

## Níveis de resiliência em adultos da geração Y de uma Instituição de Ensino Superior.

### Resumo

Este estudo objetiva verificar os níveis de resiliência em adultos da geração Y de uma Instituição de Ensino Superior. Para tanto se desenvolveu uma pesquisa quantitativa, descritiva e transversal, por meio de levantamento de dados primários. A técnica utilizada foi survey, com aplicação do questionário validado por Barbosa (2006) que deu origem ao Questionário do Índice de Resiliência. Analisados os resultados considera-se que os respondentes se localizam entre a condição “Boa” do Padrão de Controle de Passividade e a condição “Moderada” do Padrão de Controle de Intolerância. Assim, clarifica-se a necessidade de melhorias e atualizações quanto ao comportamento resiliente.

**Palavras-chave:** Resiliência, Carreira e Geração Y.

- 
- <sup>1</sup> Doutorando em Administração pela Universidade Regional de Blumenau (FURB), Mestre em Administração pelo Centro Universitário Salesiano de São Paulo, Especialista em Gestão Empresarial; em Desenvolvimento Gerencial e em Gestão da Qualidade pelo INBRAPE - Docente e Coordenador do Curso de Administração da Faculdade Arthur Thomas - Presidente do Colegiado do Curso de Administração da Faculdade Arthur Thomas - Presidente do Núcleo Docente Estruturante do Curso de Administração da Faculdade Arthur Thomas - Docente em Pós-Graduação pelo Instituto Brasileiro de Estudos (IBEST), Instituição de Ensino Superior na cidade de Cascavel (UNIVEL), Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Socio econômicos (INBRAPE) - Consultor - Experiência na área de Administração, com ênfase em Gestão de Pessoas e Teorias da Administração. (kroncon@gmail.com)
- <sup>2</sup> Mestrada em Administração pelo PPGA/UEL - Londrina. Especialista em Administração Comércio Exterior (ênfase em Negócios Internacionais) pela URI, Erechim/RS. Graduada em Administração: habilitação Comércio Exterior URI, Erechim/RS. Docente de graduação e pós-graduação da Faculdade Arthur Thomas/Londrina-PR. Pesquisadora do Grupo de Pesquisa (CNPq): Pessoas, Competências e Sustentabilidade do PPGA/UEL. (profaindiarabeltrame@hotmail.com)
- <sup>3</sup> Pós-graduando em Gestão Estratégica de Pessoas pela Faculdade Arthur Thomas Londrina/PR, Pós-graduando em Gestão Empresarial pela Faculdade Arthur Thomas Londrina/PR, Pós-graduando em Marketing pela Faculdade Arthur Thomas Londrina/PR, Graduando em Administração pela Faculdade Arthur Thomas Londrina/PR. Gestor, Financeiro/Administrativo na Art & Luz Iluminação em Londrina/PR. (weltnois@hotmail.com)
- <sup>4</sup> Mestre em Administração de Empresas (Gestão de Negócios - Empreendedorismo) pelo PPA UEM/UEL. Diretor Acadêmico da Faculdade Arthur Thomas, Coordenador de Extensão, Pesquisa e Pós-Graduação da Faculdade Arthur Thomas/ISAE/FGV., Coordenador do Programa de MBA Executivo da Faculdade Arthur Thomas em parceria com a Universidad Alcalá de Henares, da Espanha. Docente de Graduação e Pós-Graduação nas disciplinas de Comportamento do Consumidor, Construção do Saber, Empreendedorismo, Metodologia da Pesquisa Científica, Administração de Marketing, Engenharia de Marketing, Inteligência Mercadológica e Marketing de Vanguarda. Especialista em Metodologia da Ação, Docente; em Saúde Coletiva; e em Gerência de Serviços de Saúde (todas pela UEL). Foi acadêmico de Administração de Empresas da UEPG. Egresso da carreira administrativa do Banco do Brasil. (diretoriaacademica@faatenisno.com.br)
- <sup>5</sup> Doutora em Linguística pela Universidade de São Paulo (USP). Mestre em Fonoaudiologia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP), Docente de graduação e Pós-Graduação da Faculdade Arthur Thomas nas disciplinas de Metodologia do Ensino e Estágio Supervisionado na qual orienta Trabalhos de Conclusão de Curso nas Áreas de Educação, Educação Especial, Fonoaudiologia, Administração e Enfermagem. (prof.bernadete@gmail.com)

## ***Levels of resilience in generation Y adults in a higher education institution***

### **Abstract**

*This study aimed to check the resilience levels in adults of Generation Y of an Institution of Higher Education. It has been developed a quantitative, descriptive, and transversal by means of a primary data collection. The technique used was a survey with the application of a questionnaire validated by Barbosa (2006) which gave origin to the Quiz Index Resilience. Analyzed the results it is considered that the respondents are located between the condition "Good" of the Pattern Control of Passivity and the condition "Moderate" of the Pattern Control of Intolerance. Thus, it clarifies the need for improvements and upgrades on the resilient behavior.*

**Keywords:** Resilience, Career and Generation Y.

### **Introdução**

Experimenta-se um ambiente organizacional repleto de profundas e constantes mudanças cuja configuração pode ser verificada por meio da análise do comportamento de novos perfis de indivíduos que estejam preparados para enfrentar as mais adversas situações. A partir dessas mudanças diversas outras se seguem, entre elas as relações de trabalho nas organizações nas quais as pessoas têm sido consideradas o maior ativo intangível de todas as organizações.

Nessa perspectiva, deve-se considerar importante que as organizações invistam em seus recursos humanos, de forma a alcançar um trabalho de qualidade no sentido de favorecer a transformação concreta e efetiva do ambiente em que atuam (SOUZA, 2008). A gestão de pessoas emerge como importante vertente desta questão, por ser uma função gerencial que busca a cooperação das pessoas que atuam nas organizações de forma que sejam alcançados tanto os objetivos organizacionais quanto individuais (GIL, 2006).

O estudo da gestão de pessoas possibilita 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 (ARAÚJO, 2006), visto que os processos de profissionalizações em curso estão assentados, fundamentalmente, sobre as competências e o comprometimento dos profissionais que trabalham para essas organizações (BOSE, 2004).

Nesse sentido pode-se definir competência conforme Fleury e Fleury (2001, p. 188) 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, uma das competências indispensáveis para compor o quadro funcional de uma organização é ser resiliente. Considera-se resiliência 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; GROTBORG, 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 que é a de apreender frente às adversidades do dia a dia (GROTBORG, 2005). Para Tavares (2002), um indivíduo resiliente na sociedade atual deve ser capaz de desenvolver capacidades



físicas ou fisiológicas, biológicas e psicológicas que possibilitem a aquisição desta nova competência de ação, permitindo assim uma melhor adaptação à realidade organizacional.

No ambiente organizacional verificam-se várias gerações comportamentais, entre elas a geração Y que envolve indivíduos nascidos entre 1980 e 1999 e são caracterizados como intensos e despreocupados com o futuro, desafiadores, competidores, inovadores e preocupados com resultados (OLIVEIRA, 2010). Devido às necessidades de adaptação ao ambiente organizacional e o aumento das exigências para inserir-se e manter-se no mercado de trabalho, entender o comportamento resiliente da geração Y torna-se indispensável para as organizações.

Assim, elaborou-se a seguinte questão de investigação: Quais são os níveis de resiliência em adultos da geração Y de 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, bastando apenas um motivo para sua manifestação, seja interna ou externamente (SILVA, 1999).

Nesse sentido, este estudo teve por objetivo verificar os níveis de resiliência de adultos da geração Y em uma Instituição de Ensino Superior. Mais especificamente, se buscou: (i) identificar os padrões comportamentais dos adultos da geração Y desta instituição; (ii) mensurar o nível de resiliência dos respondentes e; (iii) analisar a interação entre os modelos de crença determinantes e os níveis de resiliência dos membros desta instituição que se enquadram na geração Y.

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

O artigo está estruturado da seguinte forma: a seção 1, Introdução, apresenta o tema em estudo, com a definição dos objetivos da pesquisa; a seção 2, Referencial Teórico, aborda o embasamento teórico sobre o tema; a seção 3, Procedimentos Metodológicos, descreve o método e procedimentos da pesquisa; a seção 4 apresenta os resultados e análises dos dados coletados; a seção 5, Considerações Finais, retoma os principais dados do estudo.

### Revisão Bibliográfica

O termo resiliência, em um sentido amplo, define-se como “um processo pelo qual as pessoas se recuperam das adversidades e seguem em frente com sua vida” (DYER; MCGUINNESS, 1996, p. 227). Considera-se a resiliência, de acordo com Hardy, Concato e Gill (2004), como um processo dinâmico dentro de cada indivíduo, mudando ao longo das gerações, em resposta as experiências de vida. Como alternativa, entende-se resiliência como um processo de adaptação quando um ser humano é desafiado por alguma adversidade.

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 (CONNER, 1995; SILVA, 1999; YUNES, 2001; MOLLER, 2002; GALLENDE, 2004; VANISTENDAEL, LECOMTE, 2004; REINMOELLER, VAN BAARDWIJK, 2005; BARBOSA, 2006). Por si só, o termo resiliência é definido 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).

O conceito de resiliência é utilizado para definir uma pessoa que se desenvolve saudavelmente e que, apesar de viver em situações de risco, obtém êxito em sua vida (RUTTER, 1987). O autor afirma que resiliência é uma variação individual em resposta ao risco que pode ser experimentado de maneira diferente por diferentes pessoas. 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).

Trata de um fenômeno comum no desenvolvimento humano, visível em qualquer ambiente, seja ele escolar, familiar, grupal e organizacional, podendo ser desenvolvido e aprimorado (GROTBERG, 1995; YUNES, 2003), uma força intrínseca em todos os seres vivos, que necessita ser desenvolvida e instigada em cada um (PATTERSON, 1993).

É a consequência das situações adversas, tornando-se uma resposta criativa à adversidade (GALLENDÉ, 2004; RODRIGUEZ, 2005). O conceito de resiliência diz respeito a uma capacidade ou competência do ser humano relacionada com a adaptação e condução de seu destino (BARLACH, 2005). O autor acredita que, por meio desta competência, indivíduos ou grupos utilizam elementos criativos para resolver situações difíceis, estressantes e impactantes, pois um traço comum das pessoas resilientes é a tolerância às mudanças.

Pessoas que gerenciam as mudanças com sucesso sabem, por intuição, que uma vez que estejam se aproximando do limiar do choque futuro, não podem mais 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 às mudanças (MOELLER, 2002).

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

Deste modo, compreende-se que a resiliência se traduz na capacidade 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 no ambiente 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.

A evolução no comportamento e na forma de pensar desses novos indivíduos é consequência não apenas das evoluções tecnológicas, mas também do ambiente proporcionado pela evolução das gerações dentro das organizações. Definida por meio da letra Y, esta geração também é reconhecida como echo boomers ou geração MTV (STRAUSS et al., 1991). O autor explica que os nascidos nesta geração cresceram jogando vídeo game e, como no jogo se passa de uma fase para outra, levaram para sua vida a atitude de desligar e começar novamente sempre que algo desse errado. Nessa visão, não é difícil perder tudo e ter que começar do zero.

Sato (2008) considera a geração Y como a mais contundente de todas,



relacionando sua forma de tratamento com as demais pessoas como consequência de poucas cobranças por parte de seus pais. Esta geração não se preocupa ou tem aversão à repressão ou chamada de atenção, em especial às críticas (HUNTLEY, 2006). Além disso, confiam em seus potenciais, visto que seus processos de aprendizagem receberam constantes feedbacks (FIELDS et al., 2008). Esta confiança tida em excesso, de acordo com o autor, em alguns casos, transforma-se em infidelidade e insubordinação.

Consideram o superior como um adversário ou obstáculo a ser vencido e a resistência desta geração se formaliza no ato de negar ou de questionar toda e qualquer ordem não fundada em uma justificativa plausível (OLIVEIRA, 2010). Para o autor, os Y são motivados pela novidade, pelo incerto e apresentam como diferencial infinitas redes de relacionamentos criadas por meio da internet, da telefonia, e do networking no decorrer de suas experiências vividas. São adeptos a uma vida agitada, especialistas em se readaptar e impacientes tanto com relação aos resultados quanto a manutenção do status quo.

No campo organizacional, ao se aproximar a resiliência como competência cabe destacar que, conforme Fleury e Fleury (2001), a competência é percebida como estoque de recursos que o indivíduo detém. Aqui a resiliência aparece como componente da gama de recursos que os colaboradores podem “entregar” para a organização.

Dutra (2008) explica que “entrega” é a competência que o indivíduo disponibiliza para a organização, a qual pode ser caracterizada como valor, algo que a pessoa entrega para organização de forma efetiva. “A competência é um saber agir responsável de modo que as habilidades e recursos agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo” (FLEURY; FLEURY, 2001; DUTRA 2001, 2008; MUNCK; MUNCK, 2008; FISCHER; DUTRA; AMORIM, 2009). Assim, a resiliência aparece como um fator preponderante no campo dos estudos organizacionais, uma vez que o desenvolvimento desta competência, além de proporcionar crescimento pessoal, agrega valor a organização.

### **Metodologia**

O principal objetivo deste estudo foi verificar os níveis de resiliência em adultos da geração Y de uma Instituição de Ensino Superior. Para tanto, foi realizada uma pesquisa quantitativa, descritiva e transversal, por meio de levantamento de dados primários, com a aplicação de questionário. O método quantitativo, segundo Richardson (1989), caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento dessas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como análise discriminante, correlação canônica, etc. A pesquisa descritiva tem seus planos estruturados e especificamente criados para medir as características descritas em uma questão de pesquisa (HAIR JR. et al., 2005).

A técnica utilizada foi survey, com escala do tipo Likert com 04 pontos, que se baseia no questionamento aos participantes com perguntas fechadas. O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário, já consolidado, elaborado e praticado por George Barbosa em sua tese de doutoramento em psicologia clínica (2006) que deu origem ao Questionário do Índice de Resiliência: Adultos (Quest\_Resiliência).

O instrumento Quest\_Resiliência traz 72 afirmações que expressam o conteúdo

de crenças retiradas da literatura especializada, que se agrupam em cada um dos oito modelos de crenças dominantes (MCDs), conforme descrito no Quadro 1.

**Quadro 1:** Oito Modelos de Crenças Determinantes (MCDs).

| <u>MCDs</u>                 | Descrição   |
|-----------------------------|---|
| Autocontrole                | Envolve a capacidade de se controlar emocionalmente diante do novo e consiste em amadurecer no comportamento.   |
| 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, conectividade e reciprocidade entre as pessoas.   |
| Auto confiança              | 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: Adaptado de Barbosa (2006).

Para cada MCD existem 9 itens que mensuram cada modelo, sendo que 4 deles abarcam o “aspecto negativo” do MCD e os outros 5 abordam o “aspecto positivo” do modelo de crenças. No Quadro 2 identificam-se as 4 condições quanto ao Padrão Comportamental de Passividade (PC-P) que compreendem os “Aspectos negativos” de cada MCD.

**Quadro 2:** “Aspectos Negativos” em cada MCD.

| 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 à 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.   |
| 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.   |

Fonte: Adaptado de Barbosa (2006).



A partir do PC-P identifica-se o comportamento de insegurança e subversão nos indivíduos que se encontram nesta situação. No Quadro 03 identificam-se as 5 condições quanto ao Padrão Comportamental de Intolerância (PC-I) que compreendem os “aspectos positivos” em cada MCD.

**Quadro 3:** “Aspectos Positivos” em cada MCD.

| 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: Adaptado de Barbosa (2006).

O objeto para aplicação desta pesquisa foi uma Instituição de Ensino Superior (IES), escolhida por seu tempo de existência, crescimento e representatividade na região norte do Paraná. Suas atividades tiveram início em 2002, com realização de cursos de Pós-Graduação Lato Sensu inéditos na região. Em 2007, vieram os cursos de graduação, e, em 2008, a consolidação do grupo com a construção de seu campus institucional. Atualmente a IES funciona com os cursos de graduação em administração e direito, com aproximadamente 1.000 discentes.

Dos 700 discentes que se enquadram na geração Y, 300 responderam os questionários, perfazendo uma amostra consolidada de respondentes com erro amostral de 4%.

## Análise dos Resultados

Na análise dos resultados identificam-se várias condições, de acordo com as respostas. Entre elas encontra-se a condição de “Excelente” nível de resiliência, que corresponde ao equilíbrio entre o Padrão Comportamental de Passividade e de Intolerância, conotando assim não só o equilíbrio, mas também um nível excelente de resiliência.

De acordo com a Tabela 01, o MCD “Análise do Contexto”, traduzida pela capacidade de perceber o que acontece em seu entorno, apresentou uma frequência de 91 registros em relação à condição de “Excelente” resiliência na amostra estudada. O MCD “Autoconfiança”, demonstrada pela convicção de ser eficiente, demonstra 85 registros de respostas. No MCD “Autocontrole”, relacionado ao controle emocional de cada indivíduo, constata-se que o registro foi de 87 respondentes. O MCD “Conquistar

e Manter Pessoas”, entendida como a habilidade interagir no meio, criando e mantendo redes sociais, apresenta 95 registros e o MCD “Empatia”, que se trata da capacidade de colocar-se no lugar dos outros, apresenta 78 registros. No MCD “Leitura Corporal”, que representa a capacidade de ler e organizar o sistema nervoso e corporal apresenta 73 respondentes assinalando a condição “Excelente”. No MCD “Otimismo para com a Vida”, identificado como a característica de ter esperança para com a vida, há 90 registros e no MCD “Sentido da Vida”, no qual os indivíduos fixam objetivos específicos, verificam-se 65 registros para a condição de “Excelente” resiliência.

**Tabela 1 – Quantidade da Condição Excelente nos Modelos de Crenças Dominantes**

|              | Análise do Contexto | Auto Confiança | Auto Controle | Conquistar e Manter Pessoas | Empatia | Leitura Corporal | Otimismo para com a vida | Sentido da Vida |
|--------------|---------------------|----------------|---------------|-----------------------------|---------|------------------|--------------------------|-----------------|
| <b>Qtde.</b> | 91                  | 85             | 87            | 95                          | 78      | 73               | 90                       | 65              |
| <b>%</b>     | 30%                 | 28%            | 29%           | 32%                         | 26%     | 24%              | 30%                      | 22%             |

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

A Tabela 01 demonstra, ainda, que o MCD “Análise do Contexto” representa uma porcentagem de 30% na condição de “Excelente” resiliência. O MCD “Autoconfiança” contempla 28% da amostra estudada e o MCD “Autocontrole” representa 29%. No MCD “Conquistar e Manter Pessoas”, a porcentagem de excelência atinge 32%, enquanto o MCD “Empatia” apresenta 26%. Os MCDs “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida”, apresentam 24%, 30% e 22%, respectivamente, com resultados na condição de “Excelente” resiliência. A condição de “Excelente” nos MCDs é encarada segundo Barbosa (2006) como o equilíbrio das intensidades da resiliência em cada MCD.

Relacionado ao Padrão Comportamental de Passividade (PC-P), identificam-se quatro condições dentro de cada um dos oito MCDs. Por meio da análise da Tabela 02 identifica-se a quantidade das condições dos modelos de crenças dominantes em relação às condições “Forte”, “Boa”, “Moderada” e “Frac”, identificando o nível de resiliência face às adversidades quanto aos MCDs - PC-P.

**Tabela 2 – Quantidade das Condições dos Modelos de Crenças Dominantes – PC-P**

|                 | Análise do Contexto | Auto Confiança | Auto Controle | Conquistar e Manter Pessoas | Empatia | Leitura Corporal | Otimismo para com a vida | Sentido da Vida |
|-----------------|---------------------|----------------|---------------|-----------------------------|---------|------------------|--------------------------|-----------------|
| <b>Condição</b> | <b>Quantidade</b>   |                |               |                             |         |                  |                          |                 |
| Forte           | 35                  | 26             | 16            | 18                          | 26      | 20               | 17                       | 19              |
| Boa             | 87                  | 47             | 46            | 53                          | 79      | 106              | 34                       | 48              |
| Moderada        | 6                   | 4              | 14            | 6                           | 8       | 17               | 5                        | 4               |
| Frac            | 1                   | 2              | 5             | 4                           | 2       | 7                | 4                        | 0               |

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

No Padrão Comportamental de Passividade (PC-P) face às adversidades, o MCD “Análise do Contexto” apresenta 35 respondentes que se posicionaram na condição de “Forte” resiliência. No MCD “Autoconfiança” 26 respondentes da amostra





estudada se posicionam na condição de “Forte” resiliência. Identificam-se, também, na condição de “Forte” resiliência, os MCDs “Autocontrole”, “Conquistar e Manter Pessoas”, “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida” apontando as quantidades 16, 18, 26, 20, 17 e 19, respectivamente.

Na condição de “Boa” resiliência frente ao PC-P, identifica-se que o MCD “Análise do Contexto” apresenta 87 respondentes, no MCD “Autoconfiança” se posicionam 47 dos respondentes e no MCD “Autocontrole” 46 colocam-se na condição de “Boa” resiliência. Nos MCDs “Conquistar e Manter Pessoas” e “Empatia”, as quantidades dos respondentes são de 53 e 79 respectivamente. Dá-se destaque ao MCD “Leitura Corporal”, que apresenta na condição “Boa” resiliência, a quantidade de 106 respondentes. Nos MCDs “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida”, 34 e 48 respondentes foram identificados com “Boa” resiliência.

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: 6, 4, 14, 6, 8, 17, 5 e 4 respectivamente.

Na condição de “Fracá” resiliência frente aos MCDs e ao PC-P encontram-se as seguintes quantidades; “Análise do Contexto” 1 respondente, “Autoconfiança” 2 respondentes, “Autocontrole” 5 respondentes, “Conquistar e Manter Pessoas” 4 respondentes, “Empatia” 2 respondentes, “Leitura Corporal” 7 respondentes, “Otimismo para com a Vida” 4 respondentes e “Sentido da Vida” com nenhum respondente.

Com base na Tabela 03 – Quantidade das Condições dos MCDs – PC-I verifica-se que o MCD “Análise do Contexto” apresenta 37 respondentes na condição de “Forte” resiliência, no MCD “Autoconfiança”, 38 respondentes se encontram nesta mesma condição. Os MCDs “Autocontrole”, “Conquistar e Manter Pessoas”, “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida” apresentam as quantidades 39, 48, 45, 34, 48 e 38, respectivamente, na condição de “Forte” resiliência.

Na condição “Boa” resiliência frente ao PC-I identifica-se que o MCD “Análise do Contexto” apresenta 20 respondentes e o MCD “Autoconfiança” apresenta 13 respondentes. Nos MCDs “Autocontrole”, “Conquistar e Manter Pessoas” e “Empatia” frente à condição de “Boa” de resiliência, as quantidades de respondentes são 9, 14 e 21 respectivamente. Os MCDs “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida” apresentam na condição “Boa” resiliência as quantidades de 17, 16 e 43 respondentes.

**Tabela 3 – Quantidade das Condições dos Modelos de Crenças Determinantes – PC-I**

|          | Análise do Contexto | Auto Confiança | Auto Controle | Conquistar e Manter Pessoas | Empatia | Leitura Corporal | Otimismo para com a vida | Sentido da Vida |
|----------|---------------------|----------------|---------------|-----------------------------|---------|------------------|--------------------------|-----------------|
| Condição | Quantidade          |                |               |                             |         |                  |                          |                 |
| Forte    | 37                  | 38             | 39            | 48                          | 45      | 34               | 48                       | 38              |
| Boa      | 20                  | 13             | 9             | 14                          | 21      | 17               | 16                       | 43              |
| Moderada | 17                  | 53             | 39            | 46                          | 27      | 18               | 45                       | 49              |
| Fracá    | 6                   | 32             | 45            | 16                          | 14      | 8                | 41                       | 34              |

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

Na condição “Moderada” no PC-I os MCDs “Análise do Contexto”, “Autoconfiança”, “Autocontrole”, “Conquistar e Manter Pessoas”, “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida” apresentam as seguintes quantidades de respondentes: 17, 53, 39, 46, 27, 18, 45 e 49 respectivamente.

Na condição de “Fracá” resiliência frente aos MCDs no PC-I identifica-se que a “Análise do Contexto” possui 6 respondentes, a “Autoconfiança” 32, o “Autocontrole” 45, o “Conquistar e Manter Pessoas” 16, a “Empatia” 14, a “Leitura Corporal” 8, o “Otimismo para com a Vida” 41 e o “Sentido da Vida” 34.

Os resultados da Tabela 4 verificam-se por meio dos percentuais distribuídos dentro dos PC-P face às adversidades na amostra coletada desta pesquisa. Tais porcentagens indicam a colocação que o comportamento de resposta assumiu ao longo das afirmações apresentadas por cada um dos 300 respondentes, definindo assim a condição do PC-P frente determinada situação de risco.

**Tabela 4 – Porcentagens das Condições dos MDCs – PC-P**

| Condição | Porcentagem |     |     |     |     |     |     |     |
|----------|-------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|          |             |     |     |     |     |     |     |     |
| Forte    | 12%         | 9%  | 1%  | 6%  | 9%  | 7%  | 6%  | 6%  |
| Boa      | 29%         | 16% | 15% | 18% | 26% | 35% | 11% | 16% |
| Moderada | 2%          | 1%  | 5%  | 2%  | 3%  | 6%  | 2%  | 1%  |
| Fracá    | 0%          | 1%  | 2%  | 1%  | 1%  | 2%  | 1%  | 0%  |

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

O MCD “Análise do contexto” apresenta uma porcentagem de 12% na condição de “Forte” resiliência. No MCD “Autoconfiança” se verifica uma porcentagem e 9%, no MCD “Autocontrole” a porcentagem representa 5% dos respondentes. Também na condição de “Forte” resiliência, têm-se os MCDs “Conquistar e Manter Pessoas” com 6% dos respondentes, “Empatia” com 9%, “Leitura Corporal” com 7% e “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida” com 6% dos respondentes cada.

Analisando o PC-P na condição “Boa” resiliência, identifica-se que nos MCDs as porcentagens são de 29% para a “Análise do Contexto”, 16% para “Autoconfiança”, 15% para o MCD “Autocontrole”, 18% para “Conquistar e Manter Pessoas” e 26%, 35%, 11% e 16% para os MCDs “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida”, respectivamente.

Na condição “Moderada”, as porcentagens encontradas nas respostas dos discentes foram de 2% no MCD “Análise do contexto”, 1% no “Autoconfiança”, 5% no MCD “Autocontrole”, 2% no “Conquistar e Manter Pessoas”, 3% no MCD “Empatia”, 6% no “Leitura Corporal”, 2% no MCD “Otimismo para com a Vida” e 1% no “Sentido da Vida”.

Nos MCDs “Análise do Contexto”, “Autoconfiança”, “Autocontrole”, “Conquistar e Manter Pessoas”, “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida”, a porcentagem dos respondentes identificados com a condição de “Fracá” resiliência frente às adversidades foi de 0%, 1%, 2%, 1%, 1%, 2%, 1% e 0% respectivamente.

Os resultados da Tabela 5 apresentam as porcentagens dentro do PC-I em relação a situações de adversidade na população estudada. O MCD “Análise do contexto” apresenta uma porcentagem de 12% na condição de “Forte” resiliência. Os

respondentes do MCD “Autoconfiança” representam 13%; e ainda na condição de “Forte” resiliência encontram-se o MCD “Autocontrole” com 13%, “Conquistar e Manter Pessoas” com 16%, “Empatia” com 15%, “Leitura Corporal” com 11%, “Otimismo para com a Vida” com 16% e “Sentido da Vida” com 13%.

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

|          | Análise do Contexto | Auto Confiança | Auto Controle | Conquistar e Manter Pessoas | Empatia | Leitura Corporal | Otimismo para com a vida | Sentido da Vida |
|----------|---------------------|----------------|---------------|-----------------------------|---------|------------------|--------------------------|-----------------|
| Condição | Porcentagem         |                |               |                             |         |                  |                          |                 |
| Forte    | 12%                 | 13%            | 13%           | 16%                         | 15%     | 11%              | 16%                      | 13%             |
| Boa      | 7%                  | 4%             | 3%            | 5%                          | 7%      | 6%               | 5%                       | 14%             |
| Moderada | 6%                  | 18%            | 13%           | 15%                         | 9%      | 6%               | 15%                      | 16%             |
| Fraca    | 2%                  | 11%            | 15%           | 5%                          | 5%      | 3%               | 14%                      | 11%             |

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

Na condição “Boa” resiliência, a porcentagem dos respondentes se distribui em 7 % no MCD “Análise de Contexto”, 4% no MCD “Autoconfiança”, 3% no “Autocontrole”, 5% no MCD “Conquistar e Manter Pessoas”, 7% no MCD “Empatia”, 6% no MCD “Leitura Corporal”, 5% no “Otimismo para com a Vida” e 14% no “Sentido da Vida”.

No MCD “Análise do Contexto”, a condição “Moderada” corresponde a 6% dos respondentes, o MCD “Autoconfiança” representa 18% da população da pesquisa e 13% representam o “Autocontrole”. O MCD “Conquistar e Manter Pessoas” corresponde a 15% dos respondentes, os MCDs “Empatia”, “Leitura Corporal”, “Otimismo para com a Vida” e “Sentido da Vida” representam 9%, 6%, 15% e 16%, respectivamente, da população desta pesquisa.

Na Condição de “Fraca” resiliência, o MCD “Análise do Contexto” representa 2% dos respondentes e o MCD “Autoconfiança” 11%, o MCD “Autocontrole” 15%. Os MCDs “Conquistar e Manter Pessoas” e “Empatia” corresponde a 5% cada, o “Leitura Corporal”, o “Otimismo para com a Vida” e o “Sentido da Vida” encontram-se com 3%, 14% e 11%, respectivamente dos respondentes da pesquisa.

Na Tabela 6 percebe-se a predominância da condição “Excelente” no MCD “Autoconfiança”, o que permite uma relação de interação entre os respondentes que atingiram a condição “Excelente” e os respondentes dos dois extremos, o de Passividade e o de Intolerância, conduzindo o grupo da amostra às condições resilientes ideais no ambiente de trabalho. As condições do PC-I no MCD “Autoconfiança” explicam que os respondentes, em determinadas situações, procuram focalizar a perfeição, desenvolvendo dificuldades em confiar no outro e até acreditar em si próprio.

**Tabela 6 – Resultado Geral dos Modelos de Crenças Dominantes**

|               | Análise do Contexto | Auto Confiança | Auto Controle | Conquistar e Manter Pessoas | Empatia | Leitura Corporal | Otimismo para com a vida | Sentido da Vida |
|---------------|---------------------|----------------|---------------|-----------------------------|---------|------------------|--------------------------|-----------------|
| Fraca PC-P    | 1                   | 2              | 5             | 4                           | 2       | 7                | 4                        | 0               |
| Moderada PC-P | 6                   | 4              | 14            | 6                           | 8       | 17               | 5                        | 4               |
| Boa PC-P      | 87                  | 47             | 46            | 53                          | 79      | 106              | 34                       | 48              |
| Forte PC-P    | 35                  | 26             | 16            | 18                          | 26      | 20               | 17                       | 19              |
| Excelente     | 91                  | 85             | 87            | 95                          | 78      | 73               | 90                       | 65              |
| Forte PC-I    | 37                  | 38             | 39            | 48                          | 45      | 34               | 48                       | 38              |
| Boa PC-I      | 20                  | 13             | 9             | 14                          | 21      | 17               | 16                       | 43              |
| Moderada PC-I | 17                  | 53             | 39            | 46                          | 27      | 18               | 45                       | 49              |
| Fraca PC-I    | 6                   | 32             | 45            | 16                          | 14      | 8                | 41                       | 34              |

Fonte: Dados da Pesquisa (2012).

Identifica-se no MCD “Análise do Contexto” que a condição de “Excelente” resiliência é representada por 91 respondentes, o que corresponde a 30% da amostra e demonstra a existência de um alto nível de resiliência neste MCD específico.

A condição de “Boa” resiliência no PC-P “Análise do Contexto” é representada por 87 respondentes, lembrando que este PC-P trata a condição de subjetividade, na qual o indivíduo está no caminho de “Excelente” resiliência quanto ao MCD “Análise do Contexto”, tornando-se, assim, cada vez mais necessário a interação entre os respondentes da amostra.

As condições de “Fraca” resiliência tanto no PC-P quanto no PC-I atingiram uma quantidade baixa, visto que apenas um respondente encontra-se na condição “Fraca” do PC-P, e 6 respondentes na condição “Fraca” resiliência do PC-I.

No MCD “Análise do Contexto”, identifica-se o nível em que os respondentes se encontram com relação à habilidade de identificar e perceber precisamente as causas, as relações e as implicações dos problemas, dos conflitos e das adversidades presentes no ambiente. O MCD “Análise do Contexto” identifica a divisão das condições entre o PC-P e o PC-I.

Ao analisar as respostas advindas do questionário, identifica-se no MCD “Autocontrole” a condição de “Excelente” resiliência em 87 respondentes, determinando que os indivíduos nesta condição possuam controle emocional diante do novo e diante das adversidades do dia a dia.

No MDC “Empatia”, na condição de “Boa” resiliência no PC-P, assim como nos MCDs “Leitura Corporal” e “Análise do Contexto”, a quantidade de respondentes é um pouco elevado, o que revela a condição de insegurança frente ao MCD em questão. Neste caso, a condição não é “Excelente”, visto somar 78 indivíduos. Contudo,



identifica-se que esta condição de “Boa” resiliência é o intermédio entre a condição “Fraca” e a “Excelente”.

Encontra-se no MCD “Otimismo para com a vida” a quantidade de 90 respondentes na condição de “Excelente” resiliência. Em maioria neste MCD, os discentes nesta condição representam um papel fundamental para que haja não só a interação, mas também a possibilidade de melhorias quanto ao otimismo pessoal de cada respondente da amostra pesquisada.

Verifica-se que no MCD “Sentido de Vida” as quantidades de respondentes nas condições de resiliência concentram-se no PC-I, conotando que quase 80% dos discentes estão entre a condição de “Excelente” resiliência e a condição de “Fraca” resiliência no PC-I.

A condição “Excelente” apresenta 65 respondentes com objetivos definidos, resilientes ao ponto de ter determinação em suas realizações. Nos Padrões Comportamentais de Passividade e de Intolerância, verifica-se a existência de uma divisão diferenciada, na qual a condição “Fraca” e “Moderada” do PC-P apresentam menor quantidade de respondentes.

Os resultados advindos do questionário devem ser aplicados especificamente a cada MCD e a cada Padrão Comportamental, condicionado à situação em que a pessoa estaria nas ocasiões específicas em que os questionamentos foram aplicados, simulando situações que requerem atitudes resilientes.

### **Considerações finais**

Resiliência é considerada a capacidade de superar as adversidades, ser flexível, transcender diante do inesperado e, na geração Y, o termo resiliência trata da capacidade de superar as limitações impostas pelas gerações anteriores.

O objetivo geral de verificar os níveis de resiliência em adultos da geração Y de uma Instituição de Ensino Superior foi atingido, visto que os níveis de resiliência dos respondentes se apresentam entre a condição “Boa” do PC-P e a condição “Moderada” do PC-I. Assim, clarifica-se que há uma constante necessidade de melhorias e atualizações quanto ao comportamento resiliente.

Tratando-se do objetivo específico de identificar os padrões comportamentais dos discentes da geração Y, considera-se o objetivo atingido, visto que os Padrões Comportamentais de Passividade e de Intolerância são identificados nos respondentes assim como o equilíbrio entre os dois padrões, que é definido como de “Excelente” resiliência.

O objetivo específico de mensurar o nível de resiliência dos respondentes foi alcançado e 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.

Quanto ao objetivo de analisar a interação entre os Modelos de Crenças Determinantes e os níveis de resiliência dos Y, entende-se que foi atingido, visto que a experiência do grupo na condição “Excelente”, em especial, contribui para a melhoria no nível de resiliência dos membros que se encontram tanto na condição de “Fraca” resiliência quanto na condição de “Forte” resiliência do PC-P, como também nas condições “Fraca” resiliência e “Forte” resiliência do PC-I.

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.

Analisados os resultados e verificado o referencial utilizado nas explicações sobre resiliência e a geração Y, considera-se a resiliência uma competência importante que deve ser desenvolvida e aperfeiçoada nas pessoas. Ser resiliente implica em uma constante reestruturação dos aspectos pessoais e vai além da ideia inicial da capacidade de sobrepujar as adversidades.

### Referências Bibliográficas

- ARAÚJO, L. C. Gestão de Pessoas. São Paulo: Atlas, 2006.
- 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”. São Paulo: (Doutorado em Psicologia Clínica) Pontifícia Universidade Católica – São Paulo, 2006.
- BARLACH, L. O que é resiliência humana? Uma contribuição para a construção do conceito. 108 p. Dissertação (Mestrado) São Paulo: Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, 2005.
- BOSE, M. Gestão de Pessoas no Terceiro Setor. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, 2004.
- CARMELLO, E. Resiliência: A transformação como ferramenta para construir empresas de valor. São Paulo: Gente, 2008.
- CONNER, D. R. Gerenciando na velocidade da mudança. Rio de Janeiro: Infobook, 1995.
- DYER, J. G.; MCGUINNESS, T. M. Resilience: analysis of the concept. *Archive Psychiatric Nursing*. 1996, 1996 Oct;10(5):276-82.
- DUTRA, J. S. (Org.) Gestão por competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Editora Gente, 2001.
- DUTRA, J. S. Competências: conceitos e instrumentos para gestão de pessoas na empresa moderna. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- FISCHER, A. L.; DUTRA, J. S.; AMORIM, W. A. C. Gestão de Pessoas: desafios estratégicos das organizações contemporâneas. São Paulo: Atlas, 2009.
- FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o Conceito de Competência. RAC, Edição Especial 2001.
- FIELDS, B.; WILDER, S.; BUNCH, J.; NEWBOLD, R. *Millennial Leaders*. Illinois: Buffalo Grove, 2008.
- GALLENDE, E. Subjetividad y resiliencia: del azar y la complejidad. In: MELILLO, A; OJEDA, E. N. S; RODRIGUEZ, D. (Org.). *Resiliencia y subjetividad: los ciclos de la vida*. Buenos Aires: Paidós, 2004.
- GIL, A. C. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2006.
- GROTBERG, H. E. *A guide to promoting resilience in children: strengthening the human spirit*. The Hague: The Bernard van Leer Foundation, 1995.
- \_\_\_\_\_. Novas tendências em resiliência. In. Melillo, A.; Ojeda, E. N. S. (org.). *Resiliência: descobrindo as próprias fortalezas*. Porto Alegre: Artmed, 2005.



- HARDY, S. E.; CONCATO J.; GILL, T.M. Resilience of community-dwelling older persons. *Journal of the American Geriatrics Society*, 2004 Feb; 52(2):257-62.
- HAIR JR., J. F. et al. *Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- HUNTLEY, R. *The World according to Y: inside the new adult generation*. Sydney: Macpherson's Printing Group, 2006.
- MOELLER, J. E. *A Resiliência no perfil do empreendedor catarinense, a partir da aplicação das cinco características identificadas por Daryl R. Conner*. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção Florianópolis: UFCS, 2002.
- MUNCK, L.; MUNCK, M. G. M.; *Gestão Organizacional Sob a Lógica da Competência: Aplicação na Pequena Empresa*. RAM – Revista De Administração Mackenzie v. 9, n. 1, p. 64-85, 2008.
- OLIVEIRA, S. *Geração Y: O nascimento de uma nova versão de líderes*. São Paulo: Integreare, 2010.
- PATTERSON, G. *Ordely change in a stable world: the antisocial trait as a chimera*. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 1993.
- REINMOELLER, P.; VAN BAARDWIJK, N. *The Link Between Diversity and Resilience*. MIT Sloan: Management Review, 2005.
- RICHARDSON, R. J. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1989.
- RODRIGUÉZ, D. *El humor como indicador de resiliência*. In: MELILLO, A.; OJEDA, E. N. S. *Resiliência: descobrindo lãs próprias fortalezas*. Buenos Aires: Paidós. 2005.
- RUTTER, M. *Psychosocial resilience and protective mechanisms*. *American Journal of Orthopsychiatry*, Menasha, v. 57, n. 3, p. 316-331, 1987.
- SATO, K. *Geração game over: jovens profissionais podem evitar comportamento prejudicial*. São Paulo: Cortez, 2008.
- SILVA, G. *Resiliencia y violencia política en niños*. Coleção Saúde Comunitária. Buenos Aires: Universidade Nacional de Lanús – Fundação Bernard Van Leer, 1999.
- SOUZA, L. M. *A Profissionalização do Terceiro Setor*. São Paulo: Cortez, 2008.
- STRAUSS, A. L.; CORBIN, J. *Basis of qualitative research: grounded theory and techniques*. Newbury Park, CA: SAGE Publ., 1998.
- TAVARES, J. A. *Resiliência na sociedade emergente*. In: TAVARES, J. A. *Resiliência e educação*. 3 ed. São Paulo: Cortez, 2002. p. 43 -76.
- \_\_\_\_\_. *Resiliência e Educação*. 3 ed. São Paulo: Cortez, 2002.
- VANISTENDAEL, S.; LECOMTE, J. *Resiliencia y sentido de vida*. In MELILLO, A.; OJEDA, E. N. S.; RODRÍGUEZ, D. *Resiliencia y subjetividade*. Buenos Aires: Paidós, 2004.
- YUNES, M. A. M. *A questão triplamente controvertida da resiliência em famílias de baixa renda*. Tese (Doutorado). São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2001.
- \_\_\_\_\_.; SZYMANSKI, H. *Resiliência: noção, conceitos afins e considerações críticas*. In: TAVARES, J. *Resiliência e educação*. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2003. p. 13-43