

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

CAROLINE DOS SANTOS SILVA

**NÍVEIS DE RESILIÊNCIA EM INDIVÍDUOS DA GERAÇÃO X
DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR**

LONDRINA
2013

CAROLINE DOS SANTOS SILVA

NÍVEIS DE RESILIÊNCIA EM INDIVÍDUOS DA GERAÇÃO X
DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

Trabalho de conclusão do Curso de
Administração apresentado à Faculdade
Arthur Thomas como requisito parcial para a
obtenção do título de bacharel em
Administração

Orientador: Prof. Me. Aleksander Roncon
Co-Orientadora: Prof. Indira Beltrame

LONDRINA
2013

CAROLINE DOS SANTOS SILVA

NÍVEIS DE RESILIÊNCIA EM INDIVÍDUOS DA GERAÇÃO X DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

Trabalho de Conclusão do Curso de Administração apresentado à Faculdade Arthur Thomas, como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Administração com nota final igual a 10,0 conferida pela Banca Examinadora formada pelos professores:

Orientador: Prof. Me Aleksander Roncon
Faculdade Arthur Thomas

Co-Orientadora: Prof^a. Esp. Indiara Beltrame
Faculdade Arthur Thomas

Prof. Me. Ewerton Taveira Cangussu
Faculdade Arthur Thomas

Londrina, 21 de Junho de 2013.

À minha mãe Marcia que sempre me apoiou
nos momentos mais difíceis, com palavras
de encorajamento e esperança.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente e prioritariamente agradeço à Deus por ter me fortalecido e me renovado todos os dias, desde que iniciei minha vida acadêmica, sem Ele não conseguiria.

Agradeço ao meu professor orientador Aleksander Roncon pela paciência, palavras de força e incentivo que se transformaram em vontade para a continuidade desse trabalho. Agradeço também por todas as broncas e por me segurar pelas mãos, indicando o caminho a seguir. Se não fosse por sua insistência e determinação, acredito que teria desistido.

Agradeço toda a gentileza e presteza que os professores Indiara Beltrame, Ewerton Cangussu e Eleonora Smith tiveram com meu trabalho. O meu muito obrigada a vocês.

Agradeço encarecidamente a todos os professores que fizeram parte desses quatro anos de ensino, sem eles eu não teria adquirido conhecimento acadêmico. Agradeço a todos os professores e alunos dos cursos de Administração e de Direito que disponibilizaram seu tempo a favor do meu trabalho, preenchendo questionários da minha pesquisa.

Agradeço a Sociedade Brasileira de Resiliência (SOBRARE) por ter disponibilizado o questionário para que o trabalho fosse realizado. Em especial agradeço ao Marco, coordenador de projetos, por toda a atenção e ajuda dada a mim.

Agradeço a Faculdade Arthur Thomas e seus diretores, em especial Andréa que, com muita presteza, me ajudou no desenvolvimento deste projeto.

Agradeço a todos os envolvidos com a faculdade que foram nossos colegas, nos recebendo e nos prestando ajuda, quando solicitados. Em especial agradeço a Luciane (secretária da coordenação) por toda paciência e gentileza que sempre me tratou, Lu eu te devo muito por ter tratado os meus questionários com atenção.

Agradeço ao carinho e amor, amizade, companheirismo, compaixão nos momentos de desespero, que meu namorado Cayan, dedicou quase todo seu tempo, me confortando e induzindo a continuar, com palavras de entusiasmo e esperança. Obrigada meu amor você é muito especial pra mim, sou privilegiada por ter você ao meu lado.

A minha família, pelo amor e cuidado que tem comigo. Em especial a minha vovó Mercedes, meu avó Antonio, meus pais Jovis e Marcia e aos meus irmãos Fabrine e Alan. Amo vocês.

Agradeço ao meu amigo companheirismo Rodrigo Antunes, por toda as risadas. “Minino” você é um dos principais, de toda essa trajetória de estudo, quem diria que chegaríamos até aqui! Muito obrigada por tudo.

Agradeço a minha Amada amiga e gerente Regina, que me entendeu, cedeu tempo da empresa para que eu estivesse estudando.

Agradeço a minha querida e maravilhosa amiga Sandra Rodrigues, por ter me apresentado a faculdade e me estimulado a dar inicio aos estudos universitários, “Sadroka” seu desejo era que fizesse Direito, mas optei por Administração.

As amigas que estiveram ao meu lado, começo da jornada estudantil e que por motivo de força maior, mudaram o caminho. Em especial a Daniele Dantas e Bruna Ferreira. Nunca me esquecerei de vocês.

A minha prima, amiga e irmã Paula Regina por todo o incentivo e por torcer pelo meu sucesso.

As amadas Andréa e Gabriela que me ajudaram e me acompanharam nesse caminhar. Obrigado por todos os momentos de alegria e tristeza que estiveram comigo. Meninas nós conseguimos.

Amigos, colegas, companheiros de jornada, muito obrigada pela amizade, alegrias e dificuldades que partilhamos. Aline Pierri, Adeline, Juliana, Elisangela, Camila, Leonardo, Yuri, Bruno, Denis, Leandro, Rafael, Leandro Thiago, Sérgio, Flávio, Gabriela Reche, Tatiana.

Obrigada a toda a turma de Administração D09 da Faculdade Arthur Thomas pelos quatro anos de companhia. Meu agradecimento se traduz nas palavras de Willian Shakspeare: eu aprendi que não importa quanta seriedade a vida exija de você, cada um de nos precisa de um amigo brincalhão para se divertir junto.

Agradeço a banca examinadora, composta pelos docentes, Aleksander Roncon, Ewerton Cangussu e Indiara Beltrame por fazerem parte desse momento tão especial de minha vida.

A cada dia que vivo, mais me
convenço de que o desperdício da
vida está no amor que não damos,
nas forças que não usamos, na
prudência egoísta que nada arrisca e
que, esquivando-nos do sofrimento,
perdemos também a felicidade.
A dor é inevitável. O sofrimento é
opcional.

Carlos Drummond de Andrade

RESUMO

Considera-se a resiliência como a capacidade de superar as adversidades, sanando os traumas que porventura surjam e aperfeiçoando-se com as experiências vivenciadas. A administração busca na resiliência a competência que as pessoas desenvolvem no sentido de se recuperar de sofrimentos que foram submetidos, e que se relaciona com diversos fatores que o indivíduo constrói ao longo da vida, possibilitando a ele crescimento e saúde mental diante das adversidades cotidianas (CANGUSSU, 2009). Encara-se competência como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para que as pessoas desenvolvam suas atribuições e responsabilidades (DUTRA, 2008), que se caracteriza por agregar valor ao patrimônio de conhecimentos da organização, uma vez que essa entrega se dá de forma efetiva, por permanece mesmo quando o colaborador sai da organização. Este trabalho objetivou mensurar os níveis de resiliência de indivíduos da geração X em uma instituição do Ensino do norte paranaense. Mais especificamente, se buscou: i) identificar os padrões comportamentais de resiliência dos alunos da Geração X; ii) mensurar o nível de resiliência dos respondentes; iii) analisar a interação entre os modelos de crenças determinantes e os níveis de resiliência dos membros da Instituição de Ensino Superior que se enquadram na Geração X. Para responder as questões deste estudo realizou-se uma pesquisa descritiva quantitativa, de levantamento ou *survey*, por meio da aplicação de um questionário. O instrumento utilizado é o Questionário do Índice de Resiliência: Adultos, desenvolvido por George Barbosa em sua tese de doutoramento em psicologia clínica no ano de 2006 que foi aplicado em indivíduos da Geração X de uma Instituição de Ensino Superior do norte paranaense. O questionário apresenta-se sob a forma de 72 questões divididas em categorias que traduzem a intensidade das crenças que organizam as atitudes dos indivíduos pesquisados. Os resultados revelam que os indivíduos da Geração X da instituição pesquisada encontram-se entre a condição “Forte” dos Padrões Comportamentais de Passividade e Intolerância, bem como os Modelos de Crenças Determinantes que se destacaram foram o otimismo para com a vida, autocontrole, autoconfiança e análise do contexto, que se traduzem na competência do indivíduo em enxergar a vida com esperança, alegria e sonhos, em se controlar emocionalmente diante do novo, em ter convicção de ser eficaz nas ações propostas e propor novas ações quando necessário, bem como na competência em identificar e perceber precisamente as causas, as relações e as implicações dos problemas, dos conflitos e das adversidades presentes no ambiente.

Palavras-chave: Competência; Resiliência; Geração X; IES.

ABSTRACT

It is considered resilience as the ability to overcome adversity, healing traumas that may arise and perfecting with the experiences. The administration seeks resilience competence that people develop in order to recover the sufferings they have undergone, and that relates to several factors that the individual builds throughout life, enabling him growth and mental health in the face of adversity everyday (CANGUSSU, 2009). Face-competency as a set of knowledge, skills and attitudes necessary for people to develop their roles and responsibilities (Dutra, 2008), which is characterized by adding value to the wealth of knowledge of the organization, since such delivery occurs in effectively, for remains even when the employee leaves the organization. This study aimed to measure the levels of resilience of individuals of Generation X in a teaching institution of northern Paraná. More specifically, it sought to: i) identify the behavioral patterns of resilience of the students of Generation X, ii) measure the level of resilience of respondents iii) analyze the interaction between models of beliefs determinants and levels of resilience of the members of the Institution Higher Education that fall in Generation X. To answer the questions of this study carried out a descriptive quantitative survey or survey, through a questionnaire. The instrument used is the Resilience Index Questionnaire: Adults, developed by George Barbosa in his doctoral thesis in clinical psychology in 2006 that has been applied to individuals of Generation X in a Higher Education Institution northern Paraná. The questionnaire is presented in the form of 72 questions divided into categories that reflect the intensity of beliefs that organize the attitudes of the individuals surveyed. The results reveal that individuals of Generation X research institution are among the condition "Strong" Passivity Behavioral Standards and intolerance, as well as models Beliefs Determinants that stood out were the optimism towards life, self, self and context analysis, which translate into the individual's competence in looking at life with hope, joy and dreams in control yourself emotionally before the new, to have conviction to be effective in action proposals and propose new actions when necessary, as well as in competence in identifying and realizing precisely the causes, relations and implications of problems, conflict and adversity in the environment.

Keywords: Competence; Resilience; Generation X; IES.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 OBJETIVOS.....	12
2.1 OBJETIVO GERAL	12
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	12
3 REFERÊNCIAL TEÓRICO.....	13
3.1 COMPETÊNCIA	13
3.2 RESILIÊNCIA	17
3.2.1 O Comportamento Resiliente nas Organizações	20
3.3 GERAÇÕES.....	21
3.3.1 Geração X.....	25
4 PROCEDIMENTO METODOLOGICO	28
4.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO	28
4.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	29
4.3 LOCAL, POPULAÇÃO E AMOSTRA	32
4.4 COLETA DE DADOS	33
4.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	33
5. ANÁLISE DOS DADOS.....	34
5.1 Análise por Modelos de Crenças Determinantes	39
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	46
REFERÊNCIAS:	48

1 INTRODUÇÃO

O ambiente corporativo se apresenta repleto de mudanças como o avanço da tecnologia e as novas configurações de trabalho que se verificam por meio da análise do comportamento de indivíduos que enfrentam. A partir dessas mudanças diversas outras se seguem, entre elas as relações de trabalho nas organizações nas quais se consideram as pessoas o maior ativo intangível de todas as organizações (RONCON, 2009).

Deste modo, entende-se de grande relevância que as organizações invistam no desenvolvimento de seus recursos humanos, de forma a alcançar um trabalho de qualidade que favoreça a transformação concreta e efetiva do ambiente em que atuam (SOUZA, 2008). A competência dos integrantes de uma organização emerge como importante vertente desta questão por possibilitar, na visão de Roncon et al. (2012), o entendimento e aplicação dos modos necessários para alcançar os resultados pretendidos em projetos, satisfazendo da melhor forma possível os valores e a missão institucional de que se revestem.

Os processos organizacionais se assentam, fundamentalmente, sobre as competências e o comprometimento dos indivíduos que trabalham para essas organizações (BOSE, 2004). Nesse sentido a competência se traduz, conforme Fleury e Fleury (2001, p. 188), em um “saber agir responsável e reconhecido que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Entende-se como uma das competências indispensáveis para se integrar um quadro funcional de uma organização a capacidade humana de ser resiliente. Considera-se resiliência como a capacidade de sobrepujar as adversidades, flexibilidade, reestruturação constante dos aspectos pessoais, superação, resistência, enfrentamento das adversidades e reequilibrar-se, transcender diante do inesperado (TAVARES, 2001; VANISTENDAEL; LECOMTE, 2004; GROTERBERG, 2005; BARBOSA, 2006; CARMELO, 2008).

Relaciona-se esta competência com a capacidade de enfrentar, vencer e sair fortalecido ou transformado de experiências adversas, habilidade esta de apreender frente às adversidades cotidianas (GROTERBERG, 2005). No ambiente organizacional verificam-se várias gerações comportamentais, entre elas a geração

X que envolve indivíduos nascidos entre 1965 e 1983, caracterizados como inconformados e entusiasmados, tornaram-se responsáveis pelas grandes mudanças ocorridas no mundo corporativo (OLIVEIRA, 2010). Devido às necessidades de adaptação ao ambiente organizacional e o aumento das exigências para manter-se no mercado de trabalho, entender o comportamento resiliente da geração X torna-se indispensável para as organizações.

Assim, elaborou-se a seguinte questão de investigação: Quais os níveis de resiliência de indivíduos da geração X em uma Instituição de Ensino Superior do norte paranaense? Acredita-se que o indivíduo seja dotado de um potencial resiliente tratando-se de uma competência universal (SILVA, 1999).

Este estudo justifica-se por fazer alusão ao comportamento resiliente dos indivíduos da geração X frente às situações adversas, com intuito de identificar necessariamente quais são os pontos para melhoria dos níveis de resiliência desta geração que ocupa cargos de destaque dentro das organizações.

Este trabalho estrutura-se da seguinte forma. A seção 1, Introdução, apresenta o tema em estudo, a questão problema e a justificativa para esta pesquisa; a seção 2, Objetivos, divididos entre os objetivos geral e específicos; a seção 3, Referencial Teórico, aborda o embasamento teórico sobre o tema; a seção 4, Procedimentos Metodológicos, descreve o método e procedimentos da pesquisa que respondem a situação problemas deste estudo; a seção 5 apresenta os resultados e análises dos dados coletados à luz das teorias descritas no Referencial Teórico; e a seção 6, Considerações Finais, destaca os principais achados do estudo.

2 OBJETIVOS

Neste tópico serão apresentados, os objetivo geral e objetivos específicos do estudo.

2.1 OBJETIVO GERAL

Mensurar os níveis de resiliência de indivíduos da geração X em uma instituição de Ensino do norte paranaense.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Identificar os padrões comportamentais de resiliência dos indivíduos da Geração X;
- b) Mensurar o nível de resiliência dos respondentes;
- c) Analisar a interação entre os modelos de crenças determinantes e os níveis de resiliência dos indivíduos da Instituição de Ensino Superior que se enquadram no perfil da Geração X.

3 REFERÊNCIAL TEÓRICO

Neste capítulo descreve-se o referencial teórico deste estudo, dividido em Competência, Resiliência e Gerações.

3.1 COMPETÊNCIA

O conceito de competências foi inicialmente utilizado na linguagem jurídica a qual, de acordo com Bitencourt (2005), determinava que corte era a competência de julgamento para realizar determinado ato. Depois, utilizou-se o termo para designar o reconhecimento social sobre a capacidade de alguém pronunciar-se a respeito de determinado assunto. No contexto gerencial, o conceito passa a ser construído com Richard Boyatzis em 1982, o qual defendia competências como aspectos verdadeiros ligados à natureza humana, comportamentos observáveis que determinam em grande parte o retorno da organização (BITENCOURT, 2005).

Utiliza-se o termo competência (*competence*) no contexto de gestão desde o final dos anos 1970 nos EUA, por exemplo, definido como um subjacente característica da pessoa (HALAND; TJORA, 2006). Os autores explicam que o conceito evoluiu em diferentes disciplinas durante o mesmo período, bem como nas diferentes tradições do trabalho de investigação psicológica e sociológica, bem em termos das pesquisas que a tem como foco.

Cabe ressaltar que as principais perspectivas de competência que podem ser encontradas na literatura, conforme Haland e Tjora (2006), são as perspectivas racionalista, positivista e fenomenológica, humanística e perspectiva construtivista social (GARAVAN; MCGUIRE, 2001; HOYRUP; PEDERSEN, 2002; HALAND; TJORA, 2006). Munck e Munck (2008) conceituam competência como uma característica subjacente a uma pessoa, para que esta possa ter um comportamento diferenciado perante uma situação.

Em seu artigo intitulado *The Core Competence of the Corporation*, Prahalad e Hamel (1990) explicitam que a forma mais poderosa para sobreviver na atual concorrência mundial ainda é invisível para muitas empresas, a competência. Os autores apresentam a definição de competências essenciais como

o aprendizado coletivo na organização, especialmente como coordenador de uma produção diversificada, a partir de habilidades e integração de múltiplos fluxos de tecnologias.

No que se refere ao conceito de competência, Brochmann e Winch (2009) destacam que a situação linguística e conceitual de competências é particularmente confusa. Sanchez (2010, p. 521) define competência como “a capacidade de sustentar a coordenada implantação de ativos de forma a ajudar a empresa a alcançar seus objetivos”. O autor explica que a competência deve incluir a capacidade da organização responder à natureza dinâmica externa do meio ambiente em que se insere, utilizando-se de seus próprios meios.

Para ser sustentável, uma competência deve responder à dinâmica do ambiente externo, permitindo que uma organização mantenha a sua capacidade de criar valor no mercado mesmo quando as mudanças ocorrem nas preferências dos clientes ou mesmo nas tecnologias disponíveis (SANCHEZ, 2010). Além disso, a competência deve incluir uma capacidade de gerir os processos cognitivos da organização.

O Quadro 1 sintetiza as diferentes abordagens teóricas nos últimos anos a respeito de competências organizacionais que assumiram importância crescente no campo de estudos da área:

Quadro 1 – Síntese das duas principais perspectivas teóricas sobre competência

Perspectiva racionalista e positivista	Humanística e perspectiva construtivista social
Visão instrumentalista utilitária na competência	Competência como libertadora e emancipadora
Competência como atributos de base, mecanicista, burocrática e livre de contexto	Competência como dependente do contexto de enquadramento, interna de competências na cultura organizacional local
Benefício e eficiência perspectiva	Trabalhar a vida como incentivando os colegas de trabalho ' experiência de vida no trabalho tão significativo
Competência como características individuais	Competência como relações, competência como mais do que as características individuais
Orientada para trabalho	Orientada para trabalho

Fonte: Adaptado de Haland e Tjora (2006).

Uma revisão de literatura relacionada ao tema, de acordo com Chen e Naquin (2006), indica que os pesquisadores não chegaram a uma clara definição de

competência (*competency*). O termo remete para entregas competentes e às vezes refere-se a características subjacentes que permitem que um indivíduo atinja um desempenho excepcional (HOFFMANN, 1999; DUBOIS; ROTHWELL, 2004; CHEN; NAQUIN, 2006).

Ainda nesse sentido, Biterncout (2005) diferencia “*competency*” de “*competence*”. Essa diferenciação, segundo o autor, não somente identifica as diferentes terminologias e conceitos, assim como abarca concepções específicas das quais nascem práticas e processos de trabalho, dentro da gestão articuladas das competências nas organizações. Descreve-se essa diferenciação por meio do Quadro 2.

Quadro 3 – Síntese e caracterização das duas abordagens

	<i>Competency</i>	<i>Competence</i>
Origem	Estados Unidos	Inglaterra
Abordagem	Soft	Hard
Noção	Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes	Resultados, produtos
Propósito	Identificação de desempenhos (processo educacionais)	Identificar padrões mínimos (desempenho no trabalho)
Foco	A pessoa (características pessoais)	O cargo (expectativas ligadas a função)
Ênfase	Características pessoais (input, learning and <i>development</i> os <i>competency</i>)	Tarefas e resultados (output, workplace performance)
Público Alvo	Gerentes	Operadores

Fonte: Biterncout (2005, p. 27)

Define-se competência organizacional, na visão de Drejer (2002), de acordo com os elementos tecnologia, pessoas, estrutura organizacional e cultura organizacional, e suas relações (DREJER; RIIS, 2000). Para os autores, as discussões sobre diferentes tipos de competências variam de simples (uma tecnologia e poucas pessoas) para complexa (processos que cruzam as funções com um grande número de pessoas e tecnologias).

Encara-se competência como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para que as pessoas desenvolvam suas atribuições e responsabilidades (DUTRA, 2008). Segundo o autor, as pessoas atuam

como agentes de transformação desse conjunto em competência entregue para a organização, que se caracteriza como agregação de valor ao patrimônio de conhecimentos da organização, uma vez que essa entrega se dá de forma efetiva, por permanece mesmo quando o colaborador sai da organização.

A competência agrega valor econômico à organização e, como uma via de mão dupla, agrega também valor social ao indivíduo ao desenvolver as competências essenciais para que o mesmo contribua para a obtenção do êxito organizacional (FLEURY; FLEURY, 2001).

Em conjunto, organização e pessoas, segundo Dutra (2001), propiciam um processo contínuo e recíproco de troca de competências. As organizações transferem seu patrimônio para os indivíduos, enriquecendo-as e preparando-as para enfrentar novas situações no campo profissional e pessoal. Para o autor, as pessoas ao desenvolverem suas capacidades individuais, entregam e transferem o aprendizado adquirido nesse processo para a organização.

Em se tratado de competências individuais, as mesmas também apresentam diferentes interpretações, por parte dos especialistas. No entanto, de Munck e Munck (2008) localizam que se pode perceber que um ponto é comum nas definições sobre competência individual: a capacidade de mobilizar recursos perante uma demanda. Os principais conceitos envolvidos na competência individual são apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 – Principais conceitos da competência individual

Autores	Conceitos
Fleury e Fleury (2001)	Um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar e transferir conhecimentos, recursos e habilidades que agreguem valor econômico a organização e valor social ao indivíduo
Antunes (2001)	Competente é aquele que ao examinar uma situação problema, pondera, aprecia, avalia, julga e, em seguida, visualizando diferentes ângulos, encontra a solução ou decide
Perrenoud (1999)	Competência é a faculdade de mobilizar diversos recursos cognitivos – que inclui saberes, informações, habilidades operatórias e principalmente as inteligências – para, com eficiência e eficácia, enfrentar uma série de situações ou problemas
Ruas (2001)	Competência gerencial e a capacidade de mobilizar, integrar e colocar em ação conhecimentos, habilidades e formas de atuar, chamados recursos de competência, a fim de atingir/superar desempenhos configurados na missão da empresa e da área

Fonte: Adaptado de Munck e Munck (2008).

Embora se considere que estudos sobre competência abarquem uma significativa gama de discussões teóricas sobre o conceito, esse trabalho considera o conceito de competências de Fleury e Fleury (2001 p. 188), que definem competência como um “saber agir responsável e reconhecido que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos e habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo”.

Assim, afirma-se que na perspectiva organizacional, os gestores utilizam a competência como um instrumento favorável para o sucesso dos negócios, uma vez que todo o conhecimento, as habilidades e as atitudes do indivíduo se aplicam na organização (MACARENCO, 2006). O autor destaca que a aprendizagem e desenvolvimento das competências agregam valor para organização. “A organização, de alguma forma, se apropria da competência individual para criar valor econômico” (FERNANDES, 2004), e todo capital intelectual, na visão de Macareno (2006), deve ser valorizado e as competências devem ser requeridas para a organização.

3.2 RESILIÊNCIA

Os estudos e pesquisas sobre resiliência humana (CONNER, 1995; SILVA, 1999; YUNES, 2001; MOLLER, 2002; GALLENDÉ, 2004; VANISTENDAEL; LECOMTE, 2004; BARLACH, 2005; BARBOSA, 2006), buscam compreender a competência de alguns indivíduos que, quando submetidos a condições vistas como adversas, conseguem satisfatoriamente superar os limites da condição humana, enquanto outros se vitimizam diante dessas situações (BARLACH, 2005).

O termo resiliência provém do latim, do verbo *resilire* que, segundo Carmello (2008), significa “saltar para trás” ou “voltar ao estado natural”. Na concepção do autor, a ideia de resiliência ao longo da história foi primeiramente utilizada pela física. O autor enfatiza que, para a física, resiliência significa a propriedade pela qual a energia armazenada em um corpo deformado é devolvida quando cessa a tensão causadora da deformação elástica. Procurando a relação entre tensão e compressão de barras metálicas, Vanistendael e Lecomte (2004) utilizaram o termo resiliência para dar a noção de flexibilidade, elasticidade e ajuste às tensões ao descrever seu conceito de módulo de elasticidade.

Outra ciência que estuda a resiliência é a medicina, que a avalia como a capacidade de um organismo recuperar-se eficazmente de algum acidente ou trauma (MOLLER, 2002). O autor afirma que, pacientes resilientes são aqueles que, independente dos acontecimentos de sua vida, tem condições de compreender, de administrar e de gerar um significado ou um sentido para aquela experiência de forma positiva.

O conceito de resiliência ultrapassou as fronteiras da física e da medicina e ganhou maiores proporções nos campos da psicologia, da sociologia e, agora, da administração (GALLENDÉ, 2004). A vulnerabilidade é um conceito considerado quando se estuda resiliência na psicologia uma vez que auferirá “as susceptibilidades psíquicas individuais que aumentam o efeito de estressores e não permitem que a pessoa tenha uma resposta satisfatória à situação de estresse” (MINELLO, 2010, p. 26).

A resiliência, como um construto psicológico, passou de ideia de resistência absoluta ao estresse a uma ideia de resistência relativa, cujas bases são tanto constitucionais como ambientais, variando de acordo com as circunstâncias e a época de vida (RUTTER, 1985, p. 128).

A sociologia compreende a resiliência como o conjunto de processos sociais que propiciam o desenvolvimento de uma vida saudável, mesmo quando o indivíduo é submetido a um ambiente não sadio (PESCE et al., 2004). As pessoas resilientes, na visão de Leta (2010), exalam autoconfiança, acreditam que podem compreender o mundo a sua volta, estabelecer objetivos realísticos alcançáveis e desenvolver as habilidades necessárias.

A administração busca na resiliência a competência que as pessoas desenvolvem no sentido de se recuperar de sofrimentos que foram submetidos, e que se relaciona com diversos fatores que o indivíduo constrói ao longo da vida, possibilitando a ele crescimento e saúde mental diante das adversidades cotidianas (CANGUSSU, 2009). Para Leta (2010, p. 31), “resiliência é a capacidade de superar as adversidades, sanando os traumas que porventura surjam e aperfeiçoando-se com as experiências vivenciadas”.

Na perspectiva administrativa, uma pessoa resiliente tem saúde e consegue sucesso em sua vida, podendo também ser alguém influente e gerar, por meio de suas competências e habilidades, novos indivíduos resilientes (RONCON et

al., 2012). Dentro desta abordagem, o termo resiliência se define como a capacidade de superar fatores de risco e, conseqüentemente, desenvolver uma espécie de comportamento adaptativo e adequado às necessidades do dia a dia (GALLENDE, 2004).

Deste modo, compreende-se a resiliência como uma variação individual em resposta ao risco que pode ser experimentado de maneira diferente por diferentes pessoas (RUTTER, 1987). O indivíduo manifesta o comportamento resiliente por meio de um estímulo externo e este, por sua vez, define o acontecimento do comportamento em si, seja para seu próprio bem ou para manter a ordem de suas atividades no cotidiano (YUNES, 2001).

Portanto, a resiliência passa de uma posição passiva, na qual o indivíduo espera que a uma situação adversa ou mudança, para uma posição ativa, no qual o indivíduo se movimenta (CONNER, 1995). O autor explica que este indivíduo busca se precaver de situações e cenários, agenciando as competências necessárias antes que a demanda apresente a situação.

Entende-se a resiliência, na concepção de Gallende e Rodriguez (2005), como consequência de situações adversas, tornando-se uma resposta criativa à adversidade, ou como uma competência do ser humano que se relaciona com a adaptação e condução de seu destino (BARLACH, 2005). O autor acredita que, por meio desta competência, indivíduos ou grupos se utilizam de elementos criativos para resolver situações difíceis, estressantes e impactantes, visto ser um traço comum das pessoas resilientes a tolerância às mudanças.

As organizações precisam de indivíduos capazes de gerenciar as mudanças com sucesso, uma vez que ao se aproximarem do limiar do choque futuro, não podem apenas anunciar a mudança, devem orquestrá-la (CONNER, 1995). A importância de gerenciar mudanças pode ser avaliada pela necessidade de dirigir, controlar, encaminhar, administrar e, de certa maneira, antecipar-se a elas (MOELLER, 2002).

Reinmoeller e Van Baardwijk (2005) corroboram com a ideia de que resiliência se relaciona com a capacidade de um indivíduo de se auto renovar no limiar de sua vida. Resiliência, segundo Vanistendael e Lecomte (2004), traduz-se na competência de suportar situações adversas, implicando em uma constante reestruturação de seus diversos aspectos pessoais, inseridos em uma nova vida cada vez mais dinâmica.

Deste modo, entende-se que a resiliência se traduz na competência de resistir e se recuperar diante das inúmeras adversidades que, para Silva (1999), desenvolvem-se vagarosamente como respostas aos questionamentos que surgem em seu entorno. A constante necessidade de reintegração ao ambiente (pessoal ou organizacional) garante que a vida será repleta de reintegrações e adaptações, consideradas por Moeller (2002) como quase automáticas para a sobrevivência, formando assim novos indivíduos resilientes.

Diante deste contexto, entende-se a resiliência como uma competência indispensável para a edificação de conhecimento e valor dentro de uma organização. A seguir apresenta-se a resiliência no ambiente organizacional.

3.2.1 O Comportamento Resiliente nas Organizações

No contexto atual de mudanças recorrentes do mundo globalizado e do reconhecimento do indivíduo que se modifica, adapta-se e flexibiliza-se, as ciências humanas tem a responsabilidade de contribuir para a construção crítica do conhecimento teórico e aplicado acerca do tema resiliência (RIBEIRO; MATTOS; ANTONELLI; CANÊO e JUNIOR, 2011).

A percepção dos aspectos psicológicos, segundo Minello (2010), ao longo da vida do indivíduo se modifica, e afeta seu comportamento e sua percepção. Essas mudanças, na visão do autor, podem estimular ou não comportamento resilientes no ambiente em questão.

Quadro 4 - Níveis de resiliência

Nível 1	Recupera-se de traumas e adversidades com interação entre exigências e recursos do indivíduo: Durante o acontecimento, as exigências são maiores que os recursos. Conceito envolvido: Recuperar-se de traumas e adversidades.
Nível 2	Tornar-se mais flexível, fluido, “leve”, consistente e econômico por meio da interação entre exigências e recursos do indivíduo: Durante o acontecimento, os recursos disponíveis são suficientes para lidar bem com as exigências. Conceito envolvido: Tornar-se mais flexível, fluido, “leve”, consistente e econômico.
Nível 3	Crescer e fortalecer-se, mesmo em ambiente de mudança desenvolvendo uma interação entre exigências e recursos do indivíduo: Durante o acontecimento, o indivíduo não dispõe de todos os recursos, mas consegue construí-los a tempo para enfrentar a situação. Conceito envolvido: Crescer e fortalecer-se, mesmo em ambientes de mudança.
Nível 4	Interação entre exigências e recursos do indivíduo: O indivíduo antecipa-se, promove mudanças (aproveitando e maximizando oportunidades, e minimizando ou evitando problemas), podendo até mesmo transformar a realidade, conceito envolvido: Antecipar acontecimentos, produzir congruência e transformar a realidade.

Fonte: Adaptado de Carmello (2008).

A importância de se saber administrar as mudanças e se antecipar a elas, de acordo com Adizes (1998), relaciona-se diretamente com a capacidade humana de se preparar para a transformação, uma vez que a mudança atrela-se ao crescimento. As mudanças se originam, segundo o autor, por meio de episódios que podem se transformar em oportunidades ou problemas, porque ao se defrontar com mudanças, o indivíduo precisa tomar decisões e fazer algo diferente.

O foco da resiliência estratégica não se apresenta apenas na antecipação das mudanças e necessidades, mas também na criação de coerência e alinhamento estratégico. A intenção é que quanto mais fortalecido, preparado e internamente coerente eu estiver, mais forte serão minhas intenções e ações diante da mudança que possa ocorrer (CARMELLO, 2008).

Entende-se a resiliência, na concepção de Minello (2010), como sendo potencialmente momentânea nos indivíduos, uma vez que se não apoiada e utilizada pelo ambiente no qual a pessoa se insere, esta capacidade se perderá.

Resiliência organizacional, na visão de Carvalho e Borges (2010), explica o fato de pessoas resilientes se destacarem no ambiente organizacional e se diferenciarem positivamente dos demais na superação de obstáculos. O autor menciona a existência de fatores de resiliência que contribuem para a socialização organizacional, “que tem foco no processo de adaptação e realidade de um novo cargo, uma ferramenta organizacional que implica na retenção do trabalhador” (CARVALHO et al., 2010 apud BAUER; MORRISON; CALLISTER, 1998).

Entende-se que a resiliência torna-se estratégica na medida em que procura criar um sistema que detecta sinais de oportunidades, criando um processo de geração de conveniência entre o que promete entregar e o que realmente entrega. O autor explica ser este um processo integrado de atualização e ajuste do *mindset* (*filtro, tradutor de comportamentos*) da empresa e sua capacidade de modificar os acontecimentos e competências para se obter uma execução e um processo operacional que manifeste exatamente suas intenções estratégicas.

3.3 GERAÇÕES

Quando se aborda o tema gerações, verifica-se que existem gerações que precedem as X e Y conhecidas como gerações Tradicionalistas e

Baby Boomers. A geração Tradicionalista, segundo Cazaleiro (2011, apud Erickson, 2011) constitui-se por indivíduos nascidos, entre 1928 e 1945 que, por terem vivenciado períodos de guerras, caracterizam-se como patriotas por acompanharem grandes crescimentos e oportunidades no período de pós-guerra quando estavam na adolescência. Porém, nessa época, as diferenças sociais e raciais eram muito evidentes.

Os tradicionalistas são de uma geração formada por pessoas que possuem e defendem princípios éticos e senso de coletivismos dentro das organizações (BATISTA, 2010). São indivíduos que possuem, como marca de comportamento dentro das organizações, a lealdade (SANTOS, 2011).

A geração Baby Boomers surge no período pós-segunda guerra mundial e, segundo Vescovi (2012), compreende os indivíduos nascidos no período entre os anos de 1945 e 1964, e recebe esse nome devido a quantidade de bebês nascidos nesse período. Novas tecnologias foram criadas em tempos de guerra e esse avanço tecnológico possibilitou dentre outros, a criação da televisão, uma tecnologia que marcou essa geração (VESCOVI, 2012). A sociedade em que essa geração cresceu foi marcada por diversos movimentos civis e políticos, que reivindicavam igualdade entre os sexos (movimentos feministas) e justiça social (VESCOVI, 2012).

Os indivíduos da geração Baby Boomers sofrem influência desse contexto e, como consequência, desenvolveram valores marcantes como intolerância ao autoritarismo, senso de justiça e forte traço de lealdade a vida afetiva, profissional e dedicação a empresa (VESCOVI, 2012 apud WEINGARTEN, 2011).

Os jovens integrantes da geração Baby Boomers, segundo Batista (2010), eram formados por pessoas que acreditavam no trabalho duro, e apresentam características como lealdade às organizações e crença na obtenção do sucesso na vida profissional e pessoal por meio do trabalho árduo de uma vida toda.

A Geração Y compreende na concepção de Santos (2011), as pessoas nascidas entre o início da década de 1980, e o início dos anos 1990. As gerações são classificadas, de acordo com as experiências que os indivíduos vivenciam, as influências conforme os movimentos e momentos sociopolíticos em que estão inseridos (SANTOS, 2011).

Veloso, Dutra e Nakata (2008) ressaltam que as pessoas da geração Y cresceram em contato com as tecnologias de informação e são mais

individualistas. Defendem suas opiniões e priorizam o lado pessoal em relação às questões profissionais. Pode-se afirmar que quando as pessoas dessa geração começaram a nascer, encontraram o Brasil passando por grande instabilidade econômica e, pouco depois, reinstalando a democracia. No cenário mundial, a cultura da impermanência e a falta de garantias, com mercados voláteis.

São características comportamentais dos indivíduos dessa geração (y), conforme Vescovi (2012), a aptidão para resolução de problemas, facilidade de adaptação às mudanças e atitudes positivas diante de situações de risco. Os Y nasceram em meio tecnológico, com computadores à disposição, um mundo virtual ao seu alcance, o que favoreceu a manifestação, nesses indivíduos, de um comportamento inovador (CASTRO, 2008).

Atributos comportamentais dos indivíduos da geração Y de acordo com Valente (2011, p. 3), perpassam fatores como “forte otimismo, senso cívico, forte envolvimento com a família, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, impaciência, capacidade para realizar tarefas múltiplas e trabalhar em equipe”.

Os jovens da geração Y de acordo com Viana (2011), foram incentivados assim como receberam grande doses de autoestima, por parte de seus pais, o que provocou nesses jovens significativa consciência de seus pontos fortes, assim como a despertou nesse a vontade de uma busca constante de atualização e conhecimento.

A geração Y, na concepção de Mattos et al., (2011), cresceu junto com o avanço tecnológico, sendo essa a explicação de indivíduos dessa geração serem articulados no manuseio das tecnologias. Ideia essa que é compartilhada por Valente (2011), que ressalta a significativa importância tecnologia, bem como no surgimento da internet, na construção das características desta geração. A autora enfatiza que as mudanças comportamentais e o acesso a tecnologias digitais trouxeram para os Ys diferenciação em relação as gerações anteriores. Essa interatividade com a internet, de maneira tão diversificada, é uma particularidade dos indivíduos da geração Y.

Para Foja (2009, p.15), os Ys são indivíduos competentes para realizar múltiplas atividades simultâneas “e que praticamente incorporam a tecnologia como extensão do seu próprio corpo”.

A geração Y de acordo com Mattos et al. (2011), devido aos avanços tecnológicos, gerou um desenvolvimento intelectual acelerado nesses indivíduos, o

que resultou uma maior exigência de qualidade no campo profissional e pessoal por parte dos mesmos.

Os indivíduos Y possuem atributos pessoais marcantes, segundo Valente (2011), são pessoas autoconfiantes, hábeis na execução de tarefas simultaneamente multifuncionais, individualistas, consumistas, imediatistas e preocupados com o meio ambiente.

Por apresentar um conjunto de atributos tais como capacidade, facilidade e velocidade de ação para o manuseio das tecnologias, os indivíduos da geração Y são considerados talentosos e desejáveis para as organizações (FOJA, 2009).

As características dos indivíduos Ys, segundo Souza (2011 p. 68 apud Tapscot, 2010), são “inovadores, investigativos, imediatistas, preocupados com a formação e adeptos a inclusão social”. O autor ressalta que os indivíduos dessa geração foram os primeiros a ter contato com a tecnologia digital e, dessa forma, promoveram um marco na sociedade, visto que uma nova cultura foi implementada, modificando a forma de expressar opiniões e decisões.

Características comuns nos Y, segundo Mattos et al. (2011, p. 5), destacam-se o interesse pessoal no crescimento profissional, a polivalência, a ambição, a ousadia e a não aceitação de um mal desempenho, buscam satisfação pessoal no trabalho, mudando de emprego constantemente se o mesmo não for prazeroso. O autor ressalta “que os Ys são profissionais que constroem o caminho contornando as dificuldades, repensando a forma de agir sem perder o rumo, os objetivos e sua missão”.

Pode-se verificar que a sociedade se depara com o desafio de se adaptar com novas gerações, segundo Vasconcelos et al., (2011), uma vez que o comportamento de uma nova geração, influência toda a sociedade as diferenciando de outras gerações. Conforme Messias (2009) a geração Next ou Y, se traduz na geração mais dotada de inteligência e esperteza, que jamais povoaram a terra.

Para Vescovi (2012) os indivíduos da geração Y se manifestam com atitudes diferentes dos das demais gerações inseridos em um ambiente organizacional. O autor alerta ainda que, as organizações terão que se esforçarem, para compreender os comportamentos desses indivíduos, de forma que consigam fazer com que os mesmos se comprometam com os objetivos da empresa.

3.3.1 Geração X

Os indivíduos pertencem a diferentes gerações, vivenciam momentos históricos que lhes são peculiares, são expostos a diferentes ideologias, que se reproduziram em suas crenças e seus modos de vida, nas suas próprias personalidades e forma de reagir a estímulos provenientes do meio-ambiente (OLIVEIRA, 2001). As pessoas da Geração X, ou Geração da Crise como é conhecida na América Latina, nasceram a partir de 1965 até 1980 (CAZALEIRO, 2011).

Conforme Oliveira (2010) um período histórico, abarca determinado contexto, que refletem a realidade da época, e consequentemente influência na construção das concepções, valores e crenças indivíduos. Este contexto se constitui por diversos acontecimentos como revoluções, rebeliões e assassinatos, como por exemplo, do líder Malcolm X, que serviu como inspiração para batizar a Geração X (OLIVEIRA, 2010).

Os indivíduos da geração X, de acordo com Mattos et al (2011, p. 3), são conservadores, zelam pela segurança do emprego, podendo até desprezar a qualidade de vida pessoal e familiar, para garanti-lo. Segundo os autores apresentam melhores resultados em processos estabelecidos, fazendo uso de suas experiências de vida e profissional. Os Xs prezam a política de conservação de colaboradores nas organizações por longo tempo, mantendo comprometimento com os interesses organizacionais. (MATTOS et al 2011)

Diferente das gerações anteriores (tradicionalista e Baby Boomers) considera-se a geração X, intrigante, criticista e agressiva por não se submeterem a autoridades governamentais (OLIVEIRA, 2010). O desejo de mudar o mundo herdado dos *Baby Boomers*, geração anterior que nasceu na reconstrução do mundo pós Segunda Guerra Mundial, atribui a os Xs a crença na mudança por meio da força popular, pela expressão de novos valores manifestada por vezes, de forma agressiva, em movimentos revolucionários que permeavam todo o mundo. O nascimento da Geração X foi marcado por canções com letras idealistas, pelo excesso demonstrado na moda, nas atitudes, e nos sentimentos (OLIVEIRA, 2010).

A geração X é marcada pela insegurança de um mundo que muda rapidamente e continuamente, valorizando a experiência, suspeitando de teorizações sob o argumento de que estas faltam em autenticidade ou até mesmo em realidade (CASTRO, 2008, p. 27).

Uma peculiaridade da geração X é a estrutura familiar, a qual foi modificada, uma vez que seus integrantes quebraram regras e padrões estabelecidos por décadas (OLIVEIRA, 2010). O autor explica que o surgimento da TV contribui para a formação e modificação de um novo cenário familiar mundial, com novas rotinas e comportamento baseados em programas que foram integrados as famílias, como um novo membro que auxiliavam na educação e divertimento dos filhos.

A geração X, segundo Foja (2009), foi considerada a que sofreu a maior mudança no âmbito cultural. A autora relata que os X não deram continuidade aos comportamentos e valores ensinados pelos pais, possuindo certa desilusão e cinismo no que diz respeito a tais valores.

Esta geração se caracteriza pela busca de liberdade, de escolhas, de relacionamentos não muito duradouros, pela superficialidade que encontravam nas danceterias, onde cada qual se agrupava de acordo com o estilo de ritmos musicais e de ideias, surgindo assim diversas tribos até então não eram reconhecidas (OLIVEIRA, 2010).

Vescovi (2012) destaca que:

Os indivíduos Xs foram educados para serem autossuficientes, pois aprenderam desde cedo a conviver com a ausência dos pais, seja por dedicação excessiva ao trabalho (*workaholics*) ou em decorrência ao grande número de divórcios (VESCOVI, 2012, p. 24).

Devido ao contexto histórico que a geração X vivenciou como por exemplo graves crises, e com a necessidade constante da reconstrução da sociedade. Castro (2008) aponta que sentimento de insegurança gerado pelas grandes mudanças vivenciadas no campo do trabalho, pode ser apontado como uma característica dos indivíduos desta geração.

Messias (2009) define a geração X como invisível, ou desaparecida, pois a mesma recebeu essa denominação por seus integrantes terem vivido a sombra da geração *Baby Boomers*. O autor esclarece que enquanto as gerações anteriores sobreviveram as grandes guerras, os Xs sobreviveram as crises

econômicas (1970 e 1980), as quais provocaram um reflexo representado por um certo materialismo, devido as dificuldade enfrentadas, por uma certa desconfiança nas relações com as organizações, que os fizeram buscar constantemente a estabilidade, tendo como lema trabalhar para viver e não o contrário.

Essa geração se caracteriza pela valorização do trabalho em equipe, pelo desejo do sucesso profissional, procuram manter-se informados e atualizados (SANTOS, 2011).

Conforme Veloso, Dutra e Nakata (2008) os indivíduos da geração X adotam postura de ceticismo e defendem ambiente de trabalho mais informal e hierarquia menos rigorosa. Os autores destacam que, assim como essa geração carrega o fardo de ter crescido durante o florescimento do *downsizing* corporativo, o qual afetava a segurança no emprego, sua percepção de lealdade à empresa estimulou a tendência de desenvolver habilidades que melhorem a empregabilidade, já que não se pode mais esperar estabilidade.

A prioridade dos indivíduos dessa geração, de acordo com Valente (2011), pauta-se na realização pessoal, por acreditarem no presente em detrimento da insegurança futura e na capacitação profissional para obtenção de sucesso. O autor enfatiza que os Xs são competentes e assumem riscos, são empreendedores e curiosos, buscando sempre informação no ambiente organizacional.

Com a inserção dos integrantes da geração X, Batista (2010) explica que o meio organizacional modificou-se se tornando mais informal, visto que os Xs são pessoas consideradas mais dinâmicas em relacionamentos interpessoais, pautando estudos sobre o tradicional sistema hierárquico da geração anterior.

O autor comenta que os indivíduos Xs buscavam se retirar da vivência corporativa e iniciar algum empreendimento, ou ainda optavam por empresas de porte pequeno para ascensão e alcance de seus objetivos, tornando-se assim admiradores da tecnologia que impulsionam a mudanças dentro das organizações. Durante a adolescência dos Xs muitas demissões e mudanças nas organizações foram vivenciadas, gerando neles, conseqüentemente, um sentimento de ceticismo e descrédito com o meio organizacional (BATISTA, 2010)

Conforme Veloso, Dutra e Nakata (2008) a literatura aponta diferenças de atitudes perante a vida e o trabalho, e classifica as gerações de profissionais ativos como *Baby Boomers* (nascidos entre 1946 e 1964), geração X (nascidas entre 1965 e 1980) e geração Y (nascidas de 1978 em diante).

4 PROCEDIMENTO METODOLOGICO

Neste capítulo descreve-se o procedimento metodológico utilizado para responder a questão deste estudo, dividido em Classificação do estudo, Instrumento de pesquisa, Local, população e amostra, Coleta de dados e Limitações do estudo.

4.1 CLASSIFICAÇÃO DO ESTUDO

Para responder as questões deste estudo realizou-se uma pesquisa descritiva quantitativa, de levantamento ou *survey*, por meio da aplicação de um questionário. Segundo Vergara (2009, p. 42) a pesquisa “descritiva expõe características de determinada população ou determinado fenômeno por estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza”. A autora explica que a pesquisa descritiva se interessa em descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los.

A pesquisa descritiva, na visão de Bertucci (2008), busca relatar particularidades de uma população, fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis e conta com ferramentas para coleta de dados. Para Raupp e Beuren (2004, p. 81):

A pesquisa descritiva configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, ou seja, não é tão preliminar como a primeira e não tão aprofundada como a segunda. Nesse contexto descrever significa identificar, relatar, comparar, entre outros.

As pesquisas de levantamento ou *survey* normalmente são mais bem utilizadas em estudos descritivos, cujos resultados não demandam grande aprofundamento.

Para Gil (1999, p. 73), a pesquisa de levantamento ou *survey*, se caracteriza por perguntas diretas aplicadas para conhecer o comportamento do pesquisado. O autor explica que são feitas perguntas a um determinado grupo de pessoas a respeito do problema estudado, para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados. e, deste

modo, “deve-se atentar para o fato de que nenhuma amostra é perfeita, podendo variar o grau de erro ou viés” (RAUPP; BEUREN, 2004, p. 85).

Ao conceituar o método quantitativo de pesquisa, Richardson (1989, p. 29) explica que:

O método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento dessas, através de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão, etc.

O questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma serie ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 201).

O questionário é uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas (GIL, 1999, p. 124).

4.2 INSTRUMENTO DE PESQUISA

O instrumento de pesquisa deste estudo se dividiu em duas partes que se completam. Abordam o comportamento resiliente da geração X. O instrumento utilizado é o Questionário do Índice de Resiliência: Adultos, desenvolvido por George Barbosa em sua tese de doutoramento em psicologia clínica (2006). Este instrumento é a tradução, adaptação e validação do questionário para o cotidiano brasileiro do *Resilience Quotient Test* (RQTeste), explicado no livro “*The Resilience Factor: 7 Essential Skills for Overcoming Life’s Inevitable Obstacles*” (REIVICH; SHATÉ, 2002).

Com o objetivo de aprofundar as áreas mapeadas pelo questionário de resiliência, Barbosa (2010), a partir de uma análise acerca das necessidades e características da população brasileira, elaborou uma versão do questionário, que contém 72 itens, distribuídos em oito áreas da vida relacionadas à resiliência. O autor faz uma análise fatorial seguindo a mesma orientação estatística utilizada em 2006, para a construção dos 72 itens e denominou o instrumento de Quest_Resiliência.

O questionário mapeia os sistemas de crenças relacionadas à condição de ser resiliente, e contribui para a identificação e compreensão da forma como se acredita que os fatos e situações adversas ocorrem na vida. Explicita o modo como estão estruturados os sistemas de crenças vinculados com a resiliência, e de como essas crenças organizam a maneira como alguém se posiciona face aos fatores de proteção e risco presentes no ambiente das organizações (BARBOSA, 2006).

O instrumento apresenta-se sob a forma de categorias em uma tabela com comentários, traduzindo a intensidade das crenças que organizam as atitudes e de como se acredita que pode superar as adversidades. O pressuposto é o de que, diante de uma situação de elevado estresse, o tipo obtido indicará como as crenças, ao longo do tempo, tenderam a estruturar padrões de comportamento tendentes para a passividade ou intolerância para com o evento estressor ou de manejo excelente de circunstâncias devido ao equilíbrio apresentado no Modelo de Crenças Determinantes, descritos no Quadro 5.

Quadro 5 – Oito Modelos de Crenças determinantes (MCDs).

Autocontrole	Envolve a capacidade de se controlar emocionalmente diante do novo e consiste em amadurecer no comportamento, visto que será este comportamento o percebido por outras pessoas
Leitura Corporal	É a capacidade de ler e organizar-se no sistema nervoso / muscular, adaptando-se às novas situações geradas pelo ambiente
Otimismo Para Com a Vida	É a capacidade de enxergar a vida com esperança, alegria e sonhos. É acreditar que tudo dará certo, ter o controle do destino da vida, mesmo quando o poder de decisão estiver fora de suas mãos.
Análise do Contexto	Capacidade de identificar e perceber precisamente as causas, as relações e as implicações dos problemas, dos conflitos e das adversidades presentes no ambiente
Empatia	Capacidade de se colocar no lugar dos outros, observando dados que só então são vistos aos olhos de quem está na defensiva, habilidade de ler as informações que ficam nas entrelinhas, podendo ser perceptíveis desde que haja uma compreensão dos sentimentos e pensamentos alheio, bom humor e emitir mensagens que promovam interação e aproximação, conectividade e reciprocidade entre as pessoas.
Autoconfiança	Capacidade de ter convicção de ser eficaz nas ações propostas, e propor novas ações quando necessário
Conquistar e Manter Pessoas	Capacidade de interagir com outras pessoas sem medo do fracasso, habilidade esta que permite formar novas redes de relacionamento e senso de proteção e de pertencer a algo
Sentido de Vida	Capacidade de fixação de um objetivo central, ter como princípio um sentido definido. Não definido como fazer o certo aos outros, mas como o certo para si mesmo

Fonte: Barbosa (2010).

Para cada Modelo de Crenças Determinante existem 9 itens que mensuram cada um desses modelos, e dentre esses 9 itens, 4 abarcam o “Aspecto negativo” do MCD e os outros 5 abordam o “Aspecto Positivo” do modelo de crenças mapeado. Solicitou-se que o respondente apresentasse um comportamento de resposta posicionando-se diante de 4 modalidades de intensidades: “Raras vezes”; “Poucas Vezes”; “Muitas vezes” ou “Quase Sempre”. A orientação para cada afirmação é de que o respondente deve assinalar a intensidade que acredita atribuir a cada afirmação (crença).

O instrumento ainda apresenta para cada Modelo de Crenças Determinante 9 itens que mensuram cada um. Sendo que dentre esses 9 itens, 4 deles abarcam o “Aspecto negativo (PC-P)” do MCD e os outros 5 afirmações abordam o “Aspecto Positivo” (PC-I).

O Quadro 6 explicita as 4 condições quanto ao Padrão Comportamental de Passividade que compreendem os “Aspectos negativos” de cada MCD.

Quadro 6 – “Aspectos Negativos” em cada MCDs

CONDIÇÃO	DESCRIÇÃO
Fraca	Corresponde a um valor extremado devido a um padrão de respostas que reflete que a pessoa atribui elevadíssima intensidade às crenças relacionadas ao MCD, indicando quanto a pessoa acredita e defende tais crenças, caracterizando um padrão comportamental típico de passividade, resultando em vulnerabilidade cognitiva no MCD.
Moderada	Indica que a pessoa atribui alta intensidade às crenças do Modelo, o que caracteriza um estilo de moderada passividade em seu comportamento relacionado ao MCD, e que a pessoa está em uma área intermediária entre as condições de risco e as condições de proteção no que se refere à resiliência em cada MCD.
Boa	Indica um valor médio devido um modelo de crenças que reflete que a pessoa atribui mediana intensidade às crenças do Modelo, o que caracteriza um estilo de mediana passividade no padrão comportamental vinculado ao MCD, e que a pessoa está em uma área intermediária entre as condições de risco e as condições de proteção no que se refere à resiliência no MCD.
Forte	Revela que a pessoa atribui leve intensidade às crenças do MCD, resultando em um padrão comportamental de leve passividade para com as situações adversas relacionadas ao MCD, e que a pessoa está em uma área segura entre os fatores de risco e os fatores de proteção no que se refere à resiliência no MCD.

Fonte: Barbosa (2010).

No Quadro 6 identificam-se as 5 condições quanto ao Padrão Comportamental de Intolerância que compreendem os “Aspectos positivos” em cada MCD.

Quadro 6 – “Aspectos Positivos” em cada MCDs

CONDIÇÃO	DESCRIÇÃO
Excelente	Denota a atribuição de um valor central às crenças do MCD, o que implica estar em uma Área de Equilíbrio e haver excelente comportamento de resiliência no MCD.
Forte	Revela que a pessoa atribui leve intensidade às crenças do MCD, resultando em um padrão comportamental de leve intolerância nas situações adversas relacionadas ao MCD, e que o respondente está em uma área segura entre os fatores de risco e os fatores de proteção no que se refere à resiliência no MCD.
Boa	Indica um valor médio devido a um modelo de crenças que reflete que a pessoa atribui mediana intensidade às crenças do Modelo, o que caracteriza um estilo de mediana intolerância no padrão comportamental vinculado ao MCD, e que a pessoa está em uma área intermediária entre as condições de risco e as condições de proteção no que se refere à resiliência no MCD.
Moderada	Indica que a pessoa atribui alta intensidade às crenças do Modelo, o que caracteriza um estilo de moderada intolerância em seu comportamento relacionado ao MCD, e que a pessoa está em uma área intermediária entre as condições de risco e as condições de proteção no que se refere à resiliência no MCD.
Fraca	Corresponde a um valor extremado devido a um padrão de respostas que reflete que a pessoa atribui elevadíssima intensidade às crenças relacionadas ao MCD, indicando o quanto a pessoa acredita e defende tais crenças, caracterizando um padrão comportamental típico de intolerância, resultando em vulnerabilidade cognitiva no MCD.

Fonte: Barbosa (2010).

O instrumento de pesquisa não consta do corpo do trabalho (na seção Anexos) devido ao cumprimento do código de ética da Sociedade Brasileira de Resiliência, que proíbe a divulgação do questionário.

4.3 LOCAL, POPULAÇÃO E AMOSTRA

A pesquisa compreende o espaço físico de uma Instituição de Educação Superior situada na cidade de Londrina/PR. A população geral desta Instituição de Educação Superior é de 1147 alunos, que engloba os discentes de todas as idades, porém a população restrita desta pesquisa são os discentes nascidos entre 1965 e 1979, que, segundo Oliveira (2010), caracterizam-se como a geração X.

Identificou-se, por meio das fichas de matrícula, que os discentes que se enquadravam dentro da categoria da Geração X compreendem aproximadamente 300 alunos. Dentre os discentes caracterizados como geração X, foi coletada uma amostra de 136 alunos.

4.4 COLETA DE DADOS

A coleta de dados se deu por meio do sistema *online* disponibilizado no sítio www.sobrare.com.br da Sociedade Brasileira de Resiliência (SOBRARE). Foram disponibilizados *logins* e senhas de acesso ao sítio conforme contrato de cessão de acessos, senhas individuais e relatórios do “Quest_Resiliência”, aos discentes desta Instituição de Educação Superior.

A comunicação inicial com o público desta pesquisa foi por meio do sistema de comunicação interno da Instituição, que disponibiliza aos alunos um ambiente de interação entre instituição, discente e o corpo de docentes, possibilitando assim o acesso a todos os membros da geração X. Todavia, o número de respondentes inicialmente não passou de 60 discentes. Assim, adotou-se a abordagem individual, passando as informações para acessar ao questionário no sítio da SOBRARE.

Dado o prazo escasso para realização da pesquisa e análise dos dados dela gerados, restringiu-se ao número de 136 os respondentes da amostra.

4.5 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Como limitação deste estudo verifica-se a escassez de artigos que abordam os temas resiliência e geração X. A espera de aproximadamente dois meses pela autorização para a utilização do instrumento da SOBRARE para a coleta de dados tornou-se, também, uma limitação para este trabalho. Por fim, a demora dos respondentes para devolver os questionários preenchidos se transformou em uma limitação neste estudo, bem como o fato de que menos que 50% dos questionários distribuídos retornaram às mãos da pesquisadora.

5. ANALISE DOS DADOS

Essa seção se ocupa de apresentar a análise dos dados coletados e tabulados nessa pesquisa. Ao se verificar os resultados, constatou-se a condição de “Excelente” nível de resiliência da geração X no enfrentamento do estresse, correspondente ao equilíbrio entre Padrão Comportamental de Passividade (PC – P) e de Intolerância (PC – I). A Tabela 1 explicita os dados relativos às condições de excelente.

Tabela 1 - Quantidades da Condição Excelente nos MCDs

Quantidades da Condição Excelente no Enfretamento do Estresse								
	Otimismo para com a Vida	Autocontrole	Autoconfiança	Análise do Contexto	Empatia	Leitura Corporal	Conquistar e Manter Pessoas	Sentido da Vida
Quantidades	49	45	43	41	37	30	26	25
Porcentagens	36%	33%	31%	30%	27%	22%	19%	18%

Fonte: Dados da Pesquisa (2013)

Os dados na Tabela 1, relativos as quantidades da condição excelente nos Modelos de Crenças Determinantes (MCD) demonstram que o MCD “otimismo para a vida” apresentou uma frequência de 49 registros, com 36% dos respondentes, tornando-se o MCD mais significativo se comparado com os demais. No MCD “autocontrole” apresentou 45 respondentes e um percentual de 33% dos questionados. No MCD “autoconfiança”, identificou-se 43 registros perfazendo 31% do total de respondentes e, a “análise do Contexto” registrou 41 respondentes o que corresponde à 30% do total. O MCD “Empatia” apresentou 37 de respondentes perfazendo 27% do total de questionados. Os três últimos MCDs “leitura corporal”, “conquistar e manter pessoas” e “sentido da vida” apresentam, respectivamente: 30 registros com 22% da amostra coletada, 26 respondentes com 19% do total e 25 registros equivalentes a 18% da totalidade.

No que se refere ao Padrão Comportamental de Passividade (PC – P) identifica-se quatro condições dentro de cada um dos oito Modelos de Crenças Dominantes (MCDs). Na Tabela 2 identificam-se as condições “forte”, “boa”, “moderada” e “fraca” relacionadas as opções presentes no instrumento de coleta.

Esse item busca identificar a resiliência face às adversidades quanto aos MCDs – Padrões Comportamentais de Passividade PC - P.

Tabela 2 – Quantidade das Condições dos MCDs – PC - P

Quantidade das Condições dos MCDs quanto ao PC – P								
	Análise do Contexto	Autoconfiança	Autocontrole	Conquistar e Manter Pessoas	Empatia	Leitura Corporal	Otimismo para com a Vida	Sentido da Vida
CONDIÇÃO	QUANTIDADE							
Forte	11	11	8	13	8	14	8	10
Boa	41	20	21	29	38	49	17	20
Moderada	0	0	2	3	2	6	0	2
Fraca	0	1	0	1	0	0	0	0

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

De acordo com a Tabela 02 verifica-se, no Padrão Comportamental de Passividade (PC – P) face às adversidades, que a condição “boa” diante do estresse se apresenta como a mais significativa entre todos os MCDs. No MCD “Análise do Contexto” verifica-se que 41 respondentes se posicionaram na condição de “boa” diante do estresse. No MCD “Autoconfiança”, encontram-se 20 respondentes da amostra estudada, no “Autocontrole” 21 registros, no “Conquistar e Manter Pessoas” 29 registros, no “Empatia” (38 registros), no “Leitura Corporal” 49 registros, no “Otimismo Para com a Vida” 17 registros e no “Sentido da Vida” 20 registros.

Na condição de “forte” resiliência frente ao PC – P identifica-se que o MCD “Análise do Contexto” apresenta 11 respondentes, no MCD “Autoconfiança” se posicionaram 11 dos respondentes, no MCD “Autocontrole” 8 questionados se apresentam na condição de “forte” resiliência face ao estresse. Nos MCDs “Conquistar e Manter Pessoas” e “Empatia”, as quantidades dos respondentes são, respectivamente, 13 e 8 respondentes. O MCD “Leitura Corporal” apresenta, na condição “forte” de resiliência, a quantidade de 14 respondentes. Nos MCDs “Otimismo Para com a Vida” e “Sentido da Vida” identificam-se, respectivamente, 8 e 10 respondentes com “forte” níveis de resiliência face ao elevado estresse.

Nos MCDs “Análise do Contexto”, “Autoconfiança”, “Autocontrole”, “Conquistar e Manter Pessoas”, “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida”, identificam-se as seguintes quantidades dos respondentes quanto à condição “Moderada” no PC – P: 0, 0, 2, 3, 2, 6, 0 e 2 respectivamente.

Na condição de “fraca” resiliência face ao elevado estresse frente aos MCDs e ao PC – P, os itens “Autoconfiança” e “Conquistar e Manter Pessoas” obtiveram apenas 1 respondente cada, e os demais MCDs apresentados nesta condição não tiveram nenhum respondente.

Tabela 3 – Quantidade das Condições dos MCDs – PC – I

Quantidade das Condições dos MCDs quanto ao PC – P								
	Análise do Contexto	Autoconfiança	Autocontrole	Conquistar e Manter Pessoas	Empatia	Leitura Corporal	Otimismo para com a Vida	Sentido da Vida
CONDIÇÃO	QUANTIDADE							
Forte	17	16	19	30	20	15	8	24
Boa	13	8	10	8	9	5	6	16
Moderada	5	23	7	15	15	14	19	19
Fraca	8	14	24	11	7	3	29	20

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

A Tabela 03 apresenta dados da quantidade das Condições dos Modelos de Crenças Dominantes (MCDs) no Padrão Comportamental Intolerância (PC – I). Verifica-se que a condição “Forte” de resiliência diante do estresse apresenta o maior número de respondentes entre os modelos. O MCD “Análise do Contexto” apresenta 17 respondentes na condição de “forte” resiliência e o MCD “Autoconfiança”, 16 respondentes. Os MCDs “Autocontrole”, “Conquistar e Manter Pessoas”, “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida” apresentam respectivamente, as quantidades 19, 30, 20, 15, 8 e 24 respondentes na condição de “Forte” resiliência diante do estresse.

Na condição de “Boa” resiliência frente ao PC – I identifica-se o menor número de respostas. O MCD “Análise do Contexto” apresenta 13 respondentes nesta condição, o MCD “Autoconfiança” apresenta 8 respondentes, o MCD “Autocontrole” apresenta 10 questionados, o MCD “Conquistar e Manter

Pessoas” 8 respondentes e o MCD “Empatia” apresenta 9 respondentes que se encontram em condição “Boa” de resiliência. Nos MCDs “Leitura Corporal”, “Otimismo Para com a Vida” e “Sentido da Vida” apresentam, na condição “boa” resiliência diante do estresse, as quantidades de 5, 6 e 16 respondentes.

Os MCDs “Análise do Contexto”, “Autoconfiança”, “Autocontrole”, “Conquistar e Manter Pessoas”, “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo Para com a Vida” e “Sentido da Vida” apresentam, respectivamente, as seguintes quantidades de respondentes: 5, 23, 7, 15, 15, 14, 19 e 19 na condição de “Moderada” diante do alto estresse.

Na condição de “Frac” resiliência diante do estresse, frente aos MCDs no PC – I identifica-se que o MCD “Análise do Contexto” possui 8 respondentes, “Autoconfiança” 14 respondentes, “Autocontrole” 24 respondentes, “Conquistar e Manter Pessoas” 11 respondentes, “Empatia” 7 respondentes, “Leitura Corporal” 3 respondentes, “Otimismo para com a Vida” 29 respondentes e “Sentido da Vida” com 20 respondentes.

Tabela 4 – Porcentagens das Condições dos MCDs – PC – P

Quantidade das Condições dos MCDs quanto ao PC – P								
	Análise do Contexto	Autoconfiança	Autocontrole	Conquistar e Manter Pessoas	Empatia	Leitura Corporal	Otimismo para com a Vida	Sentido da Vida
CONDIÇÃO	QUANTIDADE							
Forte	8%	8%	6%	9%	6%	10%	6%	7%
Boa	30%	15%	15%	21%	28%	36%	12%	15%
Moderada	0%	0%	1%	2%	1%	4%	0%	1%
Frac	0%	1%	0%	1%	0%	0%	0%	0%

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Analizando o PC – P na condição de “Boa” resiliência, identifica-se maior percentual de respondentes comparados com as demais condições. Nos MCDs desta condição os percentuais são de 30% na “Análise do Contexto”, 15% em “Autoconfiança”, 15% no MCD “Autocontrole”, 21% em “Conquistar e Manter Pessoas”, e respectivamente, 28%, 36%, 12% e 15% nos MCDs “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida”.

O segundo maior percentual encontra-se na condição de “Forte” resiliência. Nos MCDs “Análise do contexto” e “Autoconfiança” verifica-se um percentual de 8% na condição de “Forte” resiliência e no MCD “Autocontrole” o percentual corresponde a 6% dos respondentes. Os MCDs “Conquistar e Manter Pessoas” com 9% dos respondentes, “Empatia” com 6%, “Leitura Corporal” 10%, “Otimismo para com a Vida” 6% e “Sentido da Vida” com 10% dos respondentes.

Na condição “Moderada”, as porcentagens encontradas foram de 0% nos MCDs “Análise do Contexto”, “Autoconfiança” e “Otimismo para com a Vida”, de 1% nos MCDs “Autocontrole”, “Empatia” e “Sentido da Vida”, 2% no MCD “Conquistar e Manter Pessoas” e 4% no MCD “Leitura Corporal”.

De acordo com os dados da pesquisa, a condição de “Frac” resiliência obtiveram somente 1% de respondentes nos MCDs “Autoconfiança” e “Conquistar e Manter Pessoas”. Nos demais MCDs “Análise do Contexto”, “Autocontrole”, “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida”, a porcentagem dos respondentes identificados com a condição de “Frac” resiliência frente às adversidades foi de 0%.

Tabela 5 – Porcentagens das Condições dos MCDs – PC – I

Quantidade das Condições dos MCDs quanto ao PC – P								
	Análise do Contexto	Autoconfiança	Autocontrole	Conquistar e Manter Pessoas	Empatia	Leitura Corporal	Otimismo para com a Vida	Sentido da Vida
CONDIÇÃO	QUANTIDADE							
Forte	12%	12%	14%	22%	15%	11%	6%	18%
Boa	9%	6%	7%	6%	7%	4%	4%	12%
Moderada	4%	17%	5%	11%	11%	10%	14%	14%
Frac	6%	10%	18%	5%	5%	2%	21%	15%

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

A Tabela 5 demonstra valores percentuais dos resultados do Padrão Comportamental de Intolerância (PC – I) para com situações de adversidade na população estudada e seus MCDs respectivos. Verifica-se que a condição de “forte” resiliência diante do estresse apresentou percentuais de maior significância, comparados aos demais.

Na condição de “Forte” resiliência verifica-se, nos MCD “Análise do contexto” e “Autoconfiança”, uma porcentagem de 12% de respondentes. Representa-se o MCD “Autocontrole” por 14% dos respondentes, “Conquistar e Manter Pessoas” por 22%, “Empatia” por 15%, “Leitura Corporal” por 11%, “Otimismo para com a Vida” por 6% e “Sentido da Vida” por 18% dos respondentes.

Na condição “Boa” de resiliência, os percentuais apresentados pelos respondentes se distribui em: 9% no MCD “Análise de Contexto”, 6% em “Autocontrole” e “Autoconfiança”, 7% no “Conquistar e Manter Pessoas” e “Empatia”, 4% nos MCDs “Leitura Corporal” e “Otimismo para com a Vida” e um percentual de 12% no MCD “Sentido da Vida”.

No MCD “Análise do Contexto”, a condição de “Moderada” resiliência compõe-se por 4% dos respondentes, no “Autoconfiança” 17% e no “Autocontrole” 5% da população da pesquisa. Os MCDs “Conquistar e Manter Pessoas” e “Empatia” correspondem a 11% dos respondentes, “Leitura Corporal” por 10%, bem como “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida” que, respectivamente, representam 14% cada da população pesquisada.

Por meio da Tabela 5, verifica-se que na condição de “Frac” resiliência o MCD “Análise do Contexto” se representa 6% dos respondentes, no “Autoconfiança” 10%, no “Autocontrole” 18%, nos MCDs “Conquistar e Manter Pessoas” e “Empatia” 5% cada, nos MCDs “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida” encontram-se, respectivamente, 2%, 21% e 15%.

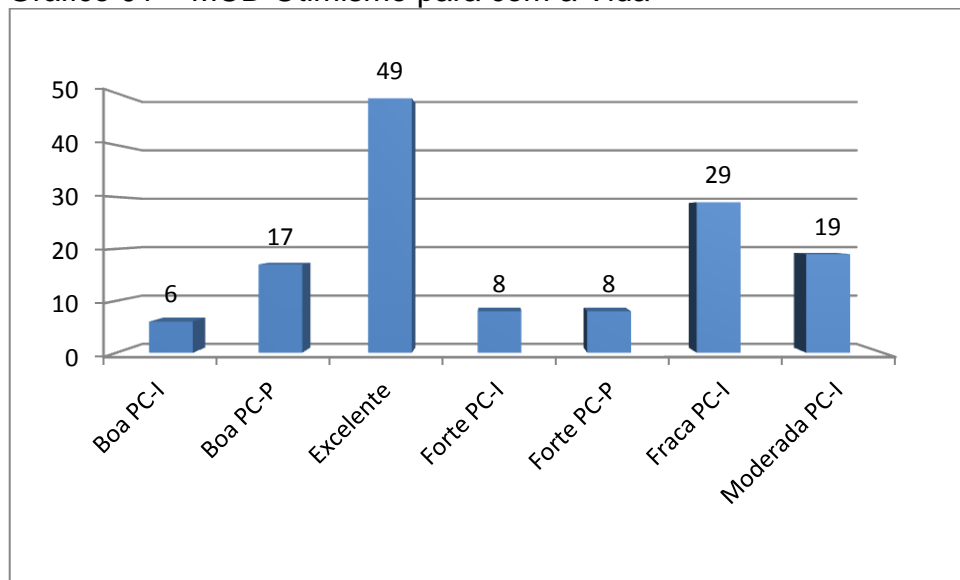
5.1 Análise por Modelos de Crenças Determinantes

Conforme se verifica na Tabela 1, as quantidades da condição “Excelente” nos MCDs “Otimismo para com a Vida”, “Autocontrole” e “Autoconfiança” como 49, 45 e 43 respondentes respectivamente, seguidos dos MCDs “Análise do Contexto” e “Empatia” com 41 e 37 registros. Os MCDs “Leitura Corporal” “Conquistar e Manter Pessoas” e “Sentido da Vida” apresentam as quantidades de 30, 26 e 25 respondentes na condição de “Excelente” resiliência. A condição de “Excelente” nos MCDs encara-se, segundo Barbosa (2010), como o equilíbrio das intensidades da resiliência em cada MCD.

O Gráfico 01 apresenta que 49 dos 136 respondentes apresentam equilíbrio no MCD “Otimismo para com a Vida” que, segundo Barbosa (2010), trata

da capacidade de enxergar a vida com esperança, alegria e sonhos, representa os indivíduos da geração X que apresentam flexibilidade em seu comportamento diante das situações de estresse, desafios e competições, maior segurança e coerência. Estes indivíduos devem ser mantidos como ponto de equilíbrio no meio em que estão inseridos, tornando possível o fortalecimento dos colegas que se encontram nas extremidades deste MCD. O MDC que apresenta o menor numero de incidências é a condição de “boa” frente ao Padrão Comportamental de Intolerância (PC-I), com 6 respondentes.

Gráfico 01 – MCD Otimismo para com a Vida

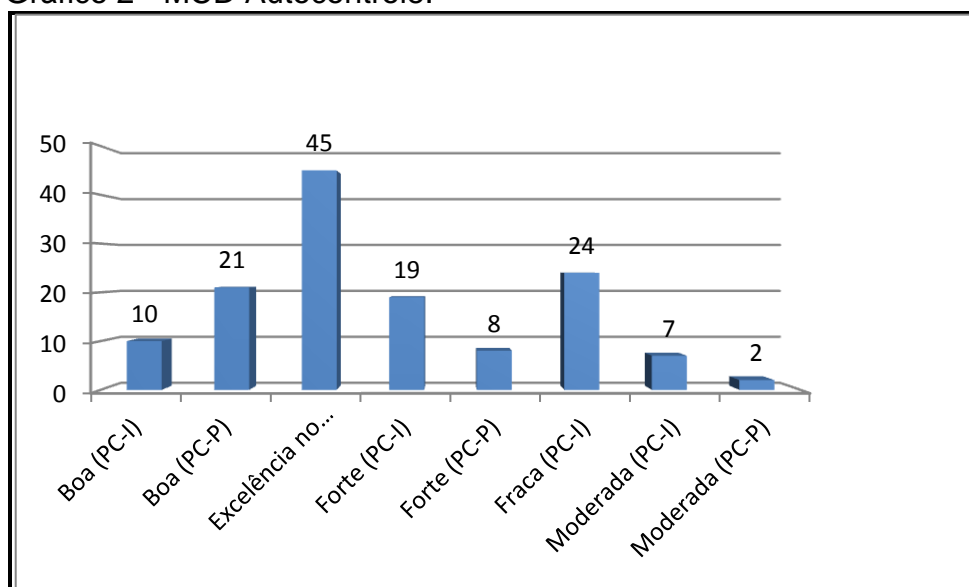


Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

No gráfico 2 verifica-se o MCD “Autocontrole”, que envolve a capacidade de autocontrole emocional dos indivíduos da geração X diante do novo e consiste em amadurecer o comportamento que será percebido por outras pessoas (BARBOSA, 2010).

Percebe-se a condição de “Excelente” resiliência no MCD “Autocontrole” em 45 respondentes. Com o menor número de respondentes identifica-se o Padrão Comportamental de Passividade na condição de “moderada” com 2 indivíduos.

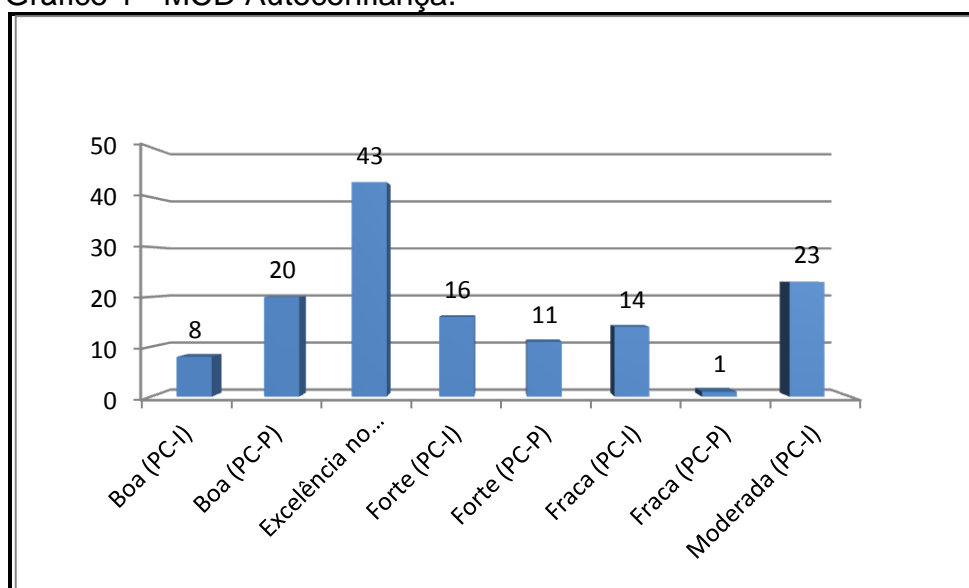
Gráfico 2 - MCD Autocontrole.



Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

De acordo com o Gráfico 3, o MDC “Autoconfiança” recebe a condição de “Excelente” com 43 de respondentes, que correspondendo a capacidade de ter convicção de ser eficaz nas ações propostas e propor novas ações quando necessário (BARBOSA, 2010). A condição “Fraca” do Padrão Comportamental de Passividade apresenta 1 respondente.

Gráfico 1 - MCD Autoconfiança.

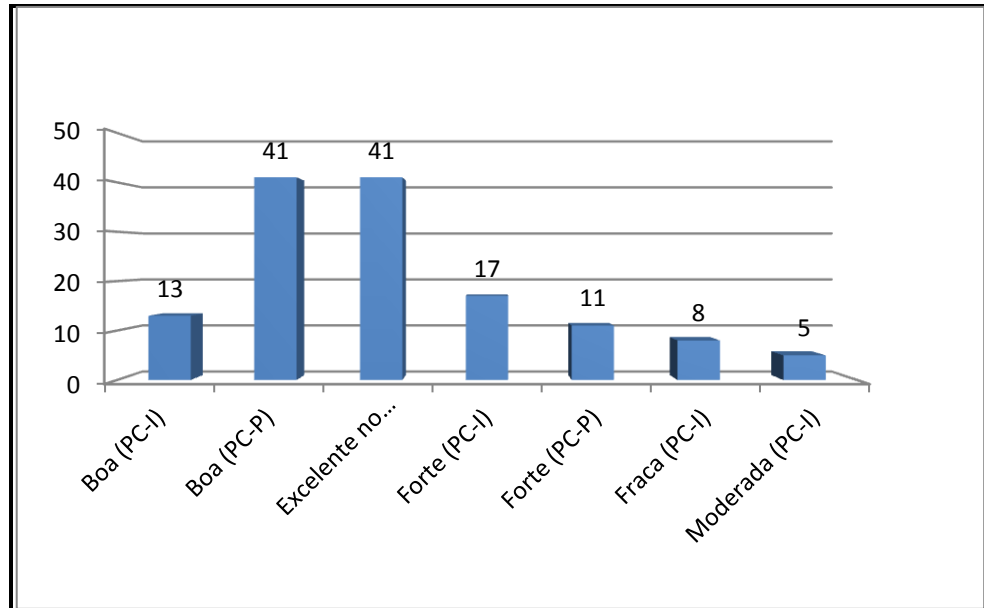


Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

No Gráfico 4, verifica-se no MCD “Análise do Contexto” o mesmo número de respondentes nas condições “Excelente” e “Boa” do Padrão

Comportamental de Passividade, com 41 respondentes cada, que se traduz na habilidade de identificar e perceber precisamente as causas, as relações e as implicações dos problemas, dos conflitos e das adversidades presentes no ambiente (BARBOSA, 2010). O menor número de respondentes deste MCD encontra-se na condição “Moderada” do Padrão Comportamental de Intolerância, com 5 indivíduos.

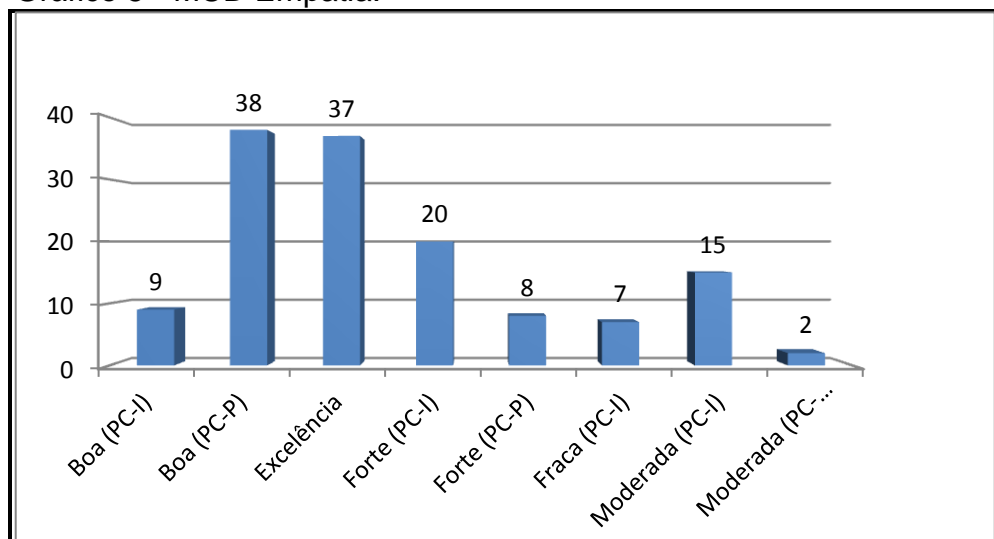
Gráfico 2 - MCD Análise do Contexto.



Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

O Gráfico 5 ilustra o MCD “Empatia”, que se enquadra na capacidade de se colocar no lugar do outro (BARBOSA, 2010).

Gráfico 5 - MCD Empatia.

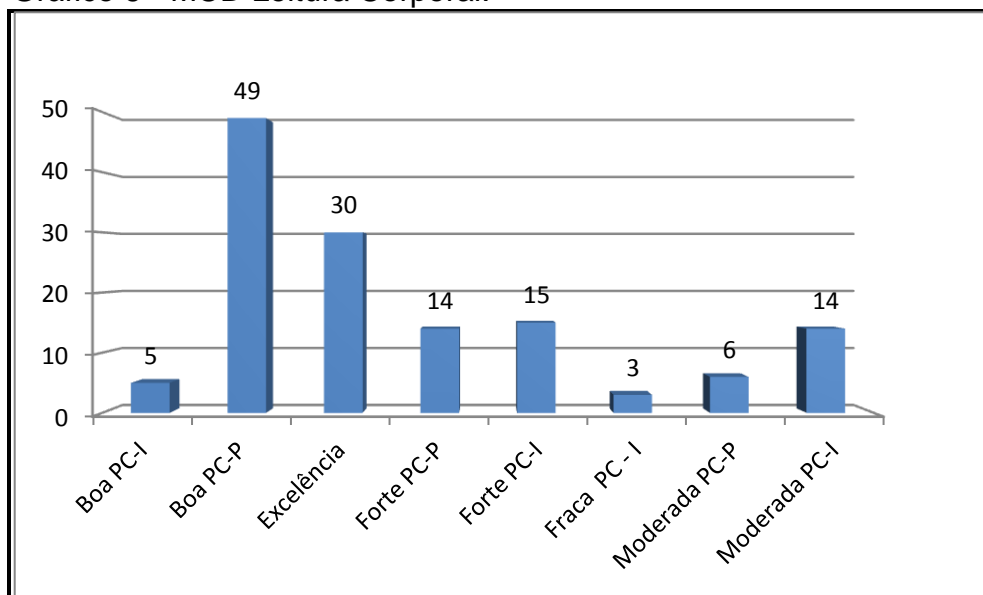


Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

A condição de “Boa” resiliência no PC - P corresponde a 38 indivíduos. Em menor número se destaca o Padrão Comportamental de Passividade na condição “Moderada”, com 2 respondentes.

No Gráfico 6, o MDC “Leitura Corporal” encontra-se no Padrão Comportamental de Passividade na condição de “Boa” resiliência frente às adversidades, com 49 indivíduos. Este modelo de crença determinante corresponde à dificuldade em promover a interação entre a dinâmica corporal e mental, que segundo Barbosa (2010), traduz-se na capacidade de ler e organizar-se no sistema nervoso, adaptando-se às novas situações geradas pelo ambiente.

Gráfico 6 - MCD Leitura Corporal.

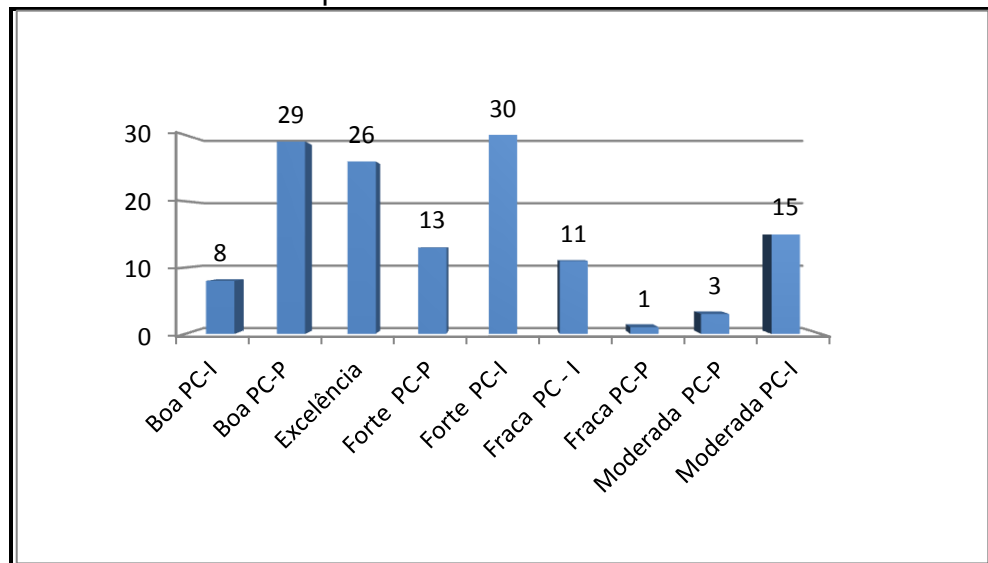


Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

O Gráfico 7 ilustra o MCD “Conquistar e Manter Pessoas” revelada na visão de Barbosa (2010) como a capacidade de interagir com outras pessoas sem medo do fracasso, habilidade esta que permite formar novas redes de relacionamento e senso de proteção e de pertencer a algo.

Destaca-se o Padrão Comportamental de Intolerância na condição de “Forte” resiliência face às adversidades com o total de 30 indivíduos. O Padrão Comportamental de Passividade na condição de “Fraca” resiliência face ao elevado estresse apresenta 1 indivíduo respondente na situação de maior vulnerabilidade e em baixa segurança.

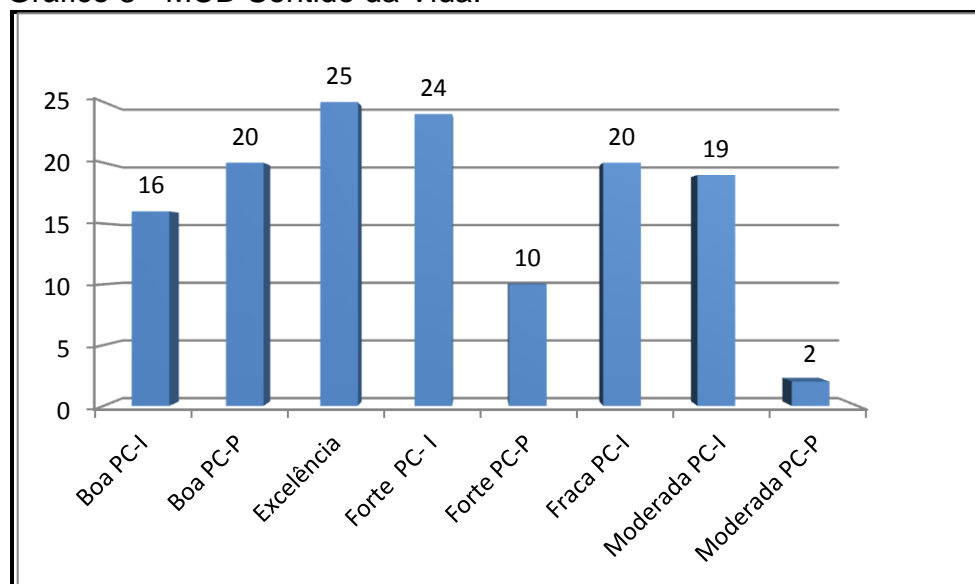
Gráfico 7 - MCD Conquistar e Manter Pessoas.



Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Verifica-se no Gráfico 8 o MCD “Sentido de Vida”, interpretado por Barbosa (2010) como a capacidade de fixação de um objetivo central e sentido definido para si próprio. As quantidades de respondentes na condição de “Excelente” resiliência somam 25 indivíduos dos 136 respondentes da pesquisa e a condição “Moderada” no Padrão Comportamental de Passividade somam 2 indivíduos.

Gráfico 3 - MCD Sentido da Vida.



Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Os resultados advindos dos questionários aplicados aos indivíduos da Geração X demonstram o perfil desta geração frente a cada Modelo de Crenças Determinantes frente aos Padrões Comportamentais de Intolerância e Passividade,

determinando à situação na qual os indivíduos se apresentam em ocasiões específicas, simulando situações que requerem atitudes resilientes.

Na Tabela 6 verificam-se todos os Modelos de Crenças Determinantes frente suas respectivas condições.

Tabela 6 - Tabela Geral dos MCDs

Tabela geral dos MCDs								
	Análise do Contexto	Auto Confiança	Autocontrole	Conquistar e Manter Pessoas	Empatia	Leitura Corporal	Otimismo para com a Vida	Sentido de Vida
Fraca PC-P	0	1	8	1	8	0	0	10
Moderada PC-P	0	0	2	2	2	6	0	2
Boa PC-P	41	20	21	29	38	49	17	20
Forte PC-P	11	11	8	13	8	14	8	10
Excelente	41	43	45	26	37	30	49	25
Forte PC-I	17	16	19	30	7	15	8	20
Boa PC-I	13	8	10	8	9	5	6	16
Moderada PC-I	5	23	7	15	15	14	19	19
Fraca PC-I	8	14	24	11	7	3	29	20

Fonte: Dados da Pesquisa (2013).

Em geral, percebe-se que os indivíduos da Geração X encontram-se entre a condição “Forte” dos Padrões Comportamentais de Passividade e Intolerância. Assim, clarifica-se a necessidade de constantes melhorias e atualizações quanto ao comportamento resiliente dos respondentes desta pesquisa.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A resiliência consiste na capacidade de um indivíduo em perceber suas dificuldades de forma positiva, não permitindo que traumas e adversidades o impeçam de continuar sua vida e aprender com essas dificuldades.

Considera-se o objetivo geral de “mensurar os níveis de resiliência de indivíduos da geração X em uma instituição do Ensino do norte paranaense” atingido, uma vez que se verificou a condição de “Excelente” no nível de resiliência no enfrentamento do estresse, correspondente ao equilíbrio entre Padrão Comportamental de Passividade e de Intolerância. Os MCDs que se destacaram com a condição de excelência dos resultados foram o otimismo para com a vida, autocontrole, autoconfiança e análise do contexto, que se traduzem na competência do indivíduo em enxergar a vida com esperança, alegria e sonhos, em se controlar emocionalmente diante do novo, em ter convicção de ser eficaz nas ações propostas e propor novas ações quando necessário, bem como na competência em identificar e perceber precisamente as causas, as relações e as implicações dos problemas, dos conflitos e das adversidades presentes no ambiente.

O objetivo específico de “identificar os padrões comportamentais de resiliência dos indivíduos da Geração X” foi cumprido, uma vez que os Padrões Comportamentais de Passividade e Intolerância são identificados nos respondentes assim como o equilíbrio entre os dois padrões, que é definido como de “Excelente” resiliência.

No que tange ao objetivo específico de “mensurar o nível de resiliência dos respondentes” considera-o alcançado, percebe-se que dentro dos Padrões Comportamentais de cada MCD a situação dos respondentes divide-se de acordo com as crenças individuais e também às situações enfrentadas.

O objetivo de “analisar a interação entre os modelos de crenças determinantes e os níveis de resiliência dos indivíduos da Instituição de Ensino Superior que se enquadram no perfil da Geração X” foi respondido, visto que a experiência do grupo na condição “Excelente”, em especial, contribui para a melhoria no nível de resiliência dos membros que se encontram entre as condições de “Forte” do Padrão Comportamental de Passividade e Intolerância.

Novos estudos poderão ser empreendidos considerando o tema resiliência na área acadêmica, por ser este um ambiente de constante aprendizado e, conseqüentemente, ser propício para identificar evoluções no comportamento resiliente dos pesquisados. Sugere-se, ainda, que estudos comparativos entre gerações sejam realizados, bem como estudos comparando os níveis de resiliência de indivíduos de instituições de ensino públicas e privadas, cooperando na construção de pesquisas no campo da administração que trata o ser humano como um bem intelectual e intangível.

Este estudo possibilitou perceber que a resiliência se traduz na competência do indivíduo em superar as adversidades encontradas em seu cotidiano, encarando-as como uma possibilidade de aperfeiçoamento a partir das experiências vividas. Um indivíduo resiliente apresenta alta capacidade de resposta ao risco no qual foi exposto e manifesta um comportamento que promove mudanças, no sentido de maximizar resultados e minimizar problemas.

REFERÊNCIAS:

ANTUNES, C. **Como desenvolver as competências em sala de aula**. Petrópolis: Vozes, 2001.

BARBOSA, G. S. Resiliência em professores do ensino fundamental de 5ª a 8ª série: Validação e aplicação do “Questionário do índice de resiliência: adultos Reivich - Shatté/Barbosa”. 2006. Doutorado em Psicologia Clínica - Pontifícia Universidade Católica – São Paulo, 2006.

_____. Os pressupostos nos Estilos Comportamentais de se expressar resiliência. In: Divulgação Científica: enfrentamentos e indagações. São Paulo: NJR/USP, 2010.

BARLACH, L. **O que é resiliência humana?** uma contribuição para o conceito. 2005. 108 p. Dissertação Mestrado – Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, 2005.

BATISTA, F. H. A.. **Grupos geracionais e o comprometimento organizacional:** um estudo em uma empresa metalúrgica de Caxias do Sul. 2010. Dissertação de Mestrado, Universidade de Caxias do Sul, 2010.

BITENCOURT, C. C. Gestão de Competências: uma reflexão histórica e conceitual. In: Gestão de Competências e Aprendizagem. São Leopoldo, Editora Unisinos, 2005.

BROCHMANN, L.C. WINCH, C. Competence and competency in the EQF and in European VET systems. **Journal of European Industrial Training**, V. 33, n. 8, p. 787 – 799, 2009.

CANGUSSU, E. T. **Resiliência nos empreendedores egressos do Banco do Brasil:** um estudo fenomenológico. Londrina: Universidade Estadual de Londrina, 2008. 113 p. Dissertação de (Administração) - Universidade Estadual de Londrina

CANGUSSU, E. T.; SACHUK, M. I. **Compreendendo a Resiliência em Ambientes de Trabalho:** experiências vividas por empresários egressos do Banco do Brasil. ENGPR – 2009.

CARMELLO, E. **Resiliência:** a transformação como ferramenta para construir empresas de valor. São Paulo: Editora Gente, 2008.

CASTRO, B. G. A. **Segmentação Psicográfica de Consumidores:** um estudo de coortes nas gerações nascidas na geração X e posteriores. FUMEC – Belo Horizonte, 2008 (dissertação de pós-graduação)

CAVAZOTTE, F. S. C. N.; LEMOS, A. H. C; VIANA, M. D. A. Novas gerações no mercado de trabalho: expectativas renovadas ou antigos ideais? **Caderno EBAPE**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, mar. 2012.

CAZALEIRO, L. E. F. **Práticas da liderança**: um contraste entre geração x e geração y. 2011. Monografia de Bacharelado, Departamento de Administração, Universidade de Brasília, Brasília – DF.

CHEN, H. C. NAQUIN, S. S. An Integrative Model of Competency Development, Training Design, Assessment Center, and Multi-Rater Assessment .**Advances in Developing Human Resources**, Vol. 8, No. 2, p.265-282, 2006.

COUTO, J. A. G. **Dos principados hereditários**: a percepção dos jovens executivos sobre as demandas da carreira. 2009. Dissertação de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, 2009.

DUTRA, J. S. **Gestão por Competências**: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Editora Gente, 2001.

DUTRA, J S. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2008.

DREJER, A. **Strategic Management and Core Competencies**. New York: Quorum books, 2002.

FERNANDES, B. H. R. **Competências e Performance Organizacional**: um estudo empírico. 2004. Tese de Doutorado Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresarias e formação de competências**. São Paulo: Atlas, 2001.

FOJA, C. R. **O sentido do trabalho para a Geração Y**: um estudo a partir do jovem executivo. 2009. Dissertação de Mestrado – Universidade Metodista de São Paulo, 2009.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2009.

HALAND, E.; TJORA, A. Between asset and process: developing competence by implementing a learning management system. **Human Relations**, V. 59, n.7, p. 993–1016, 2006.

LETA, A. S. **“Levanta, sacode a poeira, dá a volta por cima”**: um estudo sobre resiliência e desempenho no comércio de automóveis. 2010. Dissertação de Mestrado – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2010.

MACARENCO, I. **Gestão com Pessoas – Gestão, Comunicação e Pessoas**: comunicação como competência de apoio para a gestão alcançar resultados humanos. 2006. Tese de Doutorado – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006..

MINELLO, I. F. **Resiliência e insucesso empresarial**: um estudo exploratório sobre o comportamento resiliente e os estilos de enfrentamento do empreendedor em

situações de insucesso empresarial, especificamente em casos de descontinuidade do negócio. 2010. Tese de Doutorado – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2010.

MUNK, L.; MUNK, M. M. Gestão Organizacional sob a lógica da competência: aplicação na pequena empresa. **Revista de Administração Mackenzie** – Vol 9, n.1, 2008, p. 64-85.

OLIVEIRA, J. G. **O Significado do Trabalho para diferentes Gerações**: o caso do Banco Central do Brasil na Regional Rio de Janeiro. 2001. Dissertação de Mestrado – Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2001.

OLIVEIRA, S. **Geração Y**: o nascimento de uma nova versão de líderes. São Paulo: Editora Integrare, 2010.

PERRENOUD, P. **Construir competências desde a escola**. Rio de Janeiro: Zahar, 1999.

PESCE, Renata P. et al . Risco e proteção: em busca de um equilíbrio promotor de resiliência. **Psic.: Teor. e Pesq.**, Brasília, v. 20, n. 2, ago. 2004.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. The Core Competence of The Corporation. **Harvard Business Review** May–June, 1990, p. 2-15.

RIBEIRO, A. C. A. et al . Resiliência no trabalho contemporâneo: promoção e/ou desgaste da saúde mental. **Psicol. estud.**, Maringá, v. 16, n. 4, dez. 2011 .

RUAS, R. L. Desenvolvimento de competências gerenciais e a contribuição da aprendizagem organizacional. In: FLEURY, M. T. et al. Gestão estratégica do conhecimento: integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas, 2001.

RUTTER, M. Resilience in the face of adversity. Protective factors and resistance to psychiatric disorder. **British Journal of Psychiatric**, 1985, v. 4, p. 598-611.

SANCHEZ, R. Understanding competence-based management Identifying and managing five modes of competence. **Journal of Business Research** , v.57, p. 518– 532, 2004.

SANTOS, A. L. **A Geração Y nas Organizações Complexas**: um estudo exploratório sobre a gestão dos jovens nas empresas. 2011. Dissertação de Mestrado – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011..

SOUZA, S. L. B. **Fatores que influenciam os consumidores da geração 'Z' na compra de produtos eletrônicos**. Universidade de Potiguar 2011 (dissertação de mestrado)

VALENTE, M. P. R. C. **Geração Y e o Individualismo**: percepções e adaptabilidade do consumidor frente às mudanças sociais. 2011. Tese de Doutorado – Pontifícia Universidade Católica, – Rio de Janeiro, 2011 (tese de doutorado)

VASCONCELOS, K. C. A.; MERHI, D. Q.; GOULART, V. M.; SILVA, A.; RODRIGUES, L. As Gerações Y e suas Âncoras de Carreira. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**. N. 8, v. 2, p. 226-244, Mai/Ago 2010.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e *Baby Boomers*. XXXII ENANPAD, Rio de Janeiro, 2008.

VESCOVI, R. A. **Os Comportamentos de Cooperação e Competição entre as Gerações nos ambiente de trabalho**. 2012. Dissertação de Mestrado – FUCEPE, Vitória, 2012.

VIANA, M. D. A. **O que anseiam os jovens trabalhadores?** Valores e expectativas da geração Y acerca do trabalho. Dissertação de Mestrado – Pontifícia Universidade Católica, Rio de Janeiro, 2011.

YUNES, M. A. M. Psicologia Positiva e Resiliência: o foco no indivíduo e na família. **Psicologia em Estudo**. Vol. 8, n. Esp., p. 75 – 84, 2003.

MARTINS JUNIOR, J. **Como escrever trabalhos de conclusão de curso:** instruções para planejar e montar, desenvolver, concluir, redigir e apresentar trabalhos monográficos e artigos. Petrópolis, RJ:Vozes, 2010

MAZZAFERA, B. L. **Discurso científico em fonoaudiologia:** análise de pesquisas. 2006. 206f. Tese de Doutorado – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

MILKOVICH, G.; BORDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

RONCON, A. **O papel da cultura organizacional na formação das práticas de gestão de pessoas**. RAU. Revista de Administração UNISAL, v. 1, p. 45-60, 2010.

RONCON, A, BELTRAME, Iuu

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.