descrições para a realização de tal tarefa, esses utilizam suas competências para executarem de forma precisa e eficaz seu trabalho. Mas, para que isso ocorra é preciso acumular classes de comportamentos, por meio da experiência, com o objetivo de agregarem valores e significados diversos sobre; "meu ambiente de trabalho".

Antunes (2000) destaca a relação entre sentido e trabalho na atual realidade social. Afirma sobre a possibilidade da existência de uma vida cheia de sentido fora do trabalho; a necessidade de uma vida dotada de sentido dentro do trabalho. No momento em que se passa a observar a essência que nosso trabalho nos transmite, ou seja, quando se sente o prazer em trabalhar, o ambiente é contaminado e assim uma maior satisfação é alcançada por atuar em uma determinada organização que preze o capital intelectual, apostando nas suas competências e na realização de determinadas tarefas.

O trabalho que possui sentido é importante, útil e legítimo para aquele que realiza e apresenta três características fundamentais: a variedade de tarefas que possibilita a utilização de competências; um trabalho não alienante, em que os colaboradores possam identificar todo o processo, do início ao fim, visualizando e percebendo o significado do trabalho, contribuindo assim para o meio social, a autonomia, a liberdade, determinando a forma que realizara as tarefas, aumentando o sentimento de responsabilidade; e por fim o *feedback* (retorno), de acordo com o desempenho nas atividades, permitir os ajustes necessários para melhorar sua performance (HACKMAN E OLDHAN, 1995 apud TOLFO; PICCININI, 2007).

De acordo com Codo (1997, p.26 apud TOLFO; PICCININI, 2007), o trabalho implica "... uma relação de dupla transformação entre o homem e a natureza, geradora de significado". O autor vai adiante dizendo que por meio do trabalho que o ato de dar significado a natureza se concretiza, de mesmo modo a relação sujeito- objeto é medida pelo significado. Sendo assim quanto mais completa for essa relação maior o prazer no trabalho.

Fiske e Taylor (1991 apud VARELLA, 2006, p.98) entendem que atribuir significado é um processo subjetivo, no qual estão implicadas a intencionalidade e as habilidades cognitivas do indivíduo, bem como sua forma de inserção no mundo. Cada pessoa possui diferentes formas da visualização do significado e do sentido do trabalho, algumas trabalham por necessidades outras para atingir resultados e estar em grupos sociais.

Os pesquisadores do grupo MOW (*Meaning of Work International Research Team*) e as pesquisas realizadas por Morin (1996 apud TOLFO; PICCININI, 2007, p.40) demonstram que:

As pessoas em sua maioria, mesmo que tivessem condições para viver o resto da vida confortavelmente, continuariam a trabalhar, pois o trabalho, além de ser uma fonte de sustento, é um meio de se relacionar com os outros, de se sentir parte integrante de um grupo ou da sociedade, de ter uma ocupação, de ter um objetivo a ser atingido na vida.

Morin (2001, p.9) ressalta que a organização do trabalho deve disponibilizar aos trabalhadores a possibilidade de oferecer algo que tenha sentido, de praticar e desenvolver suas competências, de desenvolver seus julgamentos e seu livre arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar. Procurar minimizar as falhas, almejar a excelência e dessa forma desenvolver a criatividade, a autonomia, a liderança e obter o principal que é o reconhecimento ou a satisfação pessoal.

Diante disso as organizações obtêm um clima organizacional favorável, pois os colaboradores conhecem a alma da empresa e sentem-se motivados para realização de suas tarefas. Em suma, os setores, as pessoas que executam suas tarefas dentro desse ambiente humano, conseguem perceber um ambiente confortável, ambiente esse que não pode ser tocado ou visualizado, mas percebido psicologicamente (CHIAVENATO 2006, p.273).

2.2 VALOR PERCEBIDO

O trabalho com significado reflete diretamente no indivíduo, que observa e percebe o sentido verdadeiro da realização da tarefa e atribui a essa uma crença muito forte, conhecida como valor.

A maneira como desempenha as atividades e com elas as habilidades e competências, e assim atinge os objetivos que foram almejados, é possível perceber o valor ao trabalho que foi desempenhado com boa vontade.

De acordo com as pesquisas realizadas por Oliveira *et al* (2004), com 28 profissionais estudantes de pós-graduação de uma universidade no Rio Grande do Sul, os autores identificaram três categorias que compreendem o sentido do trabalho,

e entre os resultados coletados destaca-se que o trabalho é central na vida dos indivíduos, tanto como forma de realização, como de desenvolvimento e retorno material.

Para melhor esclarecimento sobre essas categorias, será apresentada uma tabela a seguir com essas dimensões:

Tabela 1 - Dimensões do Sentido do Trabalho

Dimensão		Trabalho que faz sentido	Trabalho que não faz sentido
Dimensão Individual	Coerência	Permite identificação com os valores da pessoa	Entra em choque com os valores da pessoa
		A pessoa acredita no trabalho que realiza	A pessoa não acredita no trabalho que realiza
	Alienação	É claro quanto ao seu objetivo. Sabe-se o porquê ele está sendo realizado.	A pessoa não sabe por que o está fazendo.
	Valorização	A pessoa sente-se valorizada, é reconhecida por meio do trabalho	O indivíduo não é reconhecido nem valorizado
	Prazer	Prazeroso, a pessoa gosta de fazer	A pessoa não sente prazer no que faz
	Desenvolvimento	Possibilita desenvolvimento e crescimento	Não possibilita desenvolvimento. Não acrescenta nada para a pessoa
	Sobrevivência e Independência	Garante o retorno financeiro e atende às necessidades básicas	Não citado
Possibilita liberdade financeira		Não citado	
Dimensão Organizacional	Utilidade	Agrega valor e contribui com a empresa	Não agrega para a empresa
		Satisfaz as expectativas da empresa	Não alcança os resultados/objetivos esperados
			É improdutivo
	Organização do trabalho	Não é rotineiro	É rotineiro
		Possibilita a autonomia	É preestabelecido
		Permite pensar e criar	É apenas operacional
		É desafiante	Não desafia nem instiga
	Relações Interpessoais	Permite o contato com as pessoas	Não há respaldo ou apoio dos colegas
Desenvolve-se num ambiente agradável		Realiza-se em um ambiente que não muda	
Dimensão Social	Utilidade	Contribui para alguém e/ou para a sociedade	Não agrega para a outra pessoa nem para a sociedade

Fonte: Oliveira *et al* (2004).

Na tabela 1 é possível observar que quando os colaboradores possuem autonomia e liberdade para agregar competências nas tarefas que desempenham,

tanto na dimensão individual quanto na dimensão organizacional ou social, nota-se que os mesmos percebem o real valor de se trabalhar em uma organização que acredita no potencial de sua equipe.

Morin (2001) e Oliveira *et al* (2004), destacam quando o trabalho possui sentido faz com que os colaboradores empenhem nas atividades e assim possibilitam que a organização alcance a eficácia sem a preocupação de constantes reforços ao trabalhador com “programas motivacionais” para estimulá-lo a gerar melhor desempenho. Em contrapartida, um trabalho sem sentido é alienante, entra em choque com os valores pessoais, não é reconhecido, impossibilitando o desenvolvimento e crescimento profissional.

Considera-se que a satisfação demanda desempenho e comprometimento dos quais atributos dependem para a realização do trabalho de maneira positiva e humana, com essa maneira humanista a organização que incentiva seus empregados conseguem naturalmente atingir os objetivos esperados, pois seus colaboradores empenham-se com prazer nas atividades.

Os atributos são divididos em valorativos e descritivos, conforme Borges (1997-1998) e podem ser melhor entendidos nas linhas abaixo.

2.2.1 Atributos Valorativos

Diante dos estudos e pesquisas realizados, conota-se que o construto significado do trabalho possui múltiplas facetas que são articuladas de diversas maneiras. Abaixo serão abordados os conceitos básicos que fundamentam o desenvolvimento do presente estudo.

Para Borges (1999), os atributos valorativos consistem em uma definição do que “deve ser” o trabalho. Esses atributos são, portanto os valores do trabalho.

Segundo Borges (1999) os atributos valorativos dividem-se em:

- Justiça no trabalho, proporcionando proteção ao indivíduo, igualdade de esforços e recompensas, proteção física etc.;
- Auto expressão e realização pessoal, proporcionam oportunidade para expressão das habilidades interpessoais e criatividade, prazer para realização de tarefas, sentimento de produtividade;

- Sobrevivência pessoal e familiar, promovendo sustento pessoal, assistência a família, estabilidade no emprego através do desempenho e progresso social;
- Desgaste e desumanização, acarretando esforço corporal (físico), sobrecarga, cobranças em demasia, fazendo dos funcionários máquinas ou animais (VARELLA, 2006).

Diante dessa visão dos atributos valorativos observa-se que o trabalho deve atender demandas sociais e aspirações humanistas, além de algumas vezes ser desumano e levar ao esgotamento.

2.2.2 Atributos Descritivos

Esse atributo caracteriza o trabalho como ele é, e, o que ele representa mentalmente para cada pessoa, a percepção concreta do mesmo, do início ao fim.

Os atributos descritivos revelam um trabalho que propicia êxito pessoal, sobrevivência, assistência etc., mas também, uma carga acentuada.

São identificados por Tolfo e Piccinini (2007) como atributos descritivos:

- Êxito e realização pessoal, apresentam o trabalho a partir das ideias, habilidades, proporcionando crescimento pessoal e intelectual;
- Justiça do trabalho, mostra o trabalho representado quanto ao respeito proporcionado no meio organizacional, pelo cumprimento das obrigações por parte da organização;
- Sobrevivência pessoal e familiar, independência econômica, função social do trabalho em relação à família e as garantias individuais de sobrevivência e recompensa financeira;
- Carga mental, descreve o trabalho como esforço mental, subordinação hierárquica, repetição, execução e exigência de ritmo.

Diante do que foi apresentado, observa-se as diversas divisões do significado do trabalho, e formas de se perceber o valor a ele agregado.

O valor percebido pelos indivíduos depende das circunstâncias do trabalho, se a organização possui uma filosofia humanística, com valores e crenças voltadas para o bem estar dos colaboradores, essas obterão melhores desempenhos e resultados das equipes, pois é por meio das pessoas que conseguimos alcançar resultados.

3 COMPROMETIMENTO COM A ORGANIZAÇÃO POR MEIO DO SIGNIFICADO DO TRABALHO

A maneira que os colaboradores interpretam o trabalho tem uma grande importância e peso para a organização, por meio da reflexão do trabalho e seu significado, que pode ser positivo ou negativo, as funções que são desenvolvidas demonstram verdadeiro sentido, favorecendo assim as relações sociais no ambiente de trabalho.

3.1 COMPROMETIMENTO COM A ORGANIZAÇÃO

Para que o comprometimento aconteça, são necessários o desempenho, a satisfação com o trabalho, o compromisso e o vínculo com o mesmo que geram vários comportamentos, ou seja, através do relacionamento de uma pessoa com outra, com um grupo ou organização, os indivíduos ou empregados naturalmente formam vínculos com as organizações, e assim conseguem ter percepção das ações que são desenvolvidas dentro da mesma.

Para Allen e Meyer (1996, 2000 apud REGO, CUNHA E SOUTO, 2007) o comprometimento organizacional é um estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à organização, tendo implicações na sua decisão de nela permanecer.

Para que o comprometimento organizacional ocorra, a satisfação profissional é de suma importância; as organizações devem oferecer além das recompensas, um ambiente adequado e harmônico.

Zamberlan (2006, p.25) afirma:

[...] para que o desempenho seja traduzido em satisfação deve ser acompanhado de algum tipo de recompensa (econômica, social e/ou psicológica) que deverá ser considerada justa e equitativa, assim reconhecida aumenta a satisfação tendo efeito positivo no envolvimento e no comprometimento, gerando maior esforço, resultando em elevado padrão de desempenho.

Deve-se oferecer recompensas justas as tarefas desenvolvidas, e dessa forma os colaboradores identificam os objetivos, as crenças e os valores organizacionais, mantendo-se membro da mesma.

As organizações do século XXI devem valorizar as pessoas, pois quando são reconhecidas e motivadas acrescentam as suas tarefas um diferencial, que hoje em um mercado tão competitivo, possuem um grande valor agregado ao produto ou serviço prestado.

É sabido que o compromisso com o trabalho gera comprometimento positivo o qual os colaboradores podem utilizar das habilidades e competências para melhor realizar os objetivos a serem alcançados.

Esse comprometimento com o trabalho pode ser identificado a partir da análise psicológica cognitiva (concepções sociológicas e crenças desenvolvidas pelos trabalhadores acerca de suas relações com a organização) e afetiva (o indivíduo desenvolve forte identificação com a organização e nutre por ela sentimentos e afetos positivos ou negativos) (ZANELLI, BORGES-ANDRADE e BASTOS, 2004).

Diante dessa variação (cognitiva e afetiva) do comprometimento organizacional, é que se identifica o significado do trabalho, e essa variação ocorre diante da percepção de seus colaboradores. Diante dessa variação, observa-se que o comprometimento organizacional dividiu-se em três componentes, definidos por Allen e Meyer (1990), que são:

O comprometimento organizacional afetivo: refere-se à ligação dos objetivos e valores organizacionais com os pessoais, quando se pode identificar a afetividade do colaborador quanto ao seu trabalho, objetivando a motivação e a satisfação no trabalho.

Observa-se que o trabalho possui orientação humana, quando se preocupa com o bem estar dos funcionários, valoriza-se o âmbito social, o reconhecimento, a lealdade, reduzindo as taxas de *turnover* e o nível de absenteísmo. Enfim, objetivos em comum retomados de afetos (REGO, CUNHA E SOUTO, 2007).

O comprometimento instrumental/calculativo: vincula-se ao custo e benefício relacionados à ação, os esforços e o tempo no trabalho.

Para Siqueira e Gomide Jr (2004, p. 318) o comprometimento calculativo com a organização,

[...] seria suscitado pela avaliação positiva de resultados (posição alcançada na organização, acesso a certos privilégios ocupacionais, benefícios oferecidos a empregados antigos, planos específicos de aposentadoria) conseqüentes aos investimentos do empregado e, concomitantemente, pela possibilidade percebida de perder, ou de não ter como repor, vantagens decorrentes dos investimentos, caso se desligasse da organização.

Observa-se que o empregado faz comparações das vantagens econômicas, dos investimentos realizados ao longo do tempo de trabalho, dos incentivos, e que em alguns casos estes colaboradores apresentam-se insatisfeitos e impossibilitados de desenvolverem seu potencial, uma vez que a empresa não oferece reconhecimento e valorização do capital humano que possuem.

Já o **comprometimento normativo**: “constitui um conjunto de crenças mantidas por empregados sobre obrigações e deveres de reciprocidade para com a empresa empregadora”, o autor segue explanando que “trata-se de um conceito de cognição social, pois nele estão envolvidas crenças relativas a regras que normalizam o convívio social e que são compartilhadas” (SIQUEIRA, GOMIDE JR, 2004, cap.9, p.320).

Nota-se que os colaboradores possuem uma obrigatoriedade de permanecer na empresa, retribuindo a ela um favor. A empresa incentiva o crescimento profissional e em troca o empregado tem o compromisso de nela continuar.

Em contrapartida o comprometimento normativo tende a “desenvolver-se quando o empregado internaliza as normas da organização mediante a socialização”, de forma que os colaboradores tenham confiança nos seus líderes, recebem benefícios para atuarem eficazmente, adotam-se políticas de recursos humanos, valorizando as pessoas, desenvolvendo assim satisfação e lealdade (REGO, CUNHA E SOUTO, 2007).

Para Siqueira e Gomide Jr. (2004, p.301-302)

os estudos de satisfação e envolvimento com o trabalho e de comprometimento organizacional intencionam predizer os níveis de produtividade e desempenho, prognosticar as taxas de absenteísmo e rotatividade, além de ser um excelente indicado do clima organizacional.

Compreende-se que os atributos afetivos e os atributos normativos contribuem de forma positiva para a satisfação dos indivíduos, valorizando o capital humano, visualizam-se as pessoas como seres humanos e não como meros recursos.

Por meio dos laços afetivos e normativos mais intensos pode-se perceber um alinhamento dos valores do colaborador, com a missão e/ou valores da organização, uma visão holística do significado do trabalho mediante esse constructo.

4 RESILIÊNCIA

4.1 CONCEITOS

Na visão de HOLANDA (1986, p. 1838), a resiliência é “a propriedade pela qual a energia armazenada em um corpo deformado é devolvida quando cessa a tensão causadora dessa deformação”.

Entretanto, para Baxter (1982) *apud* Moraes (2007), a resiliência tem um significado um pouco mais otimista e dinamizador, pois o autor salienta que a adversidade não deve ser considerada como ameaça, mas desafio. Para ele o ser humano administra sua própria subjetividade diante das crises diárias, e se renova como pessoa reafirmando-se sujeito de sua história e de sua adaptação.

Já para Yunes (2001, p.)

a palavra *resilient*, na língua inglesa, remete a ideia de elasticidade e capacidade rápida de recuperação, atribuindo assim, dois significados para o termo: o primeiro, como a habilidade de voltar rapidamente ao seu estado normal de saúde ou de espírito após ter passado por algum problema de saúde/ doenças ou por alguma dificuldade e o segundo, decorre sobre a capacidade que um corpo físico possui de voltar a seu estado original depois de sofrer uma pressão ou tensão sobre si, dando a ideia de flexibilidade.

Percebe-se que os estudos sobre resiliência ainda são recentes na ciências sociais e diante das pesquisas realizadas, segundo os autores a definição não é clara, tampouco precisa, pois os fatores e variáveis acerca dos fenômenos humanos são múltiplos e complexos.

4.2 RESILIÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

Percebe-se que as organizações para se manterem competitivas no mercado, as mesmas, devem apresentar performance cada vez mais inusitadas. Dessa

maneira, seus clientes internos acabam sofrendo inúmeras pressões, cobranças por resultados, metas, diversidades essas que gera um alto grau de estresse, prejudicando um desenvolvimento positivo no trabalho.

Segundo Yunes e Szymaski (2001), a palavra resiliência aparece em contraposição aos termos invulnerabilidade e invencibilidade, mas sugerem que o apropriado é falar das relações com experiências negativas, e assim buscar entender como o indivíduo se relaciona com as adversidades no âmbito social, pessoal e profissional.

Os estudos de Lisboa et al (2002, p. 348) e Belancieri (2005, p.23) ressaltam que “é necessário dar atenção especial aos mecanismos fundamentais dos processos do desenvolvimento humano que possibilitam as pessoas agir eficazmente ao stress e/ou às adversidades futuras”.

Dessa forma, convém ao profissional o uso de habilidades resilientes que o ajudará a superar e transcender situações desconfortáveis, em que esse tenha prazer e busque sentido no trabalho que desempenha.

O indivíduo que ao se deparar com ambientes corporativos estressores, que trabalhe sobre pressão, para manterem um comportamento equilibrado, precisa desenvolver estratégias, habilidades comportamentais para enfrentar tal situação.

Para Pinheiro (2004, p. 69), “os fatores de proteção se desenvolvem através da interação de características pessoais como: empatia, auto eficácia, assertividade, habilidades sociais, comportamentos direcionados para metas e habilidades em resolver problemas”.

Conner (1992) *apud* Job (2003, p. 63) dispõe os indivíduos resilientes em categorias que refletem os cinco atributos básicos da resiliência, como:

- Demonstrar um senso de segurança e autoconfiança baseados na sua visão de que embora complexa, a vida é repleta de oportunidades (positiva);
- Ter uma clara visão do que se deseja alcançar (foco);
- Demonstrar uma flexibilidade especial quando frente a incerteza (flexibilidade);
- Desenvolver uma abordagem estruturada para gerenciar ambiguidade (organização);
- Fazer parte das mudanças ao invés de se defender delas (proatividade).

Com o uso dessas características é possível desempenhar com prazer as tarefas diárias, ter um bom relacionamento interpessoal, ser proativo, almejando o sucesso organizacional e pessoal.

5 CONCLUSÃO

Foi possível observar e identificar que a habilidade resiliente é uma estratégia que possibilita o indivíduo a ter comportamentos positivos frente as adversidades vividas no mundo corporativo. Observa-se que quando o colaborador desenvolve habilidades resilientes, o mesmo, passa a tomar decisões de forma precisa, consegue ter uma visão holística dos processos e, com isso, obtêm-se um melhor resultado, promovendo benefícios para as organizações e seus colaboradores, além de gerar um estado psicológico de bem estar e satisfação em relação ao trabalho.

A análise fortifica a ideia que os valores e as necessidades individuais vão de encontro com os organizacionais e, que quando interpretados de maneira correta promovem alegria, reconhecimento e satisfação. Com isso, os colaboradores conseguem perceber e fazer suas argumentações sobre o significado do trabalho, buscando o real sentido do mesmo, assim, como o valor percebido por este, nas funções que realizam, seja esse no âmbito individual, organizacional ou social.

O presente estudo demonstrou, ainda, as vertentes do comprometimento organizacional, identificando a essência do comprometimento afetivo e normativo instigando maior vínculo do indivíduo com a empresa. Observou-se, também, que o afetivo diminui as taxas de *turnover* e absenteísmo, fortalecendo as relações humanas, os valores individuais com os organizacionais. Em contrapartida, identificou-se o comprometimento normativo, sendo um conjunto de crenças mantidas pelos empregados em relação a empresa, ou seja, os colaboradores internalizam as normas culturais das empresas, as obrigações e deveres entre as partes, enfim, um alinhamento dos valores dos colaboradores com a missão, visão e valores das organizações.

Como é sabido, o trabalho em alguns casos leva ao esgotamento, gerador de doenças psicossomáticas provenientes do estresse e da desmotivação. Os atributos valorativos descrevem como deve ser o trabalho e o seu real valor, já os descritivos

demonstram os procedimentos para a realização do mesmo, proporcionando reconhecimento, sobrevivência e êxito pessoal.

Concluindo esses constructos, as pessoas são as chaves primordiais para o alcance dos objetivos organizacionais, pois possuem a capacidade intelectual e inteligências para traçar as estratégias e montar um plano de negócios, analisando a melhor maneira para a execução do mesmo.

Os estudos acerca da resiliência ainda devem ser mais aprofundados, de acordo com esse constructo percebe-se que é uma área da psicologia social descoberta a pouco tempo, mas, que possui um grande valor para o âmbito social, pessoal e organizacional.

Em suma, valorizar os colaboradores, diretos e indiretos, tornou-se primordial para o alcance do sucesso e da satisfação final, favorecendo o clima organizacional de forma feliz, produtiva e harmônica.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo, SP: Boitempo, 2000.

BELANCIERI, M. F. **Enfermagem: estresse e repercussões psicossomáticas**. Bauru, SP: Edusc, 2005.

BORGES, Livia de Oliveira. **A estrutura fatorial dos atributos valorativos e descritivos do trabalho: um estudo empírico de aperfeiçoamento e validação de um questionário**. Estudos de Psicologia, v.4, n.1, p.107-139, 1999. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/epsic/v4n1/a07v04n1.pdf>. Acesso dia 02/12/2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração Geral e Pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. Disponível em <http://books.google.com.br/books?id=uhU9a2W0M6EC&printsec=frontcover&dq=Administra%C3%A7ao+geral+e+publica&cd=1#v=onepage&q&f=false>. Acesso dia 28/12/2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na empresa**. São Paulo: Atlas, 1989.

CSIKZENTMIHALYI, Mihaly. **Gestão Qualificada a conexão entre felicidade e negócio**. São Paulo: Artmed. AS, 2004.

HOLANDA, A. B. **Novo dicionário da língua portuguesa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, p. 1838, 1986.

JOB, F. P. **Os sentidos do trabalho e a importância da resiliência nas organizações**. São Paulo. Tese de Doutorado. Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, 2003. Disponível em <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2535/71441.PDF?sequeq=2>. Acesso dia 27/01/2014.

LISBOA, C.; KOLLER, S. H.; BITENCOURT, K.; OLIVEIRA, L.; PORCIUNCULA, L. P.; MARCHI, R. B. **Estratégias de coping de crianças vítimas e não vítimas de violência doméstica**. Psicologia: Reflexão e Crítica, v. 15, n. 2, p. 345-362, 2002. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/%0D/prc/v15n2/14358.pdf>. Acesso dia 03/02/2014.

MORAES, Simone Cristina Silva; RESENDE, Luis Mauricio; LEITE, Magda Lauri Gomes. **Resiliência organizacional: atributos de competitividade na era da incerteza**. Congresso Internacional de Administração. Ponta Grossa, PR, 2007. Disponível em <http://pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/ebook/2007/Congressos/Internacionais/2007%20-%20ADM/21.pdf>. Acesso dia 30/01/2014.

MORIN, E. M. **Os sentidos do trabalho**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, jun./set.2001. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rae/v41n3/v41n3a02.pdf>. Acesso dia 10/02/2014.

OLIVEIRA, S. R.; PICCININI, V. C.; FONTOURA, D. S.; e SCHWEIG, C. **Buscando o sentido do trabalho**. In: Anais do XXVIII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (p. 283). Porto Alegre, RS: ANPAD, 2004.

PINHEIRO, D. P. N. **A resiliência em discussão.** Psicologia em estudo, v. 9, n. 1, p. 67-75, 2004. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/pe/v9n1/v9n1a09>. Acesso dia 08/03/2014.

REGO, Arménio; CUNHA, Miguel Pinha e; SOUTO, Solange. **Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional.** RAE- eletrônica. São Paulo, v.6, n.2, Art.12, jul/dez.2007. Disponível em <http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=3840&Secao=ARTIGO&Volume=6&Numero=2&Ano=2007>. Acesso dia 21/01/2014.

SIQUEIRA, Mirlene M. M.; GOMIDE Jr., Sinésio. **Vínculo do indivíduo com o trabalho e com a organização.** In: ZANELLI, José C. et al. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004.

TOLFO, S.R.; PICCININI, V. **Sentidos e significados do trabalho: Explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros.** Psicologia & Sociedade. Edição Especial, v.19, cap.1, p.38-46, 2007. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v19nspe/v19nspea07.pdf>. dia 12/12/2013.

VARELLA, Janine Maranhão de Campiello. **A motivação e o significado do trabalho de bancários: Estudo comparativo entre dois momentos do processo de reestruturação produtiva.** 2006. 98 f. Dissertação (mestrado em psicologia) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal. Disponível em <ftp://ftp.ufm.br/pub/biblioteca/ext/bdtd/JanineMCV.pdf>. Acesso dia 17/02/2014.

ZAMBERLAN, Carlos Otávio. **Orientação para aprendizagem, gestão por competências e comprometimento organizacional nas instituições de ensino superior.** 2006. 24-30 f. Dissertação (mestrado em administração) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS. Disponível em http://www.ufsm.br/adm/mestrado/dissertacoes/carlos/dissertacao_carlos.pdf. Acesso dia 16/01/2014.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt (Org.). Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004.

YUNES, M. A M.; SZYMASKI, H. **Resiliência e educação.** São Paulo: Cortez, 2001.