

Curso de Resiliência ISOL – EDUCAÇÃO SOLIDÁRIA

Resiliência é a capacidade concreta de retornar ao estado natural de excelência, superando uma situação crítica. Segundo dicionário Aurélio, é a propriedade de pela qual a energia armazenada em um corpo deformado é devolvida quando cessa a tensão causadora de tal de formação elástica.

È A ARTE DE TRANSFORMAR TODA ENERGIA
DE UM PROBLEMA EM UMA SOLUÇÃO CRIATIVA
GRAPEIA/2004

Resiliência surgiu na física e significa a capacidade humana de superar tudo, tirando proveito dos sofrimentos, inerente às dificuldades é trabalhado em todas as áreas como saúde, finanças, indústria, sociologia, e psicologia. Embora seja um assunto muito recente entre nós, já é trabalhado à anos na América do Norte, com sucesso.



O estresse profissional é uma realidade observada hoje nas mais diferentes área e setores do mercado de trabalho, diferentemente do que muitos imaginam, não está restrito apenas para profissionais que exercem altos cargos em grandes empresas.

O problema está presente nos mais distintos níveis hierárquicos, em empresas de todos os portes, isso se intensifica à medida que se aumentam cobrança, pressão etc. Neste mundo globalizado um grande diferencial representa a pessoa resiliente, pois o mercado procura profissionais que saibam trabalhar com altos níveis de cobrança.

Esses profissionais recuperam-se e se moldam a cada deformação (obstáculo) situacional.



O equilíbrio humano é como a estrutura de um prédio, se a pressão for maior que a resistência, aparecerá rachaduras como doenças psicossomáticas que se manifestam nos indivíduos que não possuem esta característica ex: gastrite entre outras. O ser humano resiliente desenvolve a capacidade de recuperar-se e moldar-se novamente a cada obstáculo e a cada desafio. Quando mais resiliente for o indivíduo maior será o desenvolvimento pessoal, isso torna uma pessoa mais motivada e com capacidade de contornar situações que apresente maior grau de tensão.

Um indivíduo submetido a situações de estresse que tem a capacidade de superá-las sem lesões mais severas (rachaduras) é um resiliente. Já o profissional que não possui este perfil é o chamado "homem de vidro", que se "quebra" ao ser submetido às pressões e situações estressantes.

A idéia de resiliência pode ser comparada às modificações da forma de uma bexiga parcialmente inflada. Se comprimida, pode adquirir as formas mais diversas e em seguida retorna ao estado inicial.

Existem dois tipos de indivíduos, aqueles que nascem e os que se tornam resilientes.

Todos nós podemos nos tornar resiliêntes. Seguem algumas dicas:

Imaginar seu projeto de vida, mesmo que não possa ser colocado em prática imediatamente. Sonhar com seu projeto é confortante e reduz a ansiedade

Aprender e adotar métodos práticos de relaxamento e meditação

Praticar esporte para aumentar o ânimo e a disposição. Os exercícios aumentam endorfinas e testosterona que, conseqüentemente, proporcionam sensação de bem-estar

Procurar manter o lar em harmonia, pois este é o "ponto de apoio para recuperar-se"

Aproveitar parte do tempo para ampliar os conhecimentos, pois isso aumenta a autoconfiança

Transformar-se em um otimista incurável, visualizando sempre um futuro bom
Assumir riscos (ter coragem)

Tornar-se um "sobrevivente" repleto de recursos no mercado profissional

Apurar o senso de humor (desarmar os pessimistas)

Separar bem quem você é e o que faz

Usar a criatividade para quebrar a rotina

Examinar e sobre a sua relação com o dinheiro

Permitir-se sentir dor, recuar e, às vezes, enfraquecer para em seguida retornar ao estado original .

A resiliência consiste no equilíbrio entre a tensão e a habilidade de lutar, de atingir outro nível de consciência, que nos traz uma mudança de comportamento e a capacidade de lidar com os obstáculos da vida e do profissional.

Leonardo Soares Grapeia: cursando Administração com ênfase em gestão de Negócios (UMC), trabalha em um grande Instituição Financeira, Fundador e Gestor do site www.agenegocios.com.br e do bloco www.agenegocios.com.br. Com vários artigos publicados nos sites;

www.administradores.com.br,

www.endeavor.org.br

www.artigos.com.

O inevitável e a Resiliência

Um caminho para a paz interior e para superar o medo do outro é aceitar o inevitável e aprimorar a capacidade de fazer dos obstáculos do caminho instrumentos para avançar mais na coragem de viver e de celebrar a vida como dom e comunhão.

A cultura contemporânea nos mergulha na fantasia de que podemos tudo e não há limite para quem sempre deseja mais. Na fantasia cinematográfica da "Guerra das Estrelas", todos eram convidados a sair do cinema, brandindo espadas imaginárias ou não, convencidos de que "nós temos a força". Ao contrário, os cristãos são convidados a entrar em contato com sua fragilidade interior para melhor aproveitá-la em um caminho de resistência e de progressiva superação dos limites a ser vencidos.

O cristianismo já foi acusado de ser uma religião centrada na dor e no masoquismo. Ministros e fiéis se deram conta de que, muitas vezes, esta crítica continha elementos de verdade. Por isso, refizeram sua teologia e prática pastoral. Quem conhece certos ritos de iniciação nas culturas indígenas pode espantar-se com o grau de sofrimento proposto ao adolescente que quer ser considerado adulto ou ao branco que quer se integrar na comunidade indígena. Um filme antigo, "O Homem chamado Cavalo" mostrava os sioux da América do Norte fazendo ritos de iniciação que, à sensibilidade moderna, podiam parecer torturas. O que está por trás disso é que os caminhos espirituais antigos não disfarçam nem recuam diante das situações às quais, de um modo ou do outro, toda pessoa humana deve saber defrontar-se.

Em uma conferência internacional, psicólogos e mestres espirituais chamaram de "inevitáveis" quatro elementos universais que, juntos ou separados, aqui ou ali se

põem em nosso caminho: o sofrimento, a solidão, o absurdo e a morte. O sofrimento físico ou psíquico e, em muitos casos, dos dois tipos é o cotidiano de muitas vidas. A solidão é inevitável mesmo na realidade dos casamentos mais unidos e o isolamento, sua radicalização mais triste, é o fantasma que ronda nossas carências.

O absurdo pode ser definido como aquelas situações com as quais nos defrontamos sem compreender porque acontecem. É o que não tem razão de ser e nós não encontramos sentido em tal coisa, mas ocorre e temos de enfrentar. O mais inevitável de tudo é a morte das pessoas que nos são queridas e a perspectiva real de morrer. A sociedade atual disfarça enquanto pode, mas todos nós sabemos que o inevitável nos espera no caminho e sem desvio possível.

Começa a tornar-se comum em muitos círculos de Psicologia a noção de resiliência. Chama-se resiliência a capacidade interior, intrínseca à pessoa humana, de reagir aos sofrimentos e tragédias da vida, tornando-se mais forte, criando uma couraça de proteção e fazendo do sofrimento assumido alavanca para prosseguir a luta da vida.

Dois mães da mesma idade e situação social perdem um filho no mesmo acidente automobilístico. Uma se desespera e perde a razão de viver. Pode, em breve, contrair uma doença grave e não resistir. A outra, com a mesma energia do amor ferido, aprende a lidar com a dor insuportável de continuar vivendo e aprimora sua missão de mãe para outros filhos e filhas, gerados no útero ou na adoção que a resiliência abriu nas portas profundas do seu ser. Não se trata de uma questão apenas moral do querer ser assim, nem da qualidade de fé que a pessoa tenha. Isso pode ajudar muito, mas conheci pessoas de muita fé que, na primeira dificuldade afundaram e já vi outros sem abertura para a dimensão espiritual que souberam, gradativamente, reconstruir suas vidas juntando os próprios pedaços de sua experiência de dor.

As reações podem ser extremas. Há pessoas que, ao saber que contraíram uma enfermidade grave, se entregam e morrem mais rápido. Há outras que minimizam o problema e até o escondem de si mesmas e dos próximos, só enfrentando-o quando já não podem mais disfarçar. Quanto mais a pessoa se firma na inaceitação, mais fica fragilizada e pode perder a batalha. Não se trata também de aceitar passivamente e se entregar ao inevitável. A proposta espiritual é a de fazer-se um com a realidade: assumir o que está acontecendo não para demitir-se diante da realidade e sim para enfrentá-la a partir de dentro. Uma amiga me contou que, ao ter descoberto o câncer no seio, teve um momento de desespero. Depois, fez os tratamentos necessários, mudou hábitos de vida e reviu um modo de ser que não deveria continuar. Hoje, reconhece que a doença, que poderia ter acabado com a sua vida, a renovou e a tornou mais capaz de ser feliz.

As religiões antigas propõem certos métodos que podem ajudar na unificação da

pessoa com o acontecimento e levá-la a fazer da realidade um caminho de despertar para a libertação. Em uma de suas conferências pelo mundo, Jean Yves Leloup dizia ter descoberto que, no latim antigo, a palavra Deus quer dizer “Dia luminoso”, “pura luz”.

O Budismo nos ensina que todos somos chamados a ser como Buda, o iluminado. No Evangelho, Jesus diz: “Eu sou a luz do mundo”, mas esclarece também: “Vocês são o sal da terra e a luz do mundo”. Podemos aprender com Jesus que assumiu a dor não porque gostava de sofrer mas por descobrir que só assumindo-a conseguiria vencê-la. Enfrentou a solidão na busca de relação com Deus a quem chamava “paizinho”. Caminhou para a morte com muito medo e orando ao Pai que o libertasse, mas sem desfalecer. Por sua abertura ao amor, fez da morte passagem para a ressurreição. Na Bíblia, o salmo 36 nos ensina a orar: “Ó Deus, cuidas com carinho dos seres humanos e dos animais. Como é preciosa a tua benignidade. (..) Em Ti está o manancial da vida. Na tua luz, vemos a luz” (Sl. 36, 6. 9).

Marcelo Barros,

Monge beneditino, Cidade de Góias, GO.

Endereço eletrônico: mosteirodegoias@cultura.com.br

A nova ordem da resiliência

A preocupação com a estratégia resiliente ainda está apenas começando no mundo inteiro, particularmente no Brasil. Segundo Luiz Vieira, professor do Ibmec São Paulo, a atenção a riscos estratégicos e o desenvolvimento de mecanismos de mitigação desses riscos são menos desenvolvidos no País. Empresas brasileiras de grande porte começam a introduzir conceitos de gestão de riscos integrada em seus negócios

Fala-se cada vez mais em empresas resilientes e até em cadeias de fornecimento (supply chains) resilientes. Mas o que é exatamente uma organização resiliente?

O conceito de resiliência tem origem em uma propriedade de engenharia de materiais pela qual “a energia armazenada em um corpo deformado é devolvida quando cessa a tensão causadora de uma deformação elástica”, ou seja, cessada a força causadora da deformação, o material resiliente volta a seu estado normal.

Traçando um paralelo com empresas, resiliência é sua habilidade de adotar modelos de negócio e estratégias à medida que as circunstâncias mudam, de continuamente se ajustar a tendências capazes de abalar a força geradora de lucros de um negócio, de mudar antes que a necessidade de mudança se torne imperativa. Resiliência de empresas não é reagir a uma crise isolada ou se recuperar de um revés, mas sim a capacidade de reinventar dinamicamente as estratégias à medida que as circunstâncias mudam.

Contudo, a empresa não necessariamente retorna à estratégia original; ela volta a seu estado de geração de lucro após um choque de mudanças no ambiente, ajustando dinamicamente sua estratégia.

Trata-se, então, de ter modelos de negócio e estratégias resilientes. Mas uma estratégia resiliente não vai contra o que diz Michael Porter, um dos maiores especialistas mundiais de estratégia, segundo o qual é preciso manter uma estratégia por longo prazo para que ela gere resultados?

Estratégia é um padrão integrativo de decisões e ações, orientado por objetivos, que equaciona os recursos e capacitações organizacionais com as oportunidades e ameaças em seu ambiente externo. Deve, sim, buscar uma visão de longo prazo, porém sem miopia ou inércia às mudanças no ambiente. Estratégia resiliente é de fato uma estratégia que se reinventa constantemente conforme as mudanças externas.

Não há inconsistência com a “escola de estratégia competitiva” de Porter, apenas uma visão mais dinâmica dos ambientes externo e interno que as empresas enfrentam nos dias de hoje. Ou seja, atualmente elas precisam realinhar suas estratégias mais constantemente que no passado por exemplo, mudanças tecnológicas, globalização estão exigindo mudanças mais frequentes em suas estratégias.

Cada vez mais as organizações buscam flexibilidade estratégica por meio de sistemas de manufatura flexíveis, troca de informações ao longo da cadeia de valor e programas de melhoria contínua. É preciso cuidar para que vantagens competitivas não tragam rigidez no médio/longo prazo, ou seja, empresas que vivem do passado incapazes de atualizar-se diante de novos ambientes competitivos.

É cada vez mais importante que as empresas sejam capazes de promover transformações estratégicas de magnitude e frequentes com o menor custo, esforço e tempo despendidos. Organizações que estão fazendo pouco ou muito tarde estão perdendo oportunidades de crescimento ou de transformação estratégica. Estratégias resilientes estão se ajustando dinamicamente à medida que as circunstâncias mudam. O que uma empresa deve fazer para tornar-se resiliente ou formular uma estratégia resiliente?

Não existe uma “regra” ou “receita” para que a empresa se torne resiliente ou desenvolva estratégias resilientes. Entretanto, alguns princípios auxiliam no enfrentamento dos desafios acima mencionados, a saber: reconhecer um conjunto de indicadores de mudanças no ambiente em vez de usar chavões como “isto não pode ser verdade”; acreditar na variedade como um seguro contra o inesperado; deslocar conscientemente fundos/recursos do “pensamento antigo” para novas idéias; e dedicar energia tanto na exploração de novas opções estratégicas como na busca de eficiência.

É também condição fundamental uma boa gestão integrada de riscos na empresa, para antever mudanças no ambiente e desenvolver mecanismos de mitigação alinhados aos fatores-chave de geração de lucros. Isso só é possível com uma visão abrangente da empresa estendida e com a tomada de decisões baseada em informações sobre investimentos em resiliência. Tal responsabilidade deve sempre ser do CEO e do conselho de administração.

Você fala que uma estratégia deve ser resiliente em um ambiente de riscos. O mercado brasileiro é, permanentemente, um ambiente de riscos? As empresas brasileiras são resilientes em relação a riscos?

A crescente expansão e integração de empresas aumentou a complexidade e gerou incertezas no ambiente de negócios. Além de ameaças diretas por exemplo, perdas patrimoniais, roubo de capital intelectual, danos pessoais aos funcionários, as organizações cada vez mais enfrentam ameaças indiretas mais significativas, como

volatilidade dos mercados financeiros, restrições de suprimento de matérias-primas, exposição negativa na mídia, restrições regulatórias, mudanças na preferência de consumidores/clientes. A essas ameaças, acrescenta-se maior dependência entre parceiros e em relação à infra-estrutura global, o que contribui para a complexidade no entendimento de rupturas de seus resultados.

As empresas normalmente adotam mitigadores (seguros) de riscos tradicionais como os seguros patrimoniais, porém estes são pouco alinhados com as estratégias ou com as ameaças em seus reais determinantes de valor. Assim, um ambiente de riscos não é privilégio do mercado brasileiro, mas certamente a atenção de organizações a riscos estratégicos e o desenvolvimento de mecanismos de mitigação desses riscos são menos desenvolvidos no Brasil. É necessário estabelecer uma abordagem holística e integrada na identificação e gestão de riscos para atingir resiliência corporativa. Por exemplo, em pesquisa recente da Booz Allen Hamilton e da IBGC, constatou-se que 63% dos conselhos de administração de empresas brasileiras não participam de discussões de riscos.

Você falou que resiliência significa mudar antes que a necessidade de mudança se torne imperativa. Isso quer dizer inovar sempre?

Não, nem sempre é necessário inovar. As empresas podem adotar três tipos de estratégia para adaptar-se à mudança antecipadamente: consertar, otimizando o desempenho dentro das restrições atuais; mudar, fazendo transformações significativas dentro de um novo contexto competitivo; e construir, capacitando a organização a adaptar-se às mudanças no ambiente, de acordo com as oportunidades e ameaças que enfrenta.

A resiliência também tem sido bastante associada a empreendedorismo individual. Basta ter resiliência na estratégia ou resiliência é uma característica desejável também como competência dos profissionais de uma empresa, em especial gestores?

Com certeza, a resiliência de empresas ou da estratégia só pode ser atingida com profissionais também capazes de desenvolvê-la. Isso tanto é verdade que os principais desafios para atingir resiliência estão relacionados direta ou indiretamente aos gestores: estabelecendo capacitações sensíveis não tendenciosas, comprometendo-se com a renovação contínua e não com a otimização do “pensamento antigo”, refocando recursos nos esforços que suportam a resiliência e criando novas alternativas promissoras.

Gestores resilientes não se estressam com mudanças contínuas na estratégia ou no modelo de negócio. Para tanto, é necessário, muitas vezes, criar certa “folga organizacional ou de recursos” para que a empresa possa responder às várias demandas e oportunidades em ambientes incertos e dinâmicos. Adicionalmente, a capacidade de aprender da organização também é um atributo importante no caminho da resiliência.

Por fim, você pode dar exemplos de empresas brasileiras que sejam estrategicamente resilientes?

Resiliência ainda é um conceito incipiente no mundo dos negócios; mesmo a gestão de riscos com uma perspectiva holística dos determinantes de valor não é uma preocupação comum ou formal das empresas.

Os setores financeiros (bancos) e de petróleo e gás são os que mais se desenvolveram em gestão de riscos pela natureza e necessidades de seus negócios. Também se

destacam companhias do setor farmacêutico com ênfase em pesquisa e desenvolvimento.

De forma geral, percebe-se que as empresas no Brasil começam a introduzir conceitos de gestão de riscos integrada em seus negócios, mas isso ainda é limitado a grandes organizações e/ou grupos. Parte por uma questão de cumprir a regulação promovida pelo Sarbanes-Oxley no ambiente internacional, parte por reconhecerem um mundo de negócios mais complexo e incerto. Isso é o início do pensamento de resiliência em estratégia.

<http://isolead.webnode.com.br>

<http://www.orkut.com.br/Main#Home>

<http://institutoisol.ning.com/>

livro1@hotmail.com