

# COACHING

Supere seus desafios 2016 | dezembro | Ed. 43

*Brasil*



## COACHING E RESILIÊNCIA

Desenvolvimento da Resiliência nas organizações

A Resiliência de quem cuida de pessoas

Resiliência como atitude de enfrentamento positivo do câncer

A resiliência e as disciplinas da alma



# 40%

DESCONTO  
EXCLUSIVO PARA  
ASSINANTES DA

**COACHING**  
Brasil  
Revista Digital





passo 1

Faça seu pedido  
e efetue o  
pagamento

passo 3

Receba as  
ideias e  
rascunhos

passo 2

Preencha  
o formulário  
(briefing)

passo 4

Receba  
sua arte.  
Aprove ou altere

## Compre seu layout direto pelo site!

Assim como todas as ilustrações dessa Revista Coaching Brasil que está em suas mãos, o Estúdio Mulata oferece logos, materiais de divulgação, folders, banners informativos, capa e diagramação de livros, email-mkt, landpages e muito mais.

Com compromisso com a arte, e com os prazos estabelecidos, oferecemos agora uma nova etapa em nosso atendimento, modernizando e facilitando o desenvolvimento de projetos para todos aqueles que sabem o que querem e não têm tempo a perder.

Em nossa página de serviços aperfeiçoamos os processos de briefing, aprovação e alterações, além de antecipar outros como orçamento e pagamento, que agora conta com toda a tecnologia e segurança do serviço PagSeguro, possibilitando o parcelamento dos pagamentos.

Você pode contar com layouts de qualidade de grandes estúdios com a facilidade e praticidade do atendimento online.

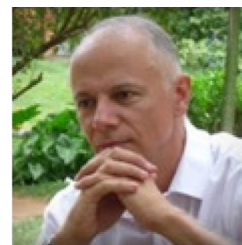
Clique aqui e dê uma  
nova imagem ao seu projeto!



- Os rascunhos e ideias referentes ao projeto somente serão enviados por email após a verificação do pagamento.
- Todos os materiais serão entregues por email em formato digital para download. Não inclui nenhuma impressão gráfica.
- É prático, rápido. Nossos atendentes são designers e ilustradores treinados para desenvolver materiais em diversos estilos.
- Efetue o pagamento com a confiança e credibilidade do serviço Pagseguro do UOL:



[estudiomulata.com.br](http://estudiomulata.com.br)



Luciano Lannes  
Editor

### Caro leitor,

o conceito da resiliência foi sendo modificado e modernizado ao longo dos anos. Inicialmente utilizou-se o conceito da física e refere-se à capacidade que um corpo tem de, sofrendo uma deformação, voltar ao seu estado original. Esta ideia foi evoluindo para ser flexível frente às adversidades. Atualmente, existe um paralelo entre a resiliência e teoria do estresse, e ser resiliente significa ter a capacidade de flexibilizar pontos de vista, dar novos significados a fatos, e ter a capacidade de compreender que nem mesmo nossas crenças são absolutas e precisam ser questionadas e revisadas. Enfim, estar aberto ao novo, com profunda consciência de que a impermanência rege nossas vidas.

Ter a capacidade de compreender surpresas, traumas e decepções como eventos que fazem parte da vida, é o que nos confere maior capacidade de encará-las como eventos transitórios, que, com o passar do tempo, perdem senão sua importância, pelo menos o impacto que nos causaram.

Em determinados momentos estamos mais equilibrados e resilientes, em outros mais sensíveis e propensos a perder o equilíbrio.

Dia destes, compartilhando algumas de minhas visões e sentimentos em relação a vários “absurdos” que presencio no mundo do Coaching, que ainda me impactam e decepcionam profundamente, com o amigo e mestre Marcos Wunderlich, ele me presenteia com esta pérola:

*VIRA E MEXE PASSO PELOS MESMOS QUESTIONAMENTOS.*

*Minhas respostas estão no caminho do meio, no equilíbrio e na comunhão. Não aceitar e não rejeitar, agir sem se apegar. Fazer o bem, atividades prestadias. Estar no mundo sem ser do mundo, e não se deixar comer. Compaixão profunda e fazer de conta que tudo é muito sério e sólido, enquanto que nada é sólido, é tudo um grande sonho e sou um fantasma na multidão. Atuo com as pessoas que querem me ouvir, sem forçar a barra. Há portas fechadas e abertas, umas se abrem e outras não. Atuar sem querer respostas. Somos infinitamente livres, tanto é que podemos fingir estarmos presos.*

*Moro num paraíso, meu refúgio, daqui vou para as atividades prestadias, e para cá volto, num eterno vai e vem, movido pela liberdade da alma.*

*De repente caio e perco a conexão, e sofro os infernos que estão sempre à espreita para me atormentar. As vezes demora recuperar o fio. Mesmo assim, tudo ainda é a liberdade.*

Delicie-se com esta edição que trata sobre este importante tema, cujo dossiê foi coordenado por George Barbosa, da Sociedade Brasileira de Resiliência. Leia também, como complemento a este dossiê, o artigo do amigo Eduardo Carmello publicado em nossa edição 10 com o título “Resiliência Estratégica diante das Mudanças”.

Tenha uma excelente leitura.

Luciano Lannes  
Editor



**6 Um outro olhar** - Ana Pliopas

**8 Papo Rápido - Design Thinking e Coaching, tudo a ver!**- Marco Ornellas

**10 ICF e a arte do Coaching** - João Luiz Pasqual

**12 Dossiê - A Resiliência de quem cuida de pessoas** - Denise de Assis Correa Sória -

Sônia Regina de Souza - Paulo José Pereira de Resende -

Elaine Cristina de Souza Pereira de Resende - Larissa Corrêa Sória - George Barbosa

**16 Dossiê - Resiliência como atitude de enfrentamento positivo do câncer** -

Wania Moraes Troyano - Monica David Ribeiro

**20 Dossiê - A resiliência e as disciplinas da alma quietude e foco: Bálsamo para a mente** -

Cristina Monteiro - George Barbosa

**24 Dossiê - Desenvolvimento da Resiliência nas Organizações** - João Marcos Varella -

Mônica Barbosa - Soraya Oliveira

**30 Dossiê - A beleza de um processo de Coaching em Resiliência** - George Barbosa - Paula Assis

**34 Dossiê - Cultura de Coaching nas Organizações** - Meriete Cardoso

**38 Eu, cada vez melhor - O Valor da Regulação** - Marcos Wunderlich

## Expediente

Revista Coaching Brasil

Publicação mensal da

Editora Saraswati

ano III – num. 43 – Dezembro 2016

### Diretor Editorial

Luciano S. Lannes

lannes@revistacoachingbrasil.com.br

### Diretor Operacional

Marcelo Costa

### Coordenação Editorial

Nathália Grespan

### Projeto gráfico e editoração

Estúdio Mulata

danilo@estudiomulata.com.br

www.estudiomulata.com.br

### Projeto de Site

Mind Design

marcelo@minddesign.com.br

## Editora Saraswati

www.editorasaraswati.com.br

Todas as edições da Revista

Coaching Brasil estarão disponíveis no site para acesso exclusivo dos assinantes.

O conteúdo dos anúncios publicados é de responsabilidade dos anunciantes.

A responsabilidade pelos artigos assinados é dos autores.

A Revista é um veículo aberto para a expressão de ideias e conceitos.

## Fale conosco

### Publisher

lannes@revistacoachingbrasil.com.br

### Administrativo

costa@revistacoachingbrasil.com.br

### Editorial

contato@revistacoachingbrasil.com.br

### Publicidade

midia@revistacoachingbrasil.com.br



**Cristina Monteiro**

Psicóloga Clínica, Coach em Resiliência e Palestrante  
<https://resilienciaevida.wordpress.com/>

**Dr. George Barbosa**

Diretor Científico da SOBRARE; Membro Conselheiro na ICF Brasil; MENTOR COACH  
Resilienciar é se tornar flexível a cada duro golpe da vida  
[george.barbosa@sobrare.com.br](mailto:george.barbosa@sobrare.com.br)



 Leia em 14 min

# A resiliência e as disciplinas da alma

## quietude e foco: Bálsamo para a mente

A resiliência vem sendo estudada por diversos autores advindos das psicologias cognitivas e é tida como um aspecto psicológico saudável, ao se levar em consideração os variados graus de maleabilidade que o ser humano pode desenvolver.

Segundo Barbosa (2011), resiliência é uma força intrínseca a todos os seres e coisas vivas: uma conjunção de recursos biológicos, psíquicos e sociais que estruturam a superação de situações de adversidades que ameaçam a nossa existência. Constitui-se de fluxos cognitivos-emocionais como a capacidade de acreditar em si, o autocontrole das emoções básicas, a habilidade de analisar fatos e implicações de eventos presentes no ambiente, a capacidade de compreender necessidades e objetivos de outros, a arte de conquistar e manter outras pessoas na rede pessoal, a competência de ler e identificar as reações que ocorrem no próprio corpo face ao estresse, a beleza de ver a vida com humor, otimismo e esperança e a capacidade de encontrar uma razão de viver nos projetos em que se envolve (Barbosa, 2014). Essas áreas cognitivas, quando em interação contínua com outras cognições, resultam em uma nova forma de ver e sentir a realidade, inaugurando o novo e rompendo com o pensamento estabelecido ou enrijecido pela aprendizagem. Tais recursos, por meio da linguagem, perpetuam e renovam processos regenerativos, mitos, crenças, padrões e narrativas, organizando e constituindo o Ser Humano (Barbosa in Rodrigues, 2013)".

Barbosa (2006) destaca outros autores que também definem o conceito de resiliência. Dentre eles, Boris Cyrulnik (2000), para o qual resiliência é o próprio ato de "tricotar recursos profundos" para superar adversidades. Este tricotar, vai para além da capacidade de organizar estratégias de enfrentamento racional (coping) - a vida é um contínuo "tricotar" de possibilidades. São, fundamentalmente, a função de sucessivas e contínuas reintegrações resilientes. Ou como Flach (1991) defendeu na lei da ruptura e da reintegração, em que para sobreviver a mudanças significativas provenientes do enfrentamento de adversidades, é preciso ter resiliência, ou seja, uma espécie de sabedoria e flexibi-

lidade diante de períodos de ruptura e de integração.

Será pautada nessas visões de resiliência, de desintegrar, reintegrar e “tricotar possibilidades”, que traçaremos um paralelo entre os conceitos de resiliência e mindfulness.

Dentre os estudos na área da resiliência, estudos internacionais destacam a importância da mindfulness, tema que, no Brasil, ainda se encontra embrionário.

Mindfulness é um termo proveniente de tradições orientais e que pode ser traduzido para português como “atenção plena”. Numa definição anátomo-biológica: Como Teasdale (p. 42, 2016) afirma, “a atenção plena fortalece as redes do cérebro que regulam a reatividade emocional, reduzindo o tamanho e o impacto da amígdala – o sistema de lutar, fugir ou ficar imobilizado; ela fortalece as redes que estão por trás da nossa capacidade de sentir compaixão por nós mesmos e pelos outros e ela modifica os trajetos que normalmente produzem a ruminação habitual e inútil, sempre que uma disposição de ânimo triste se manifesta”.

Tal “atenção plena” seria alcançada por meio da prática meditativa e/ou contemplativa que, num constante treino de habilidades, potencializa a capacidade de estarmos engajados com as experiências do momento presente. Dentre outros benefícios, mindfulness é associado à redução do estresse e demais sintomas, sendo capaz de promover bem-estar e autorregulação.

Algumas pesquisas abordam a relação do fenômeno mindfulness com outras variáveis, sendo possível observar, por exemplo, pessoas que possuem

maior consciência daquilo que fazem relatam maior autocompaixão e felicidade (Hollis-Walker & Colosimo, 2011). Tais autores conceituam mindfulness como um atributo da consciência relacionado ao bem-estar, composto por dois fatores, consciência e atenção. Outros, como Langer (2014), definem a existência de um terceiro fator: a “não-reatividade”.

Compreendendo os três fatores mencionados acima: a consciência refere-se ao monitoramento das experiências internas (como sensações e pensamentos) em interação com o ambiente; a concentração pode ser vista como um traço inerentemente humano associado à atenção e à consciência (Pires et al. (2015), incluindo variações de intensidade entre as pessoas; já a não-reatividade envolve não reagirmos diretamente às situações, podendo estar em contato com as emoções, ao mesmo tempo em que escolhemos intencionalmente o modo de agir, ao invés de sermos guiados por um modo automático de funcionamento (“piloto automático”).

No âmbito da resiliência, defendemos a perspectiva de que mindfulness se refere ao fenômeno “atenção plena” como um estado consciente, não reativo e concentrado, que difere da nossa prática cotidiana em que, muitas vezes, somos guiados por um modo automático de funcionamento, útil para resolver problemas, mas pouco eficiente para lidar com questões emocionais e seus constituintes.

O pensar automático considera a realidade de acordo com os dados que ela mesma lhe provê - a realidade externa. A realidade externa adere à realidade interna. Assim, as emoções e os sentimentos assumem o lugar da realidade externa como se fossem fatos reais,





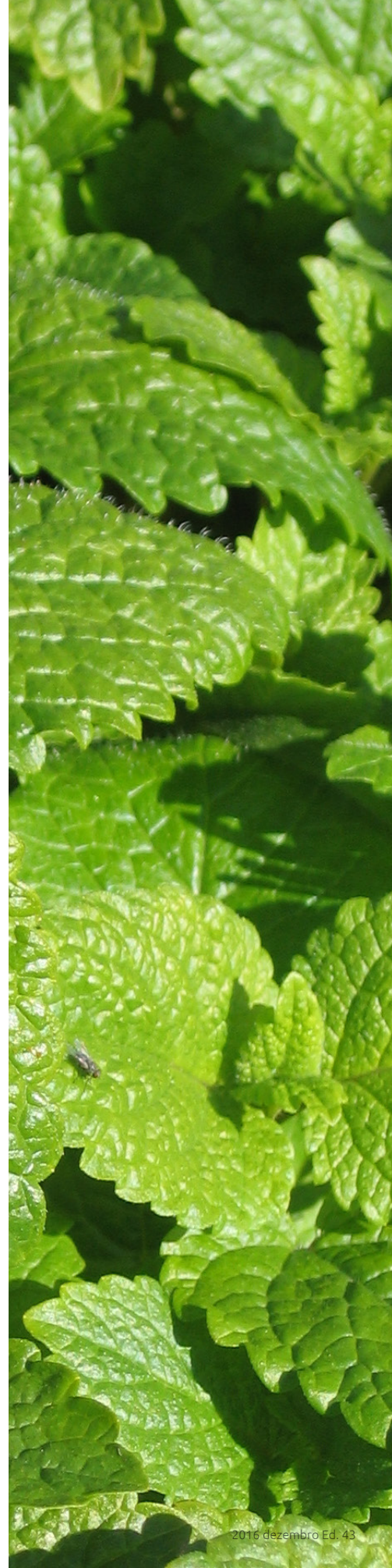
distorcendo a realidade e promovendo instabilidade e desequilíbrio. Para se defender, o indivíduo cria uma barreira entre ele e a realidade e passa a atacá-la (emoções extremadas e os sentimentos de intolerância) ou a acatá-la (emoções e sentimentos recuam numa postura de passividade), conduzindo ao mal-estar e ao adoecimento.

O elo para evitar esse rompimento eu-realidade propício, ao adoecimento, se dá quando introduzimos um elemento novo (a área da resiliência) que atua como um amortecedor (air-bag interno) entre a realidade vivida e a realidade observada. Como num movimento pendular, de levar a atenção entre a realidade percebida e as percepções da área da resiliência, a pessoa vai descortinando novas emoções, sentimentos e estados de alma, proporcionada pela perspectiva da saúde e do bem-estar.

A partir dessa compreensão, entendemos haver um foco dirigido para as áreas específicas da resiliência que coincidem com as premissas básicas do mindfulness:

- Presença – desenvolver a habilidade de se distanciar dos pensamentos do passado (experiências e lembranças). Cultivar um novo modo mental que nos permita reagir mais habilmente a emoções desagradáveis e experiências interiores indesejadas. Lau chama essa habilidade de uma “atitude de distanciamento de si” (Lau et al., 2006). O que nos possibilita levar o pêndulo para a área da resiliência que está sendo considerada durante a meditação.
- Observar – cultivar uma atenção interessada e delicada para a própria experiência e as implicações da área da resiliência envolvida.

- Descrever – encarar os pensamentos apenas como eventos mentais, como parte do fluxo da vida. Com isso, eles perdem o poder de nos perturbar ou de controlar as nossas ações, favorecendo insights na área da resiliência envolvida.
- Abertura à experiência – voltar a habitar o momento presente: o foco é o aqui e o agora. A experiência em curso e não se perder em análises racionalizadas como o ato de ruminarmos o passado, revivendo perdas e fracassos.
- Aceitar sem julgar todas as percepções, sensações e insights – aceitar a experiência sem precisar acreditar que as coisas sejam diferentes do que nos aparecem (com isso, deixamos de viver a rígida lacuna entre o que somos e o que deveríamos ser), possibilitando-nos integrar o passado e o futuro.
- Agir com consciência – entregar-se à sensibilidade e à amplitude da vida, deixando de lado o hábito de priorizar o atingimento de metas e fluir na área da resiliência que estiver sendo trabalhada.
- Cultivar uma atitude básica de tolerância em favor da flexibilidade ante o novo modo mental que a área da resiliência venha a produzir.







Considerando as definições iniciais de resiliência enquanto uma boa resposta à ruptura (desintegração e reintegração), na prática de mindfulness esse processo é ainda intermediado e sustentado pela respiração (consciência corporal): o espaço proporcionado pela respiração nos prepara para uma atitude mental diferente e envolvida com o presente. Assim, deslocamos intencionalmente a atenção de uma maneira delicada e gradual na direção de sensações desconfortáveis e podemos nos conectar a novas crenças e novos sentimentos, mais leves e agradáveis.

Por fim, repensando a relação da busca de resiliência na experiência de mindfulness, ampliamos o “tricotar possibilidades”, dando novos sentidos aos recursos internos e externos que estão disponíveis neste instante. Por meio da linguagem, tecida em processos, padrões e narrativas, vive-se a prática que integra o indivíduo em seu corpo (respiração, postura, consciência corporal), consigo mesmo (a reconstituição do sentido do pensamento, da emoção e do sentimento) e com o outro (ampliando contextos, numa constante e fluida construção de narrativas). Perdem o sentido as barreiras estabelecidas entre o nosso “eu” e a “realidade” e, em seu lugar, experienciamos novas percepções, energia e vitalidade ao reconectarmos-nos diretamente com as possibilidades de vida. 🌱

#### Fontes utilizadas:

Barbosa, GS. Resiliência em Professores do Ensino Fundamental de 5ª a 8ª Série: Validação e Aplicação do “Questionário do Índice de Resiliência: Adultos -Reivich/Shatté/Barbosa”.2006. [http://biblioteca.universia.net/html\\_bura/ficha/params/id/6883332.html](http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/id/6883332.html)

Barbosa, GS. A aplicação e interpretação do conceito de resiliência em nossa teoria. Anais do 11o Congresso de Stress do ISMA-BR. Porto Alegre (RGS): 2011. Disponível em <[http://sobrare.com.br/Uploads/20110718\\_palestra\\_no\\_congresso\\_da\\_isma\\_em\\_2011.pdf](http://sobrare.com.br/Uploads/20110718_palestra_no_congresso_da_isma_em_2011.pdf) > acesso em 14 de novembro de 2016.

Barbosa, GS. Resiliência: Desenvolvendo e ampliando o tema no Brasil. São Paulo: SOBRARE. 2014.

Bishop, S. R., LAU, M. A., Shapiro, S. L., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., & Devins, G. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology*, 11(3), 230-241. doi:10.1093/clipsy.bph077

Cyrulnik, B. Les Nourritures affectives affectives. Paris: Odile Jacob. 2000

Flach F. Resiliência: A arte de ser flexível. Traduzido por Wladir D. São Paulo: Saraiva; 1991.

Hollis-Walker, L., & Colosimo, K. (2011). Mindfulness, self-compassion, and happiness in non-meditators: A theory and empirical examination. *Personality and Individual Differences*, 50(2011), 222-227.

Langer, E. J. (2014) Mindfulness forward and back. Em A. Ie, T. N. Christelle, & E. J. Langer (Eds.), *Wiley Blackwell Handbook of Mindfulness* (pp. 7- 20) Chichester, UK: John Wiley & Sons, Ltd. doi: 10.1002/9781118294895.ch1.

Lau, M. A., Bishop, S. R., Segal, Z. V., Buis, T., Anderson, N. D., Carlson, L., & Carmody, J. (2006). The Toronto mindfulness scale: Development and validation. *Journal of Clinical Psychology*, 62(12), 1445-1467. doi: 10.1002/jclp.20326/pdf

Pires, Jeferson Gervasio et al . Instrumentos para avaliar o construto mindfulness: uma revisão. *Aval. psicol.*, Itatiba , v. 14, n. 3, p. 329-338, dez. 2015. Disponível em <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1677-04712015000300005&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-04712015000300005&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 15 nov. 2016.

Teasdale, J.D., Williams, M., Segal, Z. Manual prático de mindfulness (meditação da atenção plena): um programa de oito semanas para libertar você da depressão, da ansiedade e do estresse emocional. São Paulo: Pensamento, 2016.

Rodrigues, RTS; Barbosa, GS; Chiavone, PA. Personalidade e Resiliência como Proteção contra o Burnout em Médicos Residentes. *Revista Brasileira de Educação Médica*. 37 (2): 245-253; 2013.

FONTE CONFIÁVEL  
sobre **Coaching em  
língua portuguesa**



**Ainda não é  
assinante?**

**Assine agora e tenha  
acesso on-line a todas  
as nossas edições**

[www.revistacoachingbrasil.com.br/assine](http://www.revistacoachingbrasil.com.br/assine)

