

Liderança resiliente no ambiente corporativo: uma análise bibliográfica e bibliométrica

Duarte, Gabriela Rodrigues
Bernardi, Viviane Vicente Franzol
Fischer, Luciana

Resumo

O mundo segue em constante transformação e a adaptação dos indivíduos se apresenta mais que necessária em meio à globalização. Neste contexto, as organizações necessitam de líderes que ajam com resiliência diante das adversidades. Resiliência é a capacidade do indivíduo se recuperar ao enfrentar uma situação. Desta forma, a liderança resiliente emerge diante das adversidades que tentam afundá-lo e realiza gestões mais harmônicas e produtivas nas organizações. A pesquisa tem como objetivo conhecer a ênfase dada à liderança resiliente no ambiente corporativo nacional por meio do levantamento bibliométrico nas revistas RAUSP, RAE, RAC e RAM, de 2010 a Junho de 2016, sobre as temáticas: liderança, resiliência e liderança resiliente.

Palavras - chave: Liderança, resiliência, bibliometria.

Abstract

The world is under constant transformation and individuals adaptation seems more than necessary in the midst of globalization. In this context, organizations need leaders who act with resilience facing adversity. Resilience is the ability of the individual to recover when facing a situation. Thus, the resilient leadership emerges from adversity trying to break it down and results in more harmonious performance and productive efforts in organizations. The research aims to evaluate the emphasis on resilient leadership in the domestic business environment through bibliometric survey in RAUSP, RAE, RAC and RAM magazines of 2010 - June 2016 on the topics: leadership, resilience and resilient leadership needs.

Key – words: Leadership, resilience, bibliometrics.

Resúmen

El mundo sigue en constante transformación y la adaptación de los individuos se muestra más que necesaria en medio a la globalización. En este contexto, las organizaciones necesitan de líderes que actúen con "resistencia". Resistencia es la capacidad del individuo para recuperarse al enfrentar una situación. De esta manera, el liderazgo resistente surge a frente de las adversidades que intentar ahogarlo y toma medidas más harmónicas y productivas en las organizaciones. La pesquisa tiene como objetivo conocer la énfasis dada al liderazgo resistente en el ambiente corporativo nacional por medio de un levantamiento "bibliométrico" en las revistas RAUSP, RAE, RAC y RAM, de 2010 hasta Junio 2016, sobre las temáticas: liderazgo, resistencia y liderazgo resistente.

Palavras-clave: Lideranza, resiliencia, bibliometria.

INTRODUÇÃO

Atualmente, século XXI, o capital humano de uma empresa é considerado como parte essencial para seu desenvolvimento e, conseqüentemente, para seu sucesso. Segundo Birchall (1997 apud Vera Lúcia Martins, 2009), são as pessoas que fazem a diferença na competitividade e lucratividade nas organizações. A figura do líder é vista como aquele que indica o caminho a ser seguido, para atingir um objetivo. Portanto, parece indispensável para o mesmo compreender, motivar e manter sua equipe de trabalho.

Tendo em vista que o mundo capitalista segue em constante transformação, a adaptação dos indivíduos se faz mais que necessária em meio à globalização para lidar com as adversidades. O indivíduo, quando resiliente tende a transformar a situação de crise em oportunidade, sendo realista e capaz de improvisar diante de algo inesperado, “(...) transformando experiências negativas em aprendizado e oportunidade de mudança” (CHRIS BUENO, 2012).

Diante da importância de compreender a aplicação de ações resilientes no setor corporativo esta pesquisa apresentará uma breve retrospectiva sobre formas de liderança, seus conceitos na atualidade; bem como um breve histórico sobre a origem da resiliência contextualizando-a no ambiente organizacional; um levantamento de artigos nacionais publicados sobre as temáticas: liderança, resiliência e liderança resiliente, em quatro das principais revistas de Administração, no período que compreende de 2010 a Junho de 2016, sendo: Revista de Administração da Fundação Getúlio Vargas (RAE), Revista de Administração da USP (RAUSP), Revista de Administração Contemporânea (RAC) e Revista de Administração Mackenzie (RAM).

A escolha das revistas justifica-se pelo grau de excelência no ranking estabelecido pela CAPES - Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior, sendo elas de nível A2 e B1.

O propósito desta pesquisa é apresentar a ênfase dada sobre o tema “liderança resiliente” no ambiente corporativo nacional por setor, região dos autores das publicações, a metodologia e palavras-chave utilizadas nas pesquisas. Os resultados deste levantamento foram organizados em tabelas-resumo e apontaram que a quantidade de publicações das temáticas são reflexo do contexto nacional, econômico e social, ou seja, quanto maior o grau de adversidade, maior o número de estudos.

PERSPECTIVAS ACERCA DOS ASPECTOS DA LIDERANÇA E SUAS TEORIAS

No Brasil, bem como no mundo, a liderança e o gerenciamento de pessoas têm se tornado um assunto recorrente. Desde o início do século XXI ampliou-se o nível de exigência para um líder, principalmente com relação a algumas competências como; motivar e ser motivado, ser confiante, possuir boa comunicação, saber trabalhar em equipe, ser criativo, entre outros.

As empresas tendem a ser cada vez mais exigentes nas contratações de pessoas para altos cargos, pois devido ao pouco tempo de ação, o processo de tomada de decisões deve ser mais rápido para corresponder às necessidades do mercado. Essa nova realidade acaba forçando o líder a tomar decisões em um curto período de tempo e sob grande pressão (MORAES, RESENDE, LEITE, 2007).

Os líderes estão sempre sujeitos a se deparar com mudanças e adversidades com as quais não haviam previsto. Saber como lidar e como solucionar situações inesperadas é uma característica do líder que perdura no tempo. A capacidade de lidar com o inesperado e prever possíveis situações que irão afetar o ambiente de trabalho são atributos cabíveis ao perfil do líder contemporâneo.

Relação Entre as Teorias Sobre Liderança

Os estudos com a temática de liderança progrediram significativamente a partir de 1990 e foram formuladas algumas teorias a respeito: teoria sobre estilos de liderança, teoria dos traços e teoria de liderança situacional. Cada uma dessas teorias apresenta características próprias, como demonstradas abaixo na figura 1.

Figura 1: As teorias sobre liderança

Teorias de traços de personalidade	<ul style="list-style-type: none">• Características marcantes de personalidade possuídas pelo líder.
Teoria sobre estilos de liderança	<ul style="list-style-type: none">• Maneiras e estilos de se comportar adotados pelo líder.
Teoria situacionais de liderança	<ul style="list-style-type: none">• Adequação do comportamento do líder as circunstâncias da situação.

Teoria de traços de personalidade - o líder é definido de acordo com características de personalidade específicas, o que o difere de outras pessoas, sendo esse seu principal meio para influenciar seus liderados. Para Chiavenato (2003) existem alguns traços de personalidade que definem o líder como: **traços físicos** que considera a aparência física, força, energia, peso e estatura do indivíduo, **traços intelectuais** que dizem respeito à adaptação, agressividade, entusiasmo e autoconfiança, **traços sociais** que abordam cooperação, habilidade administrativa e interpessoal e **traços relacionados com a tarefa** que envolve a iniciativa, persistência e impulso de realização.

Teoria sobre estilos de liderança – essa teoria caracteriza-se pelo que o indivíduo faz, é seu estilo comportamental de liderar pessoas. **Liderança Autocrática:** o líder centraliza o poder decisório e impõe suas ordens aos liderados. Os subordinados apresentam forte tensão, frustração e agressividade (CHIAVENATO, 2003). **Liderança Democrática:** o líder interage com o grupo, orientando e incentivando a participação de todos os integrantes de forma democrática. **Liderança Liberal:** o processo decisório é delegado completamente aos subordinados. Para Chiavenato (2003), os integrantes expostos a essa liderança apresentam forte individualismo e pouco respeito ao líder, além de uma produtividade medíocre.

Notou-se então que as diferentes posturas adotadas por um líder refletem diretamente no desempenho de sua equipe e conseqüentemente na produtividade.

Teoria situacionais de liderança - Para Limongi-França (2006), este tipo de liderança é um fenômeno que depende conjuntamente do líder, dos seguidores e da situação. Ao líder, dentro deste contexto, cabe à escolha de trocar o modelo de liderança para se adaptar a situação ou mudar a situação para se adequar ao modelo de liderança. Este perfil de liderança ainda possui poder de influência, entretanto, o líder é facilmente influenciado pelo grupo.

Cada teoria apresentada teve um grau de relevância para determinado setor, tempo, grupo ou ambiente, entretanto, tais teorias se complementam para compreender a atuação da liderança nos mais diversos contextos.

RESILIÊNCIA: CONCEITO, DESDOBRAMENTOS E APLICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS

Para Grotberg (2005 *apud* Moraes, Resende e Leite, 2007) resiliência é a “capacidade para enfrentar, vencer e ser fortalecido e transformado por experiências de adversidades”.

Meados de 1950 Werner e Smith realizaram um estudo para explicar o porquê as

crianças de uma ilha nos Estados Unidos eram invulneráveis, ou seja, resilientes frente às situações que enfrentavam: casos de divórcio, gravidez na adolescência, abuso e drogas, (BARBOSA, 2015). Para eles, essa característica de superação era hereditária, ou seja, as crianças adquiriam dos seus pais.

No entanto, em 1970, passou-se a acreditar que os fatores externos que eram responsáveis pela promoção da resiliência no indivíduo, pois verificaram que as crianças que se mudavam da cidade de origem, obtinham sucesso profissional e na vida (BARBOSA, 2015).

Já Edith Grotbarg, em 1990, desenvolveu o Projeto Internacional de Resiliência. Para ela a resiliência era promovida por meio de crenças pessoais, ou seja, ela questionava o impacto que as crenças do indivíduo causavam frente às adversidades. Ela percebeu que se dissesse a alguém “você pode”, “você é capaz”, mudaria o comportamento do mesmo e ele saberia lidar com a situação (INFANTE, 2005).

O indivíduo resiliente não se caracteriza por atitudes apáticas, conformistas ou passivas, tão menos por atitudes agressivas, ou contestantes a tudo e a todos. Para Rekowski (2015), as características de um indivíduo que se comporta de forma resiliente, são: saber lidar com o estresse não o fazendo eterno; cercar-se de boas companhias, pessoas que dão suporte para situações difíceis; ter a prática da aceitação de que as adversidades fazem parte do dia-a-dia.

Resiliência: Atributo de Personalidade “ser” ou de Habilidade “estar”

Entende-se a resiliência como algo circunstancial e não permanente e inato. Deslandes e Junqueira (2003), diz que resiliência não é uma característica estagnada, porque o indivíduo pode estar ou não resiliente em determinada situação.

Nesse sentido, não podemos falar de indivíduos resilientes, mas de uma capacidade do sujeito de, em determinados momentos e de acordo com as circunstâncias, lidar com a adversidade, não sucumbindo a ela (DESLANDES e JUNQUEIRA, 2003).

Luthar, Cicchetti e Becker (2000) dizem que se a resiliência fosse um atributo de personalidade, não haveria possibilidade de todos os indivíduos desenvolvê-la, pois seria característica apenas de alguns e também não haveria necessidade de existir uma adversidade para agir ou não com resiliência.

Angst (2009) afirma também que resiliência não é um escudo protetor evitando qualquer tipo de adversidade e que a resiliência como um estado, envolve o relacionamento das

influências do meio e do indivíduo de forma mútua levando-o a tomar a melhor atitude diante de diferentes situações.

Portanto, “estar” resiliente é um comportamento frente a uma adversidade, onde o meio, as crenças e relações sociais influenciam no “estar” ou não resiliente. Todo indivíduo pode desenvolver a resiliência.

CARACTERÍSTICAS DA LIDERANÇA RESILIENTE: APLICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS

Em uma era marcada por incertezas, mudanças, instabilidade e crises econômicas, as organizações para serem bem-sucedidas buscam por uma liderança eficiente, proativa, flexível, encorajadora e com visão de futuro, ou seja, uma liderança com características resilientes para adequar e aderir aos processos de mudança (CHOLODOVSKIS; CHOLODOVSKIS, 2014).

A liderança resiliente determina o grau de defesa ou vulnerabilidade da organização às pressões ambientais externas. Quando modelos tradicionais e burocráticos sofrem resistência ao avanço da inovação e da mudança, a saída nesses casos, não está em programas de desenvolvimento, mas em esforços de mudanças para ultrapassar seu nível de resiliência (CHIAVENATO, 2000, p. 344).

Chiavenato (2010) caracteriza o líder resiliente como uma “boia” na organização, pois diante das incertezas e adversidades que tentam afundá-lo, ele emerge, e é capaz de enfrentá-las rapidamente. De acordo com Berg (2014) “resiliência é um dos sinais do verdadeiro líder, capaz de enfrentar e suplantar crises, problemas, obstáculos e adversidades com serenidade em situações de estresse”.

Desta forma, pode-se compreender que tais aspectos tendem a trazer considerável contribuição para o ambiente corporativo, uma vez que líderes mais bem preparados e com capacidade resiliente desenvolvida poderão realizar gestões mais harmônicas e produtivas para a organização na qual exercem suas funções.

Para Barbosa (2006), a necessidade da aplicabilidade da resiliência no Brasil, deu-se pelo crescimento econômico e demográfico apontado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 1996 e 1997. Também foi motivo da aplicação da resiliência no país o elevado índice de mortes causado pelas “doenças da modernidade” que para Vilella (2008) são as doenças cardiovasculares, ou seja, aquelas que afetam o coração.

As organizações, no século XXI, também são tomadas por situações estressantes e

inesperadas. A dificuldade de lidar com o estresse vem causando desmotivação pessoal, irritabilidade e problemas emocionais, levando o indivíduo à insatisfação no trabalho, isolamento, pessimismo e baixa autoestima. Esses sintomas são resultados da Síndrome de Bernout, palavra de origem inglesa “*burn*” e “*out*”, ou seja, “queimar fora”, desgaste físico e psicológico, doença da fadiga resultante das exigências profissionais (VARELLA, 2011).

Entretanto, mesmo as organizações sendo tomadas por situações estressantes na política, no meio social e principalmente econômica, elas estão gerando riquezas para a sociedade (MENEGHELLI, 2011). Isso se deve ao fato de seus colaboradores estarem manifestando características resilientes. Resiliência na organização se trata de tomada de decisão diante da adversidade (WEIDLICH; MENDEL, 2012). Para Carmello (2008), a resiliência pode ajudar as empresas obterem melhores resultados alcançando o melhor processo de mudança.

METODOLOGIA - PESQUISA BIBLIOMÉTRICA: LIDERANÇA, RESILIÊNCIA E LIDERANÇA RESILIENTE ORGANIZACIONAL

O estudo trata-se de uma pesquisa bibliográfica, sendo a mesma de caráter exploratório que permite certa flexibilidade de forma a possibilitar considerações sobre variados aspectos sobre o objeto de estudo.

Dessa forma, foi realizado um levantamento de dados através do procedimento de revisão de literatura sobre os temas liderança, resiliência e liderança resiliente. A coleta de dados foi realizada por meio de fontes secundárias em livros, artigos científicos em revistas, artigos de jornais e revistas de conhecimento geral, reportagens e documentários disponíveis e sites especializados.

Também foi realizado um levantamento de dados através do procedimento bibliométrico. Tal análise pode-se dar em diversos campos do saber, como neste caso no campo da gestão empresarial com ênfase nas três temáticas.

As principais características da bibliometria são: (1) Identificar as tendências e crescimento do conhecimento com base em uma matéria; (2) Estudar dispersão e obsolescências de certos assuntos científicos; (3) Medir impacto dos estudos publicados e as informações disseminadas no meio acadêmico; (4) Quantificar a cobertura das revistas científicas; (5) Identificar autores e instituições mais produtivos (XVII CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 2010).

Este levantamento sobre os temas ocorreu em quatro das principais revistas nacionais publicadas do campo da Administração, sendo elas a Revista de Administração de

Empresas da Fundação Getúlio Vargas (RAE), Revista de Administração da USP (RAUSP), Revista de Administração Contemporânea (RAC) e a Revista de Administração Mackenzie (RAM). Este levantamento foi realizado nas edições referentes ao período de 6,5 anos, sendo de 2010 a Junho de 2016, o que totalizou 141 periódicos e 1283 artigos pesquisados. A escolha do período justifica-se pelo nível de importância das temáticas nesses anos, e “liderança resiliente”, trata-se de um tema recente.

Todas as revistas foram consultadas on-line, de modo a facilitar o acesso das mesmas. Segue, tabela 1, as revistas pesquisadas, Qualis, fluxo de publicações e periódicos respectivamente.

Tabela 1: Revistas de Administração analisadas

Revistas de Administração	Qualis	Publicação	Periódicos
Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP) – versão ISSN: 1984-6142	B1	Trimestral	26
Revista de Administração Fundação Getúlio Vargas (RAE) - versão ISSN 2178-938X	A2	Trimestral/ Bimestral	37
Revista de Administração Contemporânea (RAC) – versão ISSN: 1982-7849	A2	Bimestral	39
Revista de Administração Mackenzie (RAM) – versão ISSN: 1678-6971	B1	Bimestral	39
TOTAL			141

O levantamento bibliométrico ocorreu da seguinte forma: (1) identificação das temáticas, (2) descrições dos artigos, (3) verificação das palavras-chaves utilizadas nos artigos, (4) verificação do setor contemplado nos artigos (indústria, comércio, serviços), (5) verificação da região dos autores responsáveis pelas publicações e (6) tipos de procedimentos metodológicos utilizados. Os resultados das análises foram apresentados em tabelas-resumo e o levantamento, de natureza quantitativa.

Identificação dos Artigos

Após a verificação das quatro revistas, Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (RAE), Revista de Administração da USP (RAUSP), Revista de Administração Contemporânea (RAC) e a Revista de Administração Mackenzie (RAM) houve a seleção dos artigos compatíveis com os temas: liderança, resiliência e liderança resiliente.

Publicação dos artigos de liderança organizacional

Na tabela 2, apresenta-se a quantidade de artigos sobre “liderança organizacional” publicado pelas revistas. Os mesmos foram contabilizados por revista e ano, respectivamente.

Tabela 2: Publicações - Liderança Organizacional

LIDERANÇA ORGANIZACIONAL								TOTAL/Revista
REVISTA/ANO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Jun/2016	
RAUSP	1	1	2	2	-	-	2	8
RAE	-	-	-	-	1	-	-	1
RAC	1	1	2	1	-	-	1	6
RAM	1	-	2	-	-	-	-	3
TOTAL/Ano	3	2	6	3	1	-	3	18

Dessa forma, foram contabilizados 18 artigos com a temática “liderança” nas quatro revistas. O único artigo publicado pela RAE em 2014 trata-se dos indicadores que gestores utilizam para medir o desempenho da organização.

A tabela 3 é uma abordagem acerca da liderança organizacional, visto que o tema é comum e usual, se torna fácil a assimilação ao cotidiano das pessoas.

Tabela 3: Subtemas - Liderança Organizacional

Subtemas	Descrição	Palavras-chave	Nº de artigos
Gestão de Pessoas e Recursos Humanos.	Foco em função e comportamentos gerenciais.	Gestão de pessoas, desempenho organizacional, tecnologia.	5
Perfis de Liderança.	Foco em perfis de liderança e comportamento.	Liderança, comportamento organizacional, Brasil.	6
Práticas Gerenciais.	Foco nas atitudes adotadas pelo líder.	Gerenciamento, relações de trabalho.	2
Gerenciamento de Competências.	Foco nas relações trabalhistas, e competências gerenciais.	Relação de trabalho, sindicato, gerenciamento de competências.	2
Relações de Poder.	Conflito entre líderes e proprietários de hospitais.	Relações de poder; Hospitais, conflito no processo decisório, administração hospitalar, médicos.	1
Outros	Retrato de produção científica. Hierarquia.	Comportamento organizacional, bibliometria. Governança hierárquica.	2

Após a análise, constatou-se que a maioria das publicações estão associadas a recursos humanos, gestão de pessoas e os perfis de liderança no comportamento organizacional. Segundo o Portal Educação (2013), a área de gestão de pessoas é responsável por: manter a qualidade de vida dos seus colaboradores, motivar a equipe e saber gerenciar as mudanças, responsabilidades impostas aos líderes.

Publicação dos artigos sobre resiliência organizacional

A tabela 4 apresenta os artigos publicados sobre “resiliência organizacional”. Eles foram contabilizados e distribuídos por revista e ano respectivamente.

Tabela 4: Publicações - Resiliência Organizacional

RESILIÊNCIA ORGANIZACIONAL								
REVISTAS/ANO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Jun/2016	TOTAL/Revista
RAUSP	-	1	-	-	1	5	5	12
RAE	2	1	-	4	4	7	8	26
RAC	3	2	1	-	2	-	6	14
RAM	4	-	3	4	-	9	2	22
TOTAL/Ano	9	4	4	8	7	21	21	74

Foram contabilizados 74 artigos sobre “resiliência organizacional” nas quatro revistas. Em 2015 até Junho de 2016 constatou-se o maior número de publicações sobre a temática. Anos de incertezas políticas e econômicas, sobre o desemprego, diminui a renda do brasileiro (UOL, 2015). Na política, escândalos de corrupção, 1 ano de lava jato, pedido e realização do impeachment da presidente Dilma onde acarretou na alta dos juros e baixa credibilidade para investidores no país (MELO, 2015). Baseado nesses fatos entende-se que quanto maior o número de adversidades em que o colaborador é submetido, maior a necessidade de estudar sobre resiliência, pois há necessidade de adaptação, flexibilidade, motivação, realização, otimismo e visão de futuro do indivíduo. A maioria dos artigos foi baseada em qualidade de vida do colaborador na organização.

A seguir, tabela 5, apresenta-se os subtemas, palavras-chave e a quantidade de artigos correspondentes.

Tabela 5: Subtemas – Resiliência Organizacional

Subtemas	Descrição	Palavras-chave	Nº de artigos
----------	-----------	----------------	---------------

Subtemas	Descrição	Palavras-chave	Nº de artigos
Influência do ambiente organizacional na socialização e na resiliência. Influência da emoção para compras.	Foco nas relações interpessoais. Influência no ambiente organizacional na socialização. Influência para compras.	Resiliência, conceito, socialização organizacional, comportamento e comportamento do consumidor.	11
Estilos comportamentais e valores pessoais.	Foco em padrões comportamentais individuais	Estilos comportamentais, valores pessoais, gestão de pessoas. Trabalho voluntário.	21
Resistência a mudanças.	Foco na resistência a mudanças.	Resistência a sistemas, sistemas empresariais.	4
Bem-estar, satisfação e felicidade, utilidade social, identidade organizacional e cultural.	Foco direcionado ao bem-estar do indivíduo na organização, criação de identidade.	Felicidade, autonomia, conhecimento organizacional, identidade organizacional, motivação.	25
Condições e desafios para surgimento de organizações, empreendimentos.	Desafios que levam o indivíduo exercer resiliência e ter um empreendimento.	Aprendizagem organizacional, comunidades de prática, empreendedor, mobilidade, classe social.	4
Resiliência da cadeia de suprimentos.	Foco em operações logísticas.	Logística, resiliência, cadeia de suprimentos.	2
Adaptação ou inadaptção à nova cultura. Estresse e baixo desempenho.	Foco na adaptação de mulheres no ambiente de trabalho. Ajustamento intercultural.	Relações de poder; relações de gênero, trabalho, diversidade, interculturalidade.	6
Influências de grupo de mútua ajuda no ambiente de trabalho.	Mútua ajuda auxilia na diminuição de acidentes.	Segurança do trabalho, psicologia do trabalho.	1

Após a verificação dos artigos de resiliência organizacional, notou-se que apesar da pouca disseminação do tema há certo grau de relevância, e interesse na realização de pesquisas com esta temática, sendo que os principais subtemas relacionados para a presente pesquisa são os estilos comportamentais e valores pessoais, ou seja, a crença do indivíduo, na credibilidade de que ele “pode” e é “capaz”, e também o bem-estar, a satisfação e a felicidade do indivíduo, características resilientes manifestadas frente às adversidades.

Entende-se que a maior preocupação do indivíduo é estar feliz, motivado e satisfeito com a empresa que trabalha, mesmo enfrentando situações inesperadas.

Publicação dos artigos sobre liderança resiliente

O próximo item retrata os artigos publicados contendo o tema “liderança resiliente” nas organizações. As publicações foram contabilizadas por revista e por ano, conforme se apresenta na tabela 6.

Tabela 6: Publicações - Liderança Resiliente Organizacional

LIDERANÇA RESILIENTE ORGANIZACIONAL								
REVISTAS/ANO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Jun/2016	TOTAL/Revista
RAUSP	-	-	1	1	-	1	2	5
RAE	-	-	-	-	2	-	1	3
RAC	-	-	3	-	2	-	4	9
RAM	-	1	2	1	-	4	4	12
TOTAL/Ano	-	1	6	2	4	5	11	29

Totalizou-se 29 publicações sobre “liderança resiliente”. Um assunto relativamente novo justificando o baixo número de publicações, tendo início das publicações em 2011. Ainda que o autor do artigo publicado pela RAM em 2011 desenvolveu o estudo, por ter se deparado com o tema em sua graduação e mestrado, e então houve interesse em aprofundar-se no assunto, portanto, o autor não foi motivado por nenhum fator externo de adversidade.

Tabela 7: Subtemas – Liderança Resiliente Organizacional

Subtemas	Descrição	Palavras-chave	Nº de artigos
Estresse e enfrentamento nas organizações.	Foco na análise do estresse percebido pelo gestor no trabalho.	Estresse, enfrentamento, qualidade de vida.	2
Resistência.	Foco em antecedentes da resistência empresarial.	Sistemas empresariais, resistência.	2
Bem-estar e Qualidade de Vida no Trabalho.	Foco no bem-estar do indivíduo no trabalho.	Qualidade de vida, liderança, personalidade.	10
Cultura Organizacional e estilo comportamental.	Foco na relação de valores entre líder e empresa.	Valores organizacionais, Cultura organizacional, liderança.	6

Liderança no impacto social e no desempenho da organização. Liderança transformacional.	Foco na influência da liderança na gestão de pessoas no desempenho da organização.	Gestão da qualidade, resultados do impacto social, liderança transformacional, autenticidade.	8
Poder.	Contribuição do autor para a temática.	Importância das relações de poder para o bom desempenho da organização.	1

Deve-se considerar ainda que tal tema é relativamente novo, porém extremamente expressivo, de modo que pode incentivar o engajamento de pesquisas futuras na área empresarial.

Os subtemas mais encontrados na pesquisa foram: a influência de uma liderança resiliente no bem-estar e qualidade de vida dos colaboradores nas organizações e também, os valores, crenças dos líderes resilientes como influência no desempenho das empresas, assim como também na cultura e comportamento das mesmas. Portanto, o líder resiliente, tem grande responsabilidade sobre o bem-estar e qualidade de vida de sua equipe, de forma a motivá-la frente às situações inesperadas e ser referência em confiança e segurança sendo flexível e otimista diante das mudanças. Ressalta-se que, o termo “liderança resiliente” não foi encontrado nos artigos, mas sim palavras e contextos que remetessem ao conceito, tanto de forma positiva como liderança transformacional e influência da liderança na qualidade de vida dos colaboradores e bom desempenho das organizações, como também de forma negativa, com resistência ante as mudanças e estresse.

Publicações por Região do País

Por seguinte foram apuradas as regiões dos autores dos artigos, como descrito na tabela 8. Os resultados foram organizados de forma a contabilizar a quantidade de autores por temática e região do país. Contudo deve-se enfatizar que a quantia de autores é maior que a de artigos publicados, isso se deve ao fato de algumas publicações terem mais de um autor.

Tabela 8: Publicações por região

REGIÕES	Norte	Nordeste	Centro-Oeste	Sudeste	Sul	Exterior
Liderança	-	3	10	22	9	-

Resiliência	-	15	17	99	31	34
Liderança Resiliente	2	1	13	29	23	8
TOTAL	2	19	40	150	63	42

Conforme demonstrado na tabela, a região Sudeste obtém o maior índice dos autores das publicações. Uma das razões é que a região dispõe fisicamente das faculdades e universidades responsáveis pelas revistas e é alvo de procura de pesquisadores para especialização acadêmica. Foram constatados autores estrangeiros dos Estados Unidos, New York, Espanha, Reino Unido, Espanha e Alemanha, mas por se tratar de uma pesquisa e análise do ambiente organizacional brasileiro, esse resultado não será questionado.

Entende-se que o nível de interesse de publicação pelos autores é condizente com a importância de cada região na economia do país e também é proporcional a população de cada região, já que a Sudeste é responsável por 42% da população brasileira e a Norte, 8,5% (IBGE, 2012). Acredita-se que quanto maior o número de indivíduos, maior o número de adversidades e mudanças. Quanto maior a participação da região na economia e a população do país, maior a cobrança e então a necessidade de autores correspondentes e vice-versa. A tabela 9 representa o Produto Interno Bruto (PIB) das regiões do país dos últimos 6,5 anos de acordo com os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) [s/d].

Tabela 9: PIB por região do país nos últimos 6,5 anos

PIB por Região	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Jun/2016
BRASIL	100,0						
Norte	5,3	5,4	5,3	5,5	5,6	5,1	5,55
Nordeste	13,5	13,4	13,6	13,9	13,4	12,33	11,45
Centro – Oeste	9,3	9,6	9,6	10,2	10,3	9,45	10,78
Sudeste	65,4	55,4	55,2	54,0	54,2	58,25	56,67
Sul	16,5	16,2	16,2	16,4	16,5	14,88	15,84

Fonte: Baseado em dados do IBGE ([s/d] *apud* COSTA (2014).

Baseado em Portal Brasil (2016).

A falta de interesse dos autores do Norte se dá pelo fato da mesma ter o menor PIB que segundo Adami [s/d], é um indicador que analisa o socioeconômico a partir dos valores contabilizados dos bens e serviços em um determinado período. De acordo com a tabela, o Norte é responsável pela menor porcentagem de participação da economia brasileira nos 6,5 anos compreendidos nesta pesquisa. Vasta em natureza a região é tomada pelo setor primário onde a produção depende da exploração de recursos naturais

(GIRARDI, [s/d]). Entende-se que o baixo índice de desenvolvimento, população e PIB, justifica o nível de interesse dos autores na região.

Já a região Sudeste, o interesse dos autores se dá pelo fato da mesma ser a mais importante na economia do Brasil. É a região mais industrializada, desenvolvida e populacional, e também responsável pela maior parte dos setores secundários que é a produção de matéria-prima em produtos industrializados e setor terciário, que está relacionado aos serviços: saúde, educação serviços bancários (ALMEIDA; SILVA; ANGELO, 2013). Portanto, é a região com que mais sofre com mudanças inesperadas e pressão, assim, faz-se necessário maior quantidade de pesquisas científicas para entender o comportamento do indivíduo neste contexto.

Publicações por Setores da Economia Brasileira

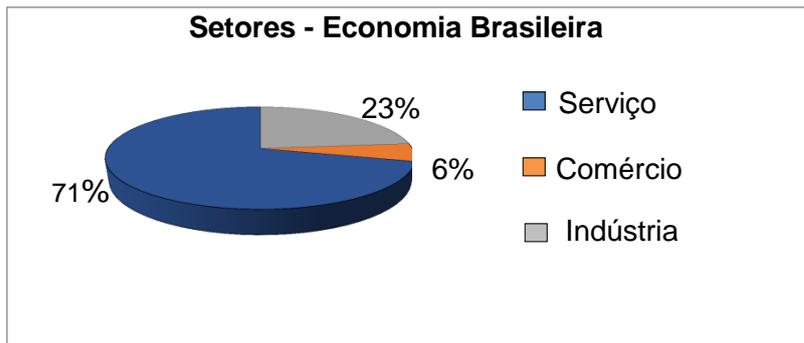
Por seguinte, os artigos encontrados nas revistas sobre as temáticas foram contabilizados e organizados de acordo com os setores da economia brasileira, indústria, comércio e serviços.

Tabela 10: Setores – Liderança, Resiliência e Liderança Resiliente

SETORES	Indústria	Comércio	Serviços	Outros
Liderança	1	2	11	4
Resiliência	5	9	39	21
Liderança Resiliente	-	1	15	13
TOTAL	3	5	40	12

Segundo a tabela 10, o setor de serviços foi o objeto de estudo da maior parte das publicações encontradas, ao que tudo indica, por ser o setor que tem a maior participação na economia do país conforme o gráfico 1. Em sua maioria, hospitais e serviços bancários foram alvos das pesquisas. Por lidarem com riscos à vida alheia, encontros com o público, prazos e potenciais de crescimento, os profissionais dessas áreas ocupam o terceiro lugar do ranking das profissões mais estressantes (ROSSI, 2013). Foram contabilizados também, artigos que não tinham o setor definido, pois são publicações de revisão de literatura e também estudos feitos em organizações em geral sem especificação de setores.

Gráfico 1: Participação dos setores na economia brasileira em 2014.



Fonte: Baseado em dados do IBGE (2014 *apud* MING, 2016).

Dado os resultados, entende-se que por ser responsável pela maior parte da economia brasileira e ser área de atuação das atividades humanas (PENA, [s/d]), o setor de serviços teve o maior índice de publicações científicas, aproximadamente 67%, com o intuito de abordar o comportamento e o bem-estar do indivíduo nas organizações.

Já os setores de comércio e indústria tiveram os menores índices nas pesquisas. Mesmo sendo setores pressionados com número de produção, prazos, concorrências e riscos de mercado, os mesmos não tiveram maior participação nas pesquisas. Acredita-se que o fato do poder de compra dos brasileiros ter diminuído (BRASIL, 2015) tenha sido responsável pelo desinteresse das pesquisas nos dois setores. E também o elevado índice de rotatividade, ou seja, a taxa de substituição de colaboradores no setor de comércio, cerca de 64% (LÚCIO, 2015), tenha sido motivo do pouco investimento em pesquisas. Supõe-se, portanto, que o número de pesquisas nos setores em relação à participação dos mesmos na economia é relativamente proporcional.

Metodologia Utilizada Nos Artigos

A seguir, a tabela 11 expõe a quantidade total de artigos que foram publicados e analisados em cada revista e também, a quantidade de artigos encontrados correspondentes às três temáticas.

Tabela 11: Quantidade de artigos publicados referente aos temas

Revistas/Temáticas	Total Artigos	Liderança	Resiliência	Liderança Resiliente	TOTAL/Revista
RAC	363	6	14	9	29
RAE	296	1	23	3	27
RAUSP	281	8	12	5	25
RAM	343	4	20	8	32
TOTAL/Tema	1283	19	69	25	113

Através da representação destes resultados, observou que mesmo a palavra “resiliência”

ser pouco citada nos artigos, teve o maior número de publicações em relação às demais temáticas, com palavras que remetem a “resiliência” ou a características positivas ou negativas manifestadas frente às adversidades. Por se tratar de um tema novo, a liderança resiliente compreende um número relativamente baixo de publicações, mas ainda assim, é uma exigência para as empresas serem bem-sucedidas, portanto, este estudo pode motivar o aumento de artigos publicados referente a este tema.

Em seguida realizou-se uma análise sobre a metodologia utilizada nos artigos encontrados sobre as temáticas. Os artigos foram classificados em tipos, natureza de pesquisa e natureza dos estudos. Na tabela 12 pode-se quantificar a metodologia das pesquisas e avaliar a porcentagem em relação ao total de artigos encontrados nas revistas, baseado na tabela 11.

Tabela 12: Metodologia – Liderança, Resiliência e Liderança Resiliente

Critérios de Classificação	LIDERANÇA		RESILIÊNCIA		LIDERANÇA RESILIENTE	
	Quant.	Percen (%)	Quant.	Percentual (%)	Quant.	Percentual (%)
Natureza dos Estudos						
Revisão de Literatura	8	42,11%	36	52,17%	9	36%
Estudo de caso	10	52,63%	35	50,72%	23	92%
Tipos de Pesquisa						
Empírica	8	42,11%	27	39,13%	11	44%
Descritiva	5	26,32%	23	33,33%	10	40%
Exploratória	5	26,32%	24	34,78%	7	28%
Natureza da pesquisa						
Quantitativa	6	31,58%	32	46,38%	14	56%
Qualitativa	11	57,90%	30	43,48%	11	44%
Quanti-Qualitativa	1	5,26%	10	14,49%	3	12%

Natureza dos estudos

Revisão de Literatura – Para o Instituto de Psicologia da USP [s/d], se trata de um processo de busca de todo material considerável sobre um determinado assunto, livros, artigos de periódicos, jornais, registros históricos, relatórios, teses e dissertações.

Estudo de Caso – Segundo Yin (2005 *apud* Lima; Antunes; Mendonça Neto; Peleia, 2012) é adequado para investigar o como e o porquê de um conjunto de eventos estão ocorrendo. Trata-se de uma investigação empírica.

Tipos de pesquisa

Empírica – De acordo com a Enago (2014) é conhecida como pesquisa de campo e trata-se de uma metodologia de contato direto com pessoas, baseados em entrevistas.

Descritiva – Realiza-se o estudo, a análise, registro e interpreta os fatos sem interferência do pesquisador (POSGRADUANDO, 2012).

Exploratória – Proporciona maior familiaridade com o tema da pesquisa através de levantamento bibliográfico (RODRIGUES, 2007).

Natureza da pesquisa

Quantitativa – De acordo com Ramos; Ramos; Busnello (2005 *apud* Dalfovo; Lana; Silveira, 2008) quantifica a frequência e a intensidade dos comportamentos dos indivíduos de um determinado grupo ou população. A coleta de dados é feita por questionário fechados, bem estruturados, com questões claras e objetivas.

Qualitativa – não é traduzida em números, descreve complexidade de um problema. Os dados são coletados por meio de questionários, entrevistas com perguntas abertas dando possibilidade de diferentes respostas e interpretações. (RAMOS; RAMOS; BUSNELLO, 2005 *apud* DALFOVO; LANA; SILVEIRA, 2008).

Quanti-Qualitativa – Modelo que atende plenamente as necessidades do pesquisador, com representações objetivas e subjetivas (GOMES; ARAÚJO, [s/d]).

De acordo com a tabela 12, observou-se que as metodologias mais utilizadas nos artigos são: estudo de caso, empírica e quantitativa. Compreende-se que sejam os métodos mais viáveis para lidar com temas que alude ao comportamento do indivíduo na organização. Para identificar o problema, analisá-lo, desenvolver os argumentos e propor soluções, é necessário o estudo de caso para obter uma análise real da situação. Assim como também pesquisas empíricas, trata-se de entrevistas. Em maior parte dos artigos, a coleta de

dados foi por meio de entrevista realizada com colaboradores e líderes das organizações, para identificar, de fato, a reação deles frente às adversidades. Um estudo quantitativo permite resultados objetivos ao identificar quantidade de algo em questão e intensidade, como por exemplo, sentimentos relatados pelos entrevistados.

Progresso das Publicações sobre os Temas ao Longo dos Últimos 6,5 Anos

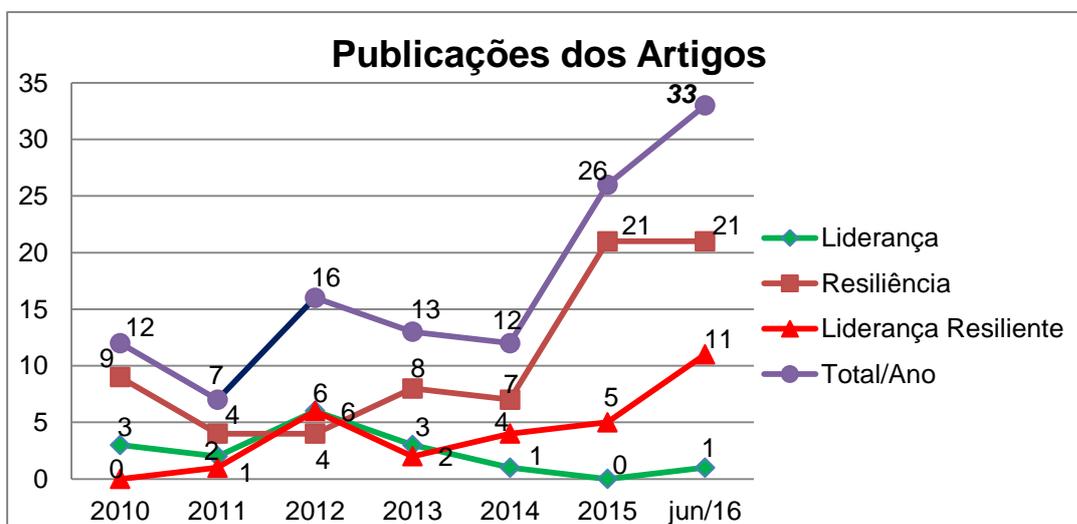
Para avaliar o progresso e entendimento da quantidade dos artigos publicados referente aos temas ao longo dos últimos 6,5 anos, segue tabela 13.

Tabela 13: Número de publicações por tema e ano

ANO	Liderança	Resiliência	Liderança Resiliente	TOTAL
2010	3	9	-	12
2011	2	4	1	7
2012	6	4	6	16
2013	3	8	2	13
2014	1	7	4	12
2015	-	21	5	26
Jun/2016	1	21	11	33

Para melhor análise e entendimento da quantidade de produções por tema ao longo dos anos contemplados, segue o gráfico 2.

Gráfico 2: Número de publicações dos artigos por ano – Liderança, Resiliência e Liderança Resiliente Organizacional



Segundo o gráfico 2, as temáticas abordadas nesse trabalho tiveram maior número de publicações em 2015 até 1º semestre de 2016. Acredita-se que o cenário brasileiro tenha sido motivador para o desenvolvimento de pesquisas.

De acordo com Farias (2016), o ano de 2015 teve a “pior crise econômica em 20 anos” e diz que os políticos são os principais culpados. Para Struck (2016) “queda de consumo, falta de reformas e problemas na Petrobras” também são as causas das adversidades geradas no país onde sofreu a pior queda desde 1996, segundo IBGE.

Nos anos apontados com maior índice de pesquisas, aponta-se instabilidade política com Impeachment da presidenta gerando incredibilidade dos investidores no país. Constatou-se o maior índice de desemprego de 2012, sendo os setores de serviço e comércio os mais afetados, os principais responsáveis pela economia brasileira (TRIBUNA, 2015). Sugere-se que a pressão gerada pelo mercado, crise das empresas e os desempregos tenham contribuído para o maior índice de pesquisas nesses últimos 1,5 anos para estudar e compreender o comportamento do indivíduo frente às adversidades.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mundo segue em constante mudança, colocando o indivíduo em uma posição de vulnerabilidade frente às adversidades, pois o mesmo tende a enfrentar estresse e pressão na organização em que trabalha por causas das cobranças por resultados, refletindo em sua saúde física e psicológica. No entanto, cabe a ele desenvolver características resilientes como: otimismo, flexibilidade, adaptação, realização pessoal, bom relacionamento social etc, frente a situações inesperadas.

O termo “resiliência” é recente, mas as características que remetem a ela são antigas. Trata-se de invulnerabilidade, o indivíduo sofrer determinada pressão, mas ter a capacidade de voltar a seu estado de origem sem reflexos negativos em sua saúde, como: depressão, desmotivação e até a Síndrome de *Burnout*, doença da fadiga por causa das exigências profissionais.

Os desdobramentos da resiliência se deram em três fases. Primeiramente, pesquisadores diziam que a resiliência era hereditário. Depois, afirmaram que os meios externos influenciavam no comportamento do indivíduo e por fim, que a resiliência era um conjunto de crenças, onde a pessoa acredita em sua capacidade quando é motivada por alguém que diz “você consegue” e essa última teoria perdura atualmente. Frente à pesquisa realizada, não se

pode defender a primeira teoria desenvolvida sobre a resiliência, pois estudos dizem que a resiliência se desenvolve, e qualquer indivíduo é capaz disso, cabe a ele exercitá-la.

Com as constantes mudanças econômicas, políticas e sociais, as organizações aumentaram seu grau de exigência para a liderança, pois a concorrência entre as mesmas está acirrada. No entanto, não se pode esquecer que as organizações buscam por líderes motivados e motivadores, no qual retiram aprendizados das situações para repassarem aos seus colaboradores para que saibam como lidar com situações futuras. Líder resiliente é visto como uma boia, que emerge mesmo que as adversidades tentam afundá-lo.

O levantamento bibliométrico referente às três temáticas permitiu observar que nos últimos 6,5 anos, 2015 até Junho de 2016 foi o foco dos pesquisadores, assim como também, teve o maior número de publicações sobre “liderança resiliente”. Identificou-se a crise econômica de 2015 a pior em 20 anos, reflexo de crise política e a alta do dólar.

A participação dos setores de serviço e comércio na economia diminuiu de forma significativa. Entende-se que essas adversidades geraram certa tensão nas organizações e principalmente, nos colaboradores, pois debaixo da pressão da concorrência e obter bons resultados, os mesmos eram submetidos a situações estressantes. Dessa forma, acredita-se que as adversidades exteriores motivaram o desenvolvimento das pesquisas sobre a temática, pois em todas as análises o número de pesquisas era proporcional às adversidades geradas. Por exemplo, o setor de serviços e a região Sudeste também foram alvo das pesquisas, pois os mesmos são os principais responsáveis pela economia do país.

Portanto, as quantidades de publicações das temáticas são reflexo do contexto nacional, econômico e social, ou seja, quanto maior o grau de adversidade, maior o número de estudos. E também, para pesquisas que abordam o comportamento organizacional, de acordo com as análises, estudo de caso, empírica e quantitativa, é a melhor forma de encontrar e avaliar os resultados, pois se trata de um estudo de uma situação real, com coleta de dados por meio de entrevistas com os indivíduos inseridos no contexto, com dados organizados em número para mensurar de forma objetiva.

Assim, com todo este cenário de mudanças e estresse, faz-se necessário maior número de pesquisas científicas sobre “liderança resiliente”, para que possam propor soluções para enfrentar, de maneira resiliente, todas essas adversidades.

REFERÊNCIAS

ADAMI, Anna. Produto Interno Bruto. *Infoescola*. [s/d]. Disponível em: <http://www.infoescola.com/economia/produto-interno-bruto/>. Disponível em: 20/10/2015.

bioenergia em revista: diálogos, ano 6, n. 2, p. 96-122 jul./dez. 2016.

Duarte, Gabriela Rodrigues; Bernardi, Viviane Vicente Franzol; Fischer, Luciana
Liderança resiliente no ambiente corporativo: uma análise bibliográfica e bibliométrica

ALMEIDA, A. N.; SILVA, J. C. G. L.; ANGELO, H. *Importância dos setores primário, secundário e terciário para o desenvolvimento sustentável*. 2013. Disponível em: <<http://www.rbgdr.net/revista/index.php/rbgdr/article/viewFile/874/320>> Acesso em: 09/11/2015.

ANGST, R. Psicologia e Resiliência: uma revisão de literatura. *Psicol. Argum.*, Curitiba, v. 27, n. 58, p. 253-260, jul./set 2009.

A TRIBUNA. Veja os setores que mais sofrem com a crise e profissões que estão em alta. 2015. Disponível em: <<http://www.tribuna.com.br/noticias/noticias-detalle/cidades/veja-os-setores-que-mais-sofrem-com-a-crise-e-profissoes-que-estao-em-alta/?cHash=1b88e8e9cd52a370d68f2a685b6111e4>>. Acesso em: 30/10/2016.

BARBOSA, G. *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, 2006. 331 p. Doutorado em Psicologia Clínica. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2006. Disponível em: <http://www.sapientia.pucsp.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=4198>. Acesso em: 15/05/2015

BARBOSA, G. *História da resiliência e seus desdobramentos*. 23/06/2015. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=vkJUlcUD4ZQ>>. Acesso em: 25/09/2015.

BERG, E. *As 9 Características das Pessoas Altamente Resilientes*. 2014. Disponível em: www.contabeis.com.br/artigos/1689/as-9-caracteristicas-das-pessoas-altamente-resilientes/. Acesso em: 25/03/2015.

BRASIL, Gioconda. Poder de compra do brasileiro está menor do que no ano passado. *Jornal Hoje*. Brasília DF, 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/jornal-hoje/noticia/2015/05/poder-de-compra-do-brasileiro-esta-menor-do-que-no-ano-passado.html>>. Disponível em: 10/10/2015.

BUENO, Chris. Pessoas resilientes têm a capacidade de dar a volta por cima; você é uma delas? Bem-estar. *Revista online UOL*. São Paulo, 2012. Disponível em: www.noticias.uol.com.br/saude/ultimas-noticias/redacao/2012/09/07/pessoas-resilientes-tem-a-capacidade-de-dar-a-volta-por-cima-voce-e-uma-delas.htm>. Acesso em: 03/04/2015.

CARMELLO, E. *Ser flexível ou resistente às mudanças?: depoiment*. [15 de setembro, 2008]. São Paulo, *O site de referência sobre Gestão de Pessoas*. RH.com.br. Entrevista concedida a Patrícia Bispo. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Grupo_Equipe/Entrevista/5162/ser-flexivel-ou-resistente-as-mudancas.html>. Acesso em: 22/10/2015.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução á teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. Ed 7. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Ed 3. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHOLODOVSKIS, K. M; CHOLODOVSKIS, S. A. D. A liderança resiliente como ferramenta para o sucesso da gestão de pessoas e organizações. 2014. *Revista científica Integrada FACOL/ISEOL*. V.1, n.1 art. 07, ISSN: 2359-0645 Disponível em:

bioenergia em revista: diálogos, ano 6, n. 2, p. 96-122 jul./dez. 2016.

Duarte, Gabriela Rodrigues; Bernardi, Viviane Vicente Franzol; Fischer, Luciana
Liderança resiliente no ambiente corporativo: uma análise bibliográfica e bibliométrica

<http://www.facol.br/integrada/ed001/v1_n1_2014-art07_CHOLODOVSKIS.pdf>. Acesso em: 30/10/2015.

COSTA, F.N. Contas regionais do Brasil. 2014. *O jornal de todos os brasis*. Disponível em: <<http://jornalggn.com.br/comment/511114#comment-511114>>. Acesso em: 08/11/2015.

DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*. Blumenau, v.2, n.4, p.01- 13, Sem II. 2008 ISSN 1980-7031. Disponível em: <http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodos_quantitativos_e_qualitativos_um_resgate_teorico.pdf> Acesso em: 09/11/2015.

Enago. *Pesquisa Teórica versus Pesquisa Empírica*. 21/mai/214. Disponível em: <enago.com.br/blog/pesquisa-teorica-vs-pesquisa-empirica/>. Acesso em 10/11/2015.

FARIAS, Suelen. Brasil fecha 2015 com pior crise econômica em 20 anos. *Canal Rural*. 2016. Disponível em: <<http://www.canalrural.com.br/noticias/reportagem-especial/brasil-fecha-2015-com-pior-crise-economica-anos-60233>> Acesso em: 30/10/2016.

GIRARDI, E. C. *Setor Primário*. Disponível em <infoescola.com/economia/setor-primario>. Acesso em 07/11/2015.

GOMES, F. P.; ARAÚJO, R.M. *Pesquisa Quanti-Qualitativa em Administração*: uma visão holística do objeto em estudo. s.d. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/Semead/8semead/resultado/trabalhosPDF/152.pdf>> Acesso em: 09/11/2015.

IBGE. População do Brasil, Estados e Regiões Brasileiras - Dados do IBGE. Disponível em: <<http://www.luis.blog.br/populacao-do-brasil-estados-e-regioes-dados-do-ibge.aspx>> Acesso em: 29/10/2016.

INFANTE, F. *A resiliência como processo*: uma revisão da literatura recente. 2005. Disponível em: <http://www.larpsi.com.br/media/mconnect_uploadfiles/c/a/cap_01ppplo.pdf>. Acesso em: 22/10/2015.

INSTITUTO DE PSICOLOGIA – USP. *O que é revisão da literatura?* s.d. Disponível em: <<http://www.ip.usp.br/portal/images/biblioteca/revisao.pdf>> Acesso em: 08/11/2015.

JUNQUEIRA, M. de F. P. da S.; DESLANDES, S. F. Resiliência e maus-tratos à criança. *Cad. Saúde Pública*, vol.19, nº1, Rio de Janeiro. jan/feb 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-311X2003000100025&script=sci_arttext>. Acesso em: 20/10/2015.

LIMA, J. P. C.; ANTUNES, M. T. P. ; MENDONÇA NETO, O. R.; PELEIAS, I. R. Estudos de caso e sua aplicação: proposta de um esquema teórico para pesquisas no campo da contabilidade. 2012. *Revista de Contabilidade e Organizações*. V o l . 6, n. 14, p. 127-144.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. *Comportamento organizacional*: conceitos e práticas. São Paulo. Saraiva, 2006.

bioenergia em revista: diálogos, ano 6, n. 2, p. 96-122 jul./dez. 2016.

Duarte, Gabriela Rodrigues; Bernardi, Viviane Vicente Franzol; Fischer, Luciana
Liderança resiliente no ambiente corporativo: uma análise bibliográfica e bibliométrica

LUCIO, C. G. *A rotatividade no mercado de trabalho no Brasil*. 2015. Disponível em <jornalggm.com.br/blog/brasil-debate/a-rotatividade-no-mercado-de-trabalho-no-brasil-por-clemente-ganz-lucio>. Acesso em 10/11/2015.

LUTHAR, S. S.; CICCETTI, D.; BECKER, B. The construct of resilience : a critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 2000; 71(3), 543-562. Disponível em: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1885202/>. Acesso em: 20/10/2015.

MARTINS, Vera Lúcia. A importância do capital humano como diferencial competitivo para o sucesso das empresas - um estudo dos artigos publicados no período de 2000 a 2008 na revista rae. *Revista Eletrônica de Ciências Empresariais*. Ano 03, nº 05 Jul/Dez2009 ISSN 1981-9161. Disponível em: < <http://www.unifil.br/portal/images/pdf/documentos/revistas/revista-empresarial/jul-dez-2009.pdf>>. Acesso em : 04/04/2015.

MELO, Eduardo. Com o possível impeachment de Dilma, quais impactos seriam vistos no Brasil? *Blastingnews*, 2015. Disponível em: < <http://br.blastingnews.com/politica/2015/12/com-o-possivel-impeachment-de-dilma-quais-impactos-seriam-vistos-no-brasil-00680851.html>>. Acesso em 27/10/2016

MENEGHELLI, L. *O ambiente das organizações na era da globalização*. 12/dez/2011. Disponível em: < <http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev01-03.pdf>>. Acesso em: 20/03/2015.

MING, C. O ajuste refogado. 2015. *ESTADÃO*. Disponível em: < <http://economia.estadao.com.br/blogs/celso-ming/o-ajuste-refogado/>>. Acesso em: 08/11/2015.

MORAES, S. C. S.; RESENDE, L. M.; LEITE, M. L. G. *Resiliência organizacional: atributo de competitividade na era da incerteza*. Congresso Internacional de Administração 2007. Ponta Grossa – PR. Disponível em: <<http://pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/ebook/2007/Congressos/Internacionais/2007%20-%20ADM/21.pdf>>. Acesso em: 25/10/2015.

PENA, R. F. A. *Setor Terciário*. Disponível em <mundoeducacao.com/geografia/setor-terciario>. Acesso em 05/11/2015.

PORTAL RBRASIL. *Norte, Sul e Centro-Oeste crescem apesar de PIB nacional*. 2016. Disponível em < <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2016/06/norte-sul-e-centro-oeste-crescem-apesar-de-pib-nacional>>. Acesso em: 20/11/2016.

PORTAL EDUCAÇÃO. *Principais objetivos da área de gestão de pessoas*. 2013. Disponível em <portaleducacao.com.br/administracao/artigos/35562/principais-objetivos-da-area-de-gestao-de-pessoas>. Acesso em 08/11/2015.

POSGRADUANDO. *As diferenças entre as pesquisas exploratória, descritiva e explicativa*. 2012. Disponível em <posgraduando.com/as-diferencas-entre-as-pesquisas-exploratoria-descritiva-e-explicativa/>. Acesso em 10/11/2015.

REKOWSKY, R. 10 Características de pessoas resilientes. *Intueri – Desenvolvimento & Coaching*. 29/04/2015. Disponível em: < <http://www.intueri.com.br/pensamentos-que-impulsionam/10-caracteristicas-de-pessoas-resilientes/>>. Acesso em: 20/10/2015.

bioenergia em revista: diálogos, ano 6, n. 2, p. 96-122 jul./dez. 2016.

Duarte, Gabriela Rodrigues; Bernardi, Viviane Vicente Franzol; Fischer, Luciana
Liderança resiliente no ambiente corporativo: uma análise bibliográfica e bibliométrica

RODRIGUES, W. C. *Metodologia Científica*. 2007. Disponível em <
pesquisaeducacaooufrgs.pbworks.com/w/file/fetch/64878127/Willian%20Costa%20Rodrigues_metodologia_cientifica.pdf>. Acesso em 10/11/2015.

ROSSI, A. M. *Pesquisa aponta quais são as profissões mais estressantes*. 2015. Disponível em
<g1.globo.com/globo-reporter/noticia/2013/05/pesquisa-aponta-quais-sao-profissoes-mais-estressantes>. Acesso em 10/11/2015.

STRUCK, J.P. O que levou o Brasil à atual crise econômica? *Mind for minds*. 2016. Disponível em:
<<http://www.dw.com/pt-br/o-que-levou-o-brasil-%C3%A0-atual-crise-econ%C3%B4mica/a-19093146>> Acesso em: 30/10/2016.

UOL. A tragédia da economia brasileira em 2015 em 7 gráficos. *Impeachment*. São Paulo, 2015.
Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2015/12/1724604-a-tragedia-da-economia-brasileira-em-2015-em-7-graficos.shtml>>. Acesso em: 27/10/2016.

VARELLA, J. M. Resiliência uma proposta para superar crises: Estabelecer um planejamento estratégico resiliente aumenta as probabilidades de sucesso diante da mudança. T&D Inteligência Corporativa. T & D Editora. Ed 177/2013. *XVII CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS*. Estudo bibliométrico da área ensino e pesquisa em gestão de custos: triênio 2007-2009 do Congresso Brasileiro de Custos. Belo Horizonte, 2010. Disponível em: <
<https://sigaa.ufrn.br/sigaa/verProducao?idProducao=571299&key>> Acesso em 10/04/15.

VILELLA, F. Número de trabalhadores em empresas de alto crescimento aumentou 3,2 milhões entre 2007 e 2010. 2012. *Agência Brasil*. Disponível em: <
<http://memoria.ebc.com.br/agenciabrasil/noticia/2012-08-27/numero-de-trabalhadores-em-empresas-de-alto-crescimento-aumentou-32-milhoes-entre-2007-e-2010>> Acesso em: 10/11/2015.

WEIDLICH, F.; MENDEL, N. *Resiliência na liderança média de uma siderúrgica multinacional brasileira*. 12/fev/2012. Disponível em: <
http://sobrare.com.br/Uploads/20120212_artigo_final_-_felipe_weidlich.pdf>. Acesso em: 23/10/2015.

bioenergia em revista: diálogos, ano 6, n. 2, p. 96-122 jul./dez. 2016.

Duarte, Gabriela Rodrigues; Bernardi, Viviane Vicente Franzol; Fischer, Luciana

Liderança resiliente no ambiente corporativo: uma análise bibliográfica e bibliométrica

1 Gabriela Rodrigues Duarte. Tecnóloga em Gestão Empresarial pela Faculdade de Tecnologia de Piracicaba - Deputado “Roque Trevisan”.

2 Viviane Vicente Franzol Bernardi Tecnóloga em Gestão Empresarial pela Faculdade de Tecnologia de Piracicaba - Deputado “Roque Trevisan”.

3 Luciana Fischer . (Orientadora) Mestre em Comunicação, pela Universidade Metodista de São Paulo – UMESP, Especialista em Gestão de Pessoas, pela Faculdade Anhanguera de Piracicaba, Especialista em Marketing Estratégica Setorial e Graduada em Publicidade e Propaganda, pela Universidade Metodista de Piracicaba – UNIMEP. Atua como Professora da FATEC-Piracicaba e Pontifícia Universidade Católica de Campinas – PUC-Campinas.