

RESILIÊNCIA NA GESTÃO DE PESSOAS EM TEMPOS DE CRISE

*Edna Rodrigues Bedani**

Em tempos de crise, a rotina das organizações é reforçada e permeada por incertezas, oriundas da avalanche de mudanças esperadas e necessárias para manter a competitividade, o que requer maior habilidade e agilidade das pessoas para adaptar-se rapidamente. O gestor de pessoas recebe o dobro das pressões, tendo então como responsabilidade equilibrar as pressões advindas do ambiente externo e interno das organizações, bem como as suas necessidades e expectativas e a das pessoas de suas equipes.

Neste contexto, observa-se que uma das competências necessárias para as pessoas dentro das organizações é a habilidade de administrar a si próprio, diante das adversidades dos acontecimentos. Esta necessidade de adaptar-se e equilibrar-se exige das pessoas o que chamamos resiliência, que é a capacidade de se adaptar à má sorte ou às mudanças, ou seja, capacidade rápida de recuperação. No ambiente de trabalho, resiliência é a capacidade do indivíduo enfrentar as adversidades, ser transformado por elas e conseguir superá-las. O foco não deve estar na adversidade e, sim, no propósito e na capacidade da equipe em superá-la.

A resiliência pode ser observada no comportamento de pessoas, por meio de cinco características, sendo elas: 1. positivas – conseguem ver oportunidades no perigo e imaginam situações de sucesso em vez de fracasso; 2. focadas – conseguem se concentrar nas metas que pretendem atingir sem se desviar de seus objetivos; 3. flexíveis – consideram outras alternativas que também podem levá-las ao mesmo fim; 4. organizadas – conseguem definir uma estrutura diante do caos e sabem priorizar; e 5. proativas – possuem iniciativa.

Diante desse cenário, torna-se imprescindível à liderança, identificar as diferenças pessoais dos membros de sua equipe. Assim, poderá valorizar e reforçar as atitudes dos que possuem facilidade e disposição para enfrentar os desafios e as incertezas organizacionais e sentem-se comprometidos com as metas e resultados da empresa, em troca de reconhecimento e valorização profissional e pessoal. Por outro lado, é fundamental compreender o comportamento e a maneira de atuar daqueles que têm dificuldades de enxergar de forma positiva os momentos de pressão, auxiliando-os no desenvolvimento de comportamentos que possam assegurar o equilíbrio entre as pressões organizacionais e as suas pressões internas.

Ao identificar características de adversidade advindas das pressões cotidianas dentro das organizações é possível implementar o que é conhecido na Psicologia Positiva como **estratégias protetivas**, ou seja, criar programas de capacitação e desenvolvimento dentro da organização que permitam o aprendizado, amadurecimento e evolução da liderança, para que possa atuar de forma efetiva e produtiva como gestores de pessoas.

Considerando que é inerente do ser humano ser flexível e persistente, acredita-se que é possível promover condições para que as pessoas construam comportamentos mais resilientes. Para que as organizações superem seus momentos de crises e incertezas econômicas, torna-se imprescindível o apoio recebido da liderança e colaboradores que possuem características resilientes, estes possibilitam que a empresa vivencie e ultrapasse as situações mais difíceis de serem superadas.

A pressão, os conflitos e as incertezas são fatores presentes no mundo corporativo. Quando as pessoas, gestoras ou não, conseguem aproveitar as situações geradas por estes fatores como possibilidades de aprendizado e desenvolvimento individual, estarão preparadas para lidar com as mudanças e, desta forma, enfatizar o autodesenvolvimento e favorecer o crescimento organizacional. Saber identificar caminhos que permitam aproveitar os momentos instáveis para transformá-los em oportunidade de aprendizado e crescimento pessoal e organizacional é uma das competências mais importantes da liderança e, conseqüentemente, uma tarefa fundamental ao campo da gestão de pessoas.

**Edna Rodrigues Bedani é gerente de Desenvolvimento de Recursos Humanos da Accor Services*