

**CENTRO DE INSTRUÇÃO
ALMIRANTE GRAÇA ARANHA - CIAGA
ESCOLA DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA
MARINHA MERCANTE – EFOMM**

**A Importância do Apoio Psicológico e Religioso para o Bom
Relacionamento a Bordo dos Navios Mercantes. O Papel do Líder**

Por: Rafael de Lima Fonseca Gomes

Orientadora

Pedagoga Maria Elisa Dutra Costa

Rio de Janeiro

2011

**CENTRO DE INSTRUÇÃO
ALMIRANTE GRAÇA ARANHA - CIAGA
ESCOLA DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA
MARINHA MERCANTE – EFOMM**

**A Importância do Apoio Psicológico e Religioso para o Bom
Relacionamento a Bordo dos Navios Mercantes. O Papel do Líder**

Apresentação de monografia ao Centro de Instrução Almirante Graça Aranha como condição prévia para a conclusão do Curso de Bacharel em Ciências Náuticas do Curso de Formação de Oficiais de Máquinas FOMQ da Marinha Mercante.

Por: Rafael de Lima Fonseca Gomes

**CENTRO DE INSTRUÇÃO
ALMIRANTE GRAÇA ARANHA - CIAGA
ESCOLA DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA
MARINHA MERCANTE – EFOMM**

AVALIAÇÃO

PROFESSOR ORIENTADOR (trabalho escrito): _____

NOTA - _____

BANCA EXAMINADORA (apresentação oral): _____

Prof. (nome e titulação)

Prof. (nome e titulação)

Prof. (nome e titulação)

NOTA: _____

DATA: _____

NOTA FINAL: _____

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus que possibilita a cada segundo de minha vida, viver com meus pais que são um exemplo de força de vontade e conquista e agradeço a Deus, também, por minha namorada, Julianna, quem me deu apoio em meus estudos e por tornar os meus momentos em únicos e felizes.

DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia a confiança e paciência da minha orientadora. Direciono esse estudo aos alunos do primeiro e segundo ano e aos meus amigos com o propósito de vencermos os empecilhos da vida através do nosso autoconhecimento.

RESUMO

Esta monografia tem por finalidade enfatizar a importância da motivação no ambiente de trabalho, através de teorias e experiências realizadas por estudiosos do passado, e o papel do líder na função de motivar, descrevendo, também, seus perfis e técnicas de aplicação. O estudo se desenvolve a partir de uma elucidação das Relações Humanas no Trabalho que mostra que a ação de motivar nos dias de hoje não depende somente do líder, mas também das condições de trabalho e benefícios oferecidos pelo empregador. Cita também a motivação por meio da religiosidade e o apoio individual encontrado devido sua fé.

Palavras-chaves: **Psicologia, motivação, liderança, religião e relações humanas.**

ABSTRACT

This monograph has the effect of emphasize the great concern of motivation in work environment, through theories and experience done by studios of past, and the role of the leader in a motivation function, describing, also, his profiles and application techniques. The research develops from an elucidation of Humans Relationships at Work that shows that the action of motivate now a day, doesn't depends only of the leader, but also depends of the conditions of work and gain offered by the employer. Besides quote the motivation among the religiosity and the individual support founded due to his faith.

Key-words: Psychology, motivation, leadership, religion and human relationship.

AUTORIZO A REPRODUÇÃO TOTAL OU PARCIAL DESTE TRABALHO, POR QUALQUER MEIO CONVENCIONAL OU ELETRÔNICO, PARA FINS DE ESTUDO OU PESQUISA, DESDE QUE CITADA A FONTE.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
Capítulo 1 - Relações Humanas.....	11
1.1 - Psicologia.....	11
1.2 - Relações Humanas no Trabalho.....	12
1.3 - Relações Humanas a Bordo.....	14
Capítulo 2 - Motivação.....	17
2.2 - Definição.....	17
2.2 - Teorias Motivacionais.....	17
2.2.1 - Teoria de Maslow.....	18
2.2.2 - Teoria dos Dois Fatores de Herzberg.....	19
2.3 - Processo Motivacional.....	20
2.4 - Trabalho em Equipe.....	21
2.5 - Religião.....	22
2.5.1 - Entrevista ao capelão do CIAGA.....	23
Capítulo 3 - Liderança.....	25
3.1 - A Arte de Liderar.....	25
3.2 - Tipos de Liderança.....	27
Capítulo 4 - Motivação e Liderança.....	29
4.1 - O Líder como Referencial de Motivação.....	29
4.2 - Elogio e Crítica.....	30
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	32
BIBLIOGRAFIA.....	33

INTRODUÇÃO

O estudo apresenta a importância do relacionamento a bordo, mostrando como o marítimo pode melhor se relacionar nesse ambiente de confinamento, através do autoconhecimento. Diante desta complexidade que são os seres humanos, imbuídos de educação, cultura e diferentes crenças, torna-se necessário as técnicas de relações humanas a fim de dar apoio psicológico aos marítimos que estão embarcados. Nota-se que é imprescindível citar, também, a complexidade das perguntas sem resposta, que a vida a bordo nos impõe, torna se evidente que nesses momentos difíceis, o “homem” esteja mergulhado nos conflitos a procura de refúgio, sossego e conforto, em outras palavras a procura de Deus.

Destaca-se também nesta monografia a importância de um líder que se trata daquela pessoa que assume diante dos problemas, uma postura positiva, diferentemente das outras, segue na busca de soluções para os empecilhos, evitando “jeitinhos” a fim de atender as leis vigentes e cultivando as leis morais. Desta forma, é um exemplo de virtudes aos subordinados, conquistando assim, o que há de mais precioso em qualquer ambiente de trabalho que é o espírito de equipe.

Capítulo 1

Relações Humanas

1.1 - Psicologia

Etimologicamente psicologia deriva de duas palavras gregas, “Psyche” (personificação da alma) e “Logos” (verbo, porém na filosofia é entendido por “razão”) significando estudo da alma, pois os gregos acreditavam que o ser humano possuía uma parte material e uma imaterial.

A pré-história da psicologia mistura-se com a história da filosofia, pois foram os filósofos os primeiros a tentar compreender a “alma” humana. Aristóteles afirma a alma como à totalidade do corpo, e o corpo sendo a essência de cada coisa existente, pois o corpo se diz em vários sentidos. Porém, René Descartes tinha com base em seus estudos, que o ser humano era composto de corpo e mente, fazendo da psicologia o estudo da mente.

Após a Primeira Guerra Mundial, na busca de uma Psicologia científica e de técnicas eficazes e instrumentais, devido à industrialização, as noções metafísicas como de alma são abandonadas, devido a sua falta de precisão e de objetividade. Elas são substituídas progressivamente pela idéia de comportamento, como a única que faria referência a um domínio exclusivo da ciência psicológica, de acordo com William McDougall.

Atualmente, a Psicologia tem como definição habitual de ciência do comportamento. Por sua marca comportamentalista, a Psicologia contrapõe-se a sua origem etimológica da palavra, diferente de outras ciências.

É necessário compreender que a vida a bordo, de nossos grandes navios mercante caracteriza-se por um longo desenvolvimento físico e mental, por ser um habitat de abnegações, pois o homem do mar precisa renunciar uma série de obrigações sociais, que teriam de ser feitas em terra. Logo, este desenvolvimento pode encontrar, em sua trajetória, fatores favoráveis e desfavoráveis, como por

exemplo, as influências dos grupos sociais que nos envolvem em diferentes camadas e de diferentes modos. O desenvolvimento psicológico resume-se na formação gradativa de sínteses mentais. Sínteses estas que se expressam em nosso modo de agir caracterizando as nossas características herdadas e constituindo a personalidade. Então se pode afirmar que o estudo da psicologia implica no conhecimento das funções psicológicas básicas que se dispõe em três vias: a via ativa (movimentos, instintos, hábitos, vontade, liberdade, tendências, e inconsciente); a via afetiva (prazer e dor, emoção, sentimento, paixão, amor); e a via intelectual (sensação, percepção, imaginação, memória, idéias, associação de idéias). Na preocupação do saber destas funções se desenvolveu o interesse de saber o que é facilitador ou impeditivo deste desenvolvimento (Seriam ambientais? Seriam neurofisiológicos? Seria restrita a área dos afetos? Seriam problemas na formação de hábitos? Seriam existenciais? Seriam comportamentais? Seriam cognitivos?). No interesse de saber como propor tratamentos para os fatores impeditivos do desenvolvimento em todas as fases da nossa vida. A psicologia se impõe ainda no ambiente em que vivemos pela arquitetura de nossa casa, pela organização da nossa cidade, por nosso desempenho no ambiente de trabalho, pela nossa escolha profissional, pelo nosso relacionamento com a família e com os amigos, pela nossa adaptação e satisfação profissional, pela escolha de nossos parceiros afetivos e pelos nossos desapontamentos e frustrações.

Em suma a psicologia que conhecemos hoje é o resultado da influência daquelas preocupações no passado, onde com os estudos gradativos descobririam muitas de suas respostas na fisiologia. Descobrimos que as funções psicológicas derivam de processos orgânicos. Avançando, assim, nos campos da genética, neurofisiologia e bioquímica e conduzindo a importantes esclarecimentos sobre processos psicológicos, como: hereditariedade, agressividade, depressão e ansiedade.

1.2 – Relações Humanas no Trabalho

As relações humanas teoricamente diz respeito a arte do bom convívio de duas ou mais pessoas. Trata-se de um assunto muito importante e complexo em

virtude dos seres humanos serem seres sociáveis. Antigamente antes de haver essa concepção do grau de importância das técnicas de relações humanas, vivia-se em um meio onde o homem em uma empresa não tinha o seu valor devidamente julgado, e vivia-se em um mundo de hostilidades, de conflitos entre nações, em face da falta de flexibilidade de entender de que cada indivíduo tem a sua forma de pensar e agir. Falar de relações humanas é tratar de um assunto sério. Sun Tzu, em A Arte da Guerra diz: “Derrotar o inimigo em cem batalhas não é a excelência suprema; a excelência suprema consiste em vencer o inimigo sem ser preciso lutar”, para isso é necessário enfrentar as diferenças e o que os outros pensam através de comunicação e entendimento. Determina-se que foram três grandes fatores que contribuíram para surgimento das relações humanas no mundo moderno: A necessidade de uma melhor comunicação entre os complexos grupos; Os efeitos sociais e econômicos da revolução industrial; e o sentido da humanização das empresas.

Se pudéssemos voltar no tempo veríamos que a maneira de tratar as pessoas não era uma preocupação no mundo dos negócios, como por exemplo, na Grande Depressão, também conhecida como a crise de 1929, onde foi criado um conjunto de teorias administrativas, tratando os seres humanos de uma forma mais complexa, dispostos a conhecer melhor as suas atividades, sentimentos e estudar melhor a formação de grupos. Deixando para trás a teoria clássica que considerava o homem como Homo economicus que tinha em vista somente o consumo e produção, abstraindo a moral e a ética; para Homo social, no qual o homem é motivado, pela necessidade de reconhecimentos e de aprovação social nas atividades de grupo. Quebrando desta forma a idéia de desumanização imposta pela máquina em um meio inóspito que era a área de trabalho no período da grande crise. Portanto, as técnicas de relação humanas, são de total interesse, baseado em normas e principalmente na sociologia e na psicologia do trabalho onde sua aplicação tem por objetivo um ambiente saudável de trabalho. Atendendo desta forma os interesses econômicos a ser alcançado pela empresa, o lucro.

Segundo o sociólogo W.I.Thomas os desejos básicos humanos se caracterizam de quatro formas: O desejo de segurança ou estabilidade; o desejo de

afetividade, de ser amado/amizade; o desejo de novas experiências; e, o desejo de consideração, expresso na luta pelo prestígio. O ser humano é um ser detentor de sentimentos cuja sensibilidade e emoções são qualidades inerentes, e são essas mesmas pessoas que preenchem cargos num escritório, numa fábrica ou em grandes navios. E percebe-se que pequenas manifestações comportamentais, como: um aperto de mão, um sorriso, ou um simples olhar; são prerrogativas para que se haja uma melhor interação num grupo de pessoas.

Tornando-se cada vez mais explícito o que, até então, era obscuro na luz do entender dos primórdios, que diante de estudos, onde se discutia o homem como um ser dotado de alma ou razão, podia se tornar hoje, precursores dos tratamentos das doenças psicossomáticas.

Doenças psicossomáticas são doenças que afetam intensamente a saúde do corpo. É necessário entender a causa principal desse tipo de doença, deixar claro que parte de estímulos emocionais, gerando uma descompensação física. Uma insatisfação, más condições no ambiente de trabalho, não reconhecimento, instabilidade ou pressão pode ser suficiente para o início de desenvolvimento da doença. Por isso a atenção para as relações humanas no ambiente empresarial está maior e vai desenvolver mais.

1.3 – Relações Humanas a Bordo

Existe a bordo, uma dificuldade real da distância de parentes e amigos que estamos acostumados. Nesse novo ambiente, que passa a ser ambiente de trabalho e ao mesmo tempo casa, temos que arrumar maneiras de contornar esses obstáculos para não cairmos em situações de stress ou conflitos, tanto internos como externos. Sempre haverá por parte da empresa um investimento em atividades para ajudar a enfrentar a dificuldade, mas nem sempre é suficiente. Existem reuniões a bordo para serem avaliados e revistos casos de convívio social. Algumas reuniões com todos os tripulantes outras com representantes de cada setor. Os tripulantes por essas carências de conviver próximo de pessoas que estão

acostumados, e em um ambiente que ao mesmo tempo deve ser sério, também, deve ser informal para passar o ar de moradia, sofrem com a saudade somada a um ambiente confinado aumentando a probabilidade de conflitos. O que mais causa conflito a bordo é a diferença de idade, pois leva a diferentes maneiras de pensar e agir, gerando uma dificuldade cultural. É claro que é uma questão de saber ceder e conviver com as diferenças, mas em alguns casos existe a necessidade de um apoio externo e incentivo. Na Prática dessas relações humanas a bordo, significa estarmos condicionados, nessas nossas relações por uma atitude que nos permita compreender o nosso interlocutor; respeitando a sua personalidade; cuja estrutura é, sem dúvida, diferente da nossa.

A bordo vivemos em um mundo diferente, quase que paralelo a realidade, onde o tempo é mais rápido para uns e vagaroso para outros. A vida a bordo nos faz sentir saudades de contatos simples das quais encontramos no dia-a-dia, desde tomar um café na esquina, a ver uma criança a passear no parque comendo algodão doce, e por motivo dessa privação que é necessário uma boa relação a bordo, a fim de, preencher esse espaço vago através das conversas nos momentos de descontração com os amigos de serviço quando, por exemplo, se está fora do horário de trabalho.

Torno ressaltar que, desde quando a revolução industrial substituiu a idéia do homem artesão, que construía suas peças passo-a-passo a se tornar praticamente uma engrenagem de um complexo sistema preciso, de um maquinário que visa à maximização de lucros, e de um Ambicioso sistema capitalista. Não podemos nos esquecer que o homem no ponto de vista estrutural e fisiológico é o mesmo de dez mil anos atrás. Forçando o homem ser algo que ele não é, uma máquina, por sermos passíveis de erro. É com base nesse aspecto que cabe ao administrador, cujo poder de decisão influencia e orienta no que tange as relações entre os indivíduos na organização, estabelecendo um clima positivo em um ambiente inóspito que é o navio.

A carreira do homem do mar o torna anti-social e embrutecida por ficar na ausência de convívios que normalmente teríamos em terra, aumentando no decorrer do tempo embarcado. Diante dessa pressão é que o homem atual sofre, sendo

assim, uma das causas para que haja o desembarque de marítimos para conseguirem trabalho em terra.

Capítulo 2

Motivação

2.1 - Definição

A palavra motivação, devido sua origem, significa movimento. Uma pessoa motivada é uma pessoa “provocada” por um novo ânimo, e isso causa nela uma busca de novos objetivos ou objetivos predeterminados com uma maior vontade e desejo. Novas conquistas. A motivação pode ser definida como um conjunto de fatores que formam a conduta de um indivíduo.

Motivação é o motivo que o indivíduo tem para realizar determinadas ações cujas condições favoráveis para a ela são quando há a troca entre indivíduo e seu meio de trabalho, ou seja, quando o indivíduo concentra sua energia e esforços para essa organização e atinge seu objetivo. E quando a organização proporciona meios adequados para atender às necessidades e objetivos individuais. Portanto, motivos internos e externos afetam o desempenho de cada indivíduo, ou seja, a ausência dela pode produzir resultados positivos ou negativos, respectivamente.

Percebendo-se que o reconhecimento, em seus vários aspectos demonstrativos, representa um elemento de grande importância para o desempenho profissional ou pessoal do indivíduo, estando intimamente interligado às suas necessidades humanas básicas.

2.2 - Teorias motivacionais

Há uma divisão no tipo de motivação de um indivíduo, dependendo de suas necessidades e expectativas.

É chamada de motivação intrínseca, aquela que está relacionada com recompensas psicológicas, como reconhecimento, respeito, e esse tipo de motivação são interligados as ações hierárquicas, exemplo relacionamento entre chefe e empregado.

E existe a motivação extrínseca, aquela que promove recompensas tangíveis, como salário, benefícios, que ligada diretamente da administração, independente da gerência.

As teorias motivacionais são muitas, porém as mais conhecidas e estudadas são a de Maslow e de Herzberg.

2.2.1 - Teoria de Maslow

A teoria de Abraham Maslow, o pai do humanismo, é explicada através das necessidades humanas que obedecem a uma hierarquia. Diz que o homem para ser motivado tem que identificar qual é a categoria mais baixa na qual se tem uma necessidade, e atender essa necessidade antes de cogitar em outra categoria mais alta, dando uma ideia de um ciclo motivacional. Já que uma vez atingido o topo das necessidades, volta à procura de uma saciação de outra necessidade de uma categoria mais baixa.

As necessidades se dividem nas seguintes categorias: - Fisiológicas: necessidades de sobrevivência ou instintivas, como fome, sono, oxigênio, sexo, água e etc; - Segurança: busca de proteção contra ameaças e privações; - Sociais: relacionadas ao convívio social, amizade, afeto, amor e etc; - Estima: ligadas ao desenvolvimento de autoconfiança, conquista, sentir-se útil; - Auto-Realização: tendência de explorar suas potencialidades, ser tudo do que é capaz de ser.



Fig. Pirâmide representativa da teoria de Maslow

2.2.2 - Teoria dos dois Fatores de Herzberg

Diferente de Maslow, Frederick Herzberg baseou seus estudos, desde o início, nas atitudes e motivações dos funcionários dentro de indústrias, onde procurou fatores de geravam satisfação e insatisfação no trabalho, avaliando os acontecimentos na vida profissional destes. Herzberg procurou determinar as fontes de motivação diretamente ligadas ao trabalho.

Herzberg, em seus estudos, propôs dois grupos básicos de fatores, independentes entre si, que afetam o desempenho do homem, influenciando de diferentes formas em seu comportamento.

O primeiro grupo produz no homem uma insatisfação com seus afazeres e isto está ligado diretamente ao seu ambiente de trabalho, esses fatores foram chamados de Fatores Higiênicos. O segundo grupo de fatores, gera uma reação positiva, causando uma melhora no desempenho e incentiva os trabalhadores, são chamados de Fatores Motivacionais.

Os fatores higiênicos referem-se às condições que rodeiam o empregado enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, como por exemplo, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebida, o clima de relações entre a direção e os empregados, os regulamentos internos, as oportunidades existentes e etc. Correspondem literalmente às perspectivas ambientais. São fatores tradicionalmente utilizados pelas organizações para obter motivação dos empregados. Entretanto, também são fatores muito limitados em sua capacidade de influenciar o comportamento do trabalhador. Foi por esse motivo que são tratados como fatores de higiene, para refletir seu caráter preventivo, pois quando de boas qualidades, apenas evitam a insatisfação.

Já os fatores motivadores estão ligados ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres em si. São os fatores motivacionais que produz em efeito duradouro a satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência. Envolve sentimento de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional manifestado por meio de execução das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado ao trabalhador. Os fatores motivacionais estão sobre controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que faz e desempenha.

2.3 - Processo motivacional

Entender o modo como os indivíduos são motivados é extremamente complexo e em algumas situações pode até sofrer influências do detentor do poder. A dificuldade em se entender o processo motivacional reside no fato que não há uma única motivação capaz de determinar como os trabalhadores se conduzirão com relação ao desenvolvimento de suas tarefas, não há estratégia específica que faça com que todos em todas as partes tenham um “moral elevado”, ou seja, deve-se tentar levar em consideração as desigualdades humanas (peculiaridades individuais) quer pareça, ou não, conveniente para o ambiente organizacional.

Existem várias técnicas para motivar um grupo ou uma pessoa, são chamadas também de teorias de processo. Estas se diferenciam pelas formas de abordagem do grupo/pessoa, como identificá-las, recompensas, valores e objetivos. Como exemplo dessas teorias pode-se citar a teoria da equidade de Adams, que é baseada na comparação social e igualdade em desempenho e benefícios; teoria da modificação do comportamento organizacional, que considera que o comportamento humano é resultado de estímulos externos; e teoria das expectativas de Vroom, que diz que o comportamento e o desempenho são resultados de uma escolha consciente.

Portanto, descobrir qual o melhor estímulo para a motivação é um desafio. Devemos lembrar que a motivação é pessoal, e a organização deve oferecer ambiente e instrumentos para que o indivíduo se motive. Há comportamentos que o gestor pode utilizar para ser um facilitador, um bom colaborador para a motivação: mantenha ou aumente a auto-estima, pois quanto mais motivadas são as pessoas, maior poder de influência elas têm sobre os demais; ouça e responda com empatia, pois esse fluxo é fator fundamental na comunicação humana; e estimule a cooperação é fator importante para o sucesso e motivação; e desenvolva o trabalho em equipe, pois gera comprometimento com os resultados.

2.4 - Trabalho em Equipe

O desempenho de uma pessoa depende não apenas de sua competência e motivação, mas também dos processos sociais que ocorrem dentro do grupo. Como o desempenho das organizações depende das pessoas, o papel dos grupos é determinante à realização de objetivos. Todo grupo recebe influências de três fatores principais: do ambiente; do próprio grupo; e do indivíduo.

As influências do ambiente são as ameaças e oportunidades que se apresentam ao grupo. As influências do próprio grupo se dão por questões inerentes a ele próprio, como tamanho, pessoas que fazem parte do mesmo, sua ideologia, valores e crenças. Quanto mais heterogêneo é o grupo, mais paradoxal tende a ser, pois ficam cada vez mais ricos em conhecimento, atitudes e em contrapartida, o consenso e a estabilidade tendem a variar bastante. As influências dos indivíduos que compõe o grupo são baseadas nas características que cada um apresenta a fim de compor a personalidade do grupo. Cada um contribui com suas crenças, valores e conhecimento, influenciando uns aos outros, formando a identidade do grupo. Há alguns requisitos para o bom funcionamento de uma equipe. Podemos citar os seguintes: Consciência dos objetivos: todos devem saber quais os propósitos da equipe; Conhecimento das condições: todas as normas e regras, bem como os resultados esperados devem ser de conhecimento de todos; Comunicação aberta: todos devem ter acesso às informações necessárias para o bom desenvolvimento das atividades e liberdade para expressar suas opiniões; Aceitação das diferenças individuais: saber conviver com valores e crenças diferentes e aceitá-los; Entusiasmo: querer fazer as coisas com vontade, aceitar desafios e superá-los; Comportamento ético: ter compromisso e coerência nas ações, honestidade; Flexibilidade: os demais itens acima sugerem a flexibilidade, pois todos tendem a se adaptar as grandes mudanças que ocorrem nos sistemas organizacionais todos os dias.

2.5- Religião

Religião deriva do latim religare, a ligação do homem com Divino, ou seja, um sentimento particular onde cada um tem o seu ponto de vista da vida e tem a sua sensibilidade a dar respostas a aqueles questionamentos em que ninguém mais pode lhe responder. Viver é crer que não se tem o porquê de todas as coisas, é saber que a vida não tem nem regras e nem fórmulas. E é nesse aspecto que abre ao homem o fator dúvida, do que é certo e o que é errado a aceitação deste conflito pessoal leva ao sofrimento em seu íntimo que, por conseguinte esse sofrimento leva-nos a descobrir o nosso próprio caminho.

Está na Bíblia, que acima de nós há um Deus que acalenta o nosso pranto, dá luz as trevas de nossas mentes, e o mais importante um refúgio para nossas mentes perturbadas das indecisões e medos do nosso dia-a-dia.

A compreensão sobre Deus assumiu várias concepções em muitas civilizações existentes do mundo, desde a antiguidade até as modernas religiões, um mistério, em uma pessoa que é detentora do amor puro, sem limite, aquele que oferece a outra face quando já se tinha sido agredido. Teólogos relacionam a uma variedade de atributos para a concepção de Deus, dentre as mais comuns, é que ele é onisciente, onipresente, onipotente e benevolente. A lei de Deus diferencia-se da lei injusta do homem, pois a lei do homem baseasse no interesse capitalista e vive-se em um mundo em que não se tem a chance de mudarmos no dia seguinte, um mundo onde o tempo urge. Diferentemente as leis de Deus, onde todo dia é dia de vencer é dia de nos desafiarmos sem medo e vivermos em acreditar que podemos voar sem limites a procura de nossas esperanças, e em conjunto com as nossas obrigações morais num compromisso com a felicidade. Cito que as palavras ditas na voz daquele que crê em Deus são palavras normais que fortalecem o nosso espírito, por exemplo, na carta de Tiago, diz: “tende por motivo de grande alegria o serdes submetidos a múltiplas tentações, pois sabeis que a prova da vossa fé leva a perseverança; mas é preciso que a perseverança produza uma obra perfeita, a fim de serdes homens perfeitos e íntegros sem nenhuma deficiência.”

2.5.1- Entrevista ao capelão do CIAGA, 1T(CN) Fábio

- Qual é influência que a religião tem sobre o homem do mar no que diz respeito ao seu psicológico e suas motivações?

Há muitas influências para o homem, pois, independente de sua religião as palavras que são dadas, são palavras de força, são palavras que guiam para um bom caminho através de normas e condutas,

- Quais são as leis que obrigam a prática da religião a bordo?

Lei nº 6. 923, de 29 de Junho de 1981

Art 1º - O Serviço de Assistência Religiosa nas Forças Armadas - SARFA será regido pela presente Lei.

Art 2º - O Serviço de Assistência Religiosa tem por finalidade prestar assistência Religiosa e espiritual aos militares, aos civis das organizações militares e às suas famílias, bem como atender a encargos relacionados com as atividades de educação moral realizadas nas Forças Armadas.

Art 3º - O Serviço de Assistência Religiosa funcionará:

I - em tempo de paz: nas unidades, navios, bases, hospitais e outras organizações militares em que, pela localização ou situação especial, seja recomendada a assistência religiosa;

II - em tempo de guerra: junto às Forças em operações, e na forma prescrita no inciso anterior.

Art 4º - O Serviço de Assistência Religiosa será constituído de Capelães Militares, selecionados entre sacerdotes, ministros religiosos ou pastores, pertencentes a qualquer religião que não atente contra a disciplina, a moral e as leis em vigor.

- Qual é o seu conselho para os que estão embarcados, no que se refere ao respeito as diferentes religiões?

Pode-se dizer que independentemente da religião do indivíduo, seja ele religioso, antireligioso ou ateu, todos procuram um ambiente de trabalho saudável, sem conflitos.

- Em quais palavras o senhor resumiria a fé em Deus sem ferir nenhuma religião com as suas palavras?

Fé, esperança e amor (1 Coríntios 13).

- Quando o senhor não se encontra a bordo, o que sugere às pessoas para que elas se reúnam?

Através de programações feitas pelo capelão, que sejam passadas ao grupo

- Quais são os conflitos mais comuns a bordo?

Efeitos do capitalismo sobre o homem (Dívidas a agiotas) e problemas afetivos

Capítulo 3

Liderança

3.1- A arte de liderar

O líder precisa observar frequentemente o comportamento pessoal e profissional de seus colaboradores, buscando identificar os pontos fortes e os pontos fracos de cada indivíduo, direcionando para a busca de melhorias contínuas, tanto no aspecto técnico quanto no comportamental. Deve ajudar as pessoas a encararem a realidade e mobilizá-las para que façam mudanças, que superem hoje o que fizeram ontem e que despertem para novos desafios a cada dia. Surge, então, a figura do “coach”, que se torna responsável pela identificação e pelo apoio das necessidades encontradas em cada colaborador. Trata-se, portanto, de um profissional que se compromete, no âmbito de uma organização, a apoiar as pessoas que visam alcançar determinado resultado. Algumas habilidades precisam estar presentes no líder quando desenvolve o “coaching” - este termo tem sua origem no campo esportivo, utilizado como o processo de preparo de pessoas na elaboração de um auto-diagnóstico e aprimoramento de capacidades de raciocínio e análise, visando torná-las capazes de estabelecer metas, determinar prioridades e identificar as melhores soluções para os problemas pessoais e profissionais que se apresentam no dia-a-dia, como ter paciência, imparcialidade, responsabilidade, credibilidade, maturidade, flexibilidade, empatia e, o mais importante, gostar de gente.

O trabalho do líder envolve mais do que determinação. É preciso ter visão, comprometimento, comunicação, integridade, realidade e intuição. O líder é antes de tudo um visionário, pois se permite prospectar o futuro e se compromete a realizá-lo. O comprometimento gera responsabilidade, poder e confiança, fazendo com que as metas estabelecidas possam ser atingidas.

Outro fator importante na liderança é a comunicação, que significa manter as pessoas informadas, dando e recebendo “feedback” adequados, explicando

decisões e políticas com franqueza e transparência. O líder tem um papel preponderante no papel de comunicador, devendo expressar de forma clara as crenças e os valores do ambiente em que atua. É preciso que transmita uma direção firme, envolvendo a todos numa causa única e criando um clima de confiança que permita a troca de “feedback”, promovendo um clima de cooperação em que a crítica é encarada como uma forma de crescimento interpessoal. A boa comunicação transmite mensagens claras, que concorrem para que as pessoas trabalhem produtivamente e de forma harmoniosa, sem incompreensões e interpretações equivocadas. Por isso, é preciso que o líder saiba lidar com situações em que é necessário o levantamento de informações adequadas e fidedignas para que possa tomar decisões acertadas.

O processo de comunicação passa a ser um intercâmbio de ideias pelo qual o líder cria uma visão e os colaboradores desenvolvem e compartilham ideias sobre a melhor forma de efetivá-la. A comunicação é uma função gerencial de importância capital nos dias atuais, pois à medida que se acelera a velocidade das mudanças no mundo dos negócios a informação passa a ser transmitida com mais rapidez do que nunca. As constantes mudanças e turbulências no ambiente empresarial exigem mais comunicação e, conseqüentemente, maior habilidade para o repasse das mesmas. A facilidade de acesso e disponibilidade da tecnologia ajudam a criar ambientes atualizados e competitivos, mas as maneiras como as pessoas se relacionam é fator indispensável para que haja convivência interpessoal.

A comunicação interpessoal depende da atuação direta das pessoas com as pessoas. Por isso os líderes precisam fomentar a volta dos colaboradores satisfeitos, inspirando no grupo, confiança, respeito e espírito de equipe, sendo receptivos e levando adiante as melhores ideias, promovendo maior comprometimento e alcance dos objetivos.

Para ser um líder, é necessário desenvolver atitudes e habilidades que auxiliem na condução de um grupo de pessoas, buscando tomar decisões e ações precisas e tendo em mente objetivos voltados para resultados. Para tanto, uma inteligência privilegiada não basta. É necessária a combinação com outras qualidades pessoais, como espírito democrático, entusiasmo pelo trabalho em

equipe, habilidade em inspirar confiança, competência técnica, habilidade de delegação, controle emocional, autenticidade, compreensão da natureza humana, respeito pelo ser humano, habilidade em propor e estimular ideias, habilidade em ensinar e despertar melhores talentos.

3.2 - Tipos de Liderança

Existem essencialmente três tipos de liderança: Autoritária, liberal e democrática.

O líder autoritário fixa diretrizes sem a participação do grupo, determina as técnicas para a execução das tarefas. É também ele que designa qual é a tarefa de cada um dos subordinados, e qual será o companheiro de trabalho de cada sujeito. É dominador, provocando tensão e frustração no grupo. Tem uma postura essencialmente condutiva, dando instruções concretas, sem deixar espaço nem liberdade para a criatividade dos liderados. Este líder é pessoal, quer nos elogios, quer nas críticas que faz. As consequências desta liderança estão relacionadas a uma ausência de espontaneidade e de iniciativa por parte dos liderados, bem como pela inexistência de qualquer amizade no grupo, visto que os objetivos são o lucro e os resultados de produção. O trabalho só se desenvolve na presença física do líder, visto que quando este se ausenta, o grupo produz pouco e tende a indisciplinar-se, expandindo sentimentos oprimidos.

Relativamente ao estilo de líder liberal, também denominado de “laissez-faire”, não há imposição de regras. O líder não se impõe ao grupo e conseqüentemente não é respeitado. Os liderados têm liberdade total para tomar decisões, quase sem consultar o líder. Não há grande investimento na função, no estilo liberal, havendo participações mínimas e limitadas por parte do líder. Quem decide sobre a divisão das tarefas e sobre quem trabalha com quem, é o próprio grupo. Os elementos do grupo tendem a pensar que podem agir livremente, tendo também desejo de abandonar o grupo, visto que não esperam nada daquele líder. Como não há demarcação dos níveis hierárquicos, corre o risco do contágio desta atitude de abandono entre os subordinados. Este é frequentemente considerado o

pior estilo de liderança, pois reina a desorganização, a confusão, o desrespeito e a falta de uma voz que determine funções e resolva conflitos.

No terceiro estilo de liderança, o líder democrático assiste e estimula o debate entre todos os elementos. É o grupo, em conjunto, que esboça as providências e técnicas para atingir os objetivos. Todos participam nas decisões. O rumo é decidido pelo grupo, havendo, contudo um predomínio, sutil, da voz do líder. O grupo solicita o aconselhamento técnico do líder, sugerindo, este, várias alternativas para o grupo escolher. Cada membro do grupo decide com quem trabalhará e é o próprio grupo que decide sobre a divisão das tarefas. O líder tenta ser um membro igual aos outros elementos do grupo. O líder democrático, quando critica ou elogia, limita-se aos fatos, é objetivo. Este tipo de liderança promove o bom relacionamento e a amizade entre o grupo, tendo como consequência um ritmo de trabalho progressivo e seguro. O comportamento deste líder é essencialmente de orientação e de apoio. Surgem, em resumo, grandes qualidades de relação a nível interpessoal, bem como bons resultados ao nível da produção / resultados.

Mediante estes três tipos de liderança, cabe a cada líder escolher aquele que mais se adapta às suas próprias características, às funções, competências e perfil dos liderados, bem como às tarefas e contextos de realização dos objetivos. É importante ressaltar que não há um líder com estilo puro, sempre haverá uma mescla.

Perante o que foi exposto, sabe-se que a liderança é uma competência a ser trabalhada e exercida, fica claro que a escolha do estilo deve ser aquela que traga mais resultados positivos, tanto para o líder como para o liderado, dependendo da característica e objetivo de trabalho. Uma equipe de pessoas mais jovens, com pouca experiência precisará de mais alguma orientação. Poderá, do mesmo modo, depender do tamanho do grupo: um grupo grande terá uma liderança mais autoritária e democrática quanto baste; enquanto que um grupo médio deverá ter diretrizes mais democráticas e menos autoritárias; já um grupo pequeno poderá ser liderado com mais democracia e adotado a postura do líder “laissez-faire”.

Capítulo 4

Motivação e Liderança

4.1- O líder como um referencial de motivação

A liderança deve, também, se preocupar com a motivação dos liderados. E a propósito da motivação de uma equipe, vale refletir sobre algumas técnicas e princípios da motivação que ajudam a impulsionar e melhorar o trabalho em equipe: a aprendizagem cooperativa é percebida como mais incentivadora e interessante do que a aprendizagem individualista, que implica um maior nível de competição; a organização flexível de um grupo aumenta a motivação intrínseca do grupo; conhecer as causas do êxito ou do fracasso de uma tarefa aumenta a motivação; reconhecimento do sucesso, por parte do líder, é bastante motivador; quando a tarefa é significativa para o sujeito, gera motivação intrínseca. É, pois, importante que o sujeito se identifique com a tarefa e que retire algum prazer dela; o nível de estimulação dos sujeitos tem de ser dosado: se a estimulação ou o desafio for reduzido, não há promoção de mudança. Já se for um desafio excessivo pode levar a sentimentos de frustração e de ansiedade. Há de dosar o desafio com a competência do sujeito, para que o nível motivacional seja adequado; o líder que dá autonomia no trabalho promove a motivação, o sucesso e a auto-estima; o ambiente que se desenvolve no contexto de trabalho poderá ser mais motivador se houver ambiente otimista e confiante. A atmosfera interpessoal influencia o desempenho; evitar a repreensão pública, o sarcasmo, as comparações para ridicularizar e as tarefas em demasia, já que são promotores de grande desmotivação; a competição dosada pode ser um bom recurso à motivação, quando usada como um jogo de grupo, ou como autodesafio; há que atender às diferenças individuais na motivação, sendo que uma estratégia pode ser muito eficaz com um sujeito/grupo e muito pouco eficaz com outro.

4.2 – Elogio e Crítica

Um bom líder é descrito, também, por saber criticar, de um modo assertivo, objetivo e direcionado para o erro, para que percebam a razão da repreensão, e elogiar pelas tarefas realizadas com sucesso e ideias inovadoras.

É muito importante que o líder saiba qual o sentido e em que consiste o elogio e a crítica, e que seu potencial promove mudanças, e como lidar com a situação de elogio e crítica.

O ato de elogiar é enaltecer uma qualidade, virtude ou bem feito de alguém. Porém, para um líder fazer uso de um bom elogio, ele precisa estar atento aos seus subordinados, podendo incentivar mais eficazmente. Estímulos positivos sempre serão bem recebidos. Encorajar ajuda na motivação e melhora o desempenho, ainda mais quando próximos do fim da tarefa. O elogio é um modo compensador que provoca reações imediatas, e quando vindo de um superior hierárquico, obviamente a satisfação aumenta. E quem elogia também sente satisfação, porque é positivo reconhecer que há na equipe de trabalho uma pessoa capacitada e eficiente.

O elogio deve ser explícito. Não pode ser feito de maneira abstrata, deve ser concreto e objetivo, para que o receptor o interprete e sinta que foi diretamente para ele, sem qualquer sombra de dúvida. Pode ser não verbal, como um sorriso ou aceno, mas o elogio verbal causa um maior efeito e é mais bem compreendido. O elogio em demasia pode causar também pressão, insegurança, desconforto e ansiedade no receptor.

Pode ser desagradável criticar alguém que se esforçou por obter um resultado. Contudo, se não se critica, corre o risco de que o erro se repita, porque o sujeito irá pensar que tem agido como é esperado.

A crítica pode, então, dividir-se em dois tipos: destrutiva e construtiva. A destrutiva tem o objetivo de menosprezar o outro, mostrando a pseudo-superioridade de quem critica. Este tipo de intervenção tem resultados bastante negativos, como o aumento da tensão entre as pessoas, o aumento da agressividade, a elaboração de defesas para rejeitar a crítica e para não aceitar a opinião do crítico. Faz também com que as pessoas percam toda a admiração por

quem emite a crítica. Como exemplo na expressão: “Isso é desleixo! Comigo nunca aconteceria tal coisa...”.

No entanto, a crítica é dotada de outra face: a construtiva. É esperado que o receptor perceba que o resultado obtido não é o mais desejado. Não deve, pois, colocar em causa a capacidade ou dedicação do sujeito, apenas manifestar a discordância em relação à forma como foi realizada a tarefa. A crítica construtiva inclui argumentação, questionamento para perceber porque surgiu o erro, reflexão e até algum trabalho em conjunto para notificar o que está mal para realiza mudanças.

A crítica ou repreensão adequada pode ser um meio de desenvolvimento devido às características desafiadoras que traz consigo. As repreensões têm função de travar o erro. O excesso de repreensão é bastante ineficaz, sobretudo quando direcionado a pessoas pouco experientes ou pouco confiantes.

Um bom líder sabe que o objetivo de uma repreensão não é castigar, mas corrigir e possibilitar aprendizagens. Para isso a crítica deve ser moderada e delicada, não contendo objetivos de humilhação ou insulto.

Um aspecto importante da crítica tem a ver com o fato de ser feita em privado ou em público: enquanto que os elogios podem ser dados em público, a repreensão deve ser sempre feita em particular, discretamente, de modo que não seja presenciada por outros elementos do grupo. Não se deve esquecer que mesmo que seja justa, a crítica deixa sempre um sabor amargo. Tal como o elogio, a boa repreensão deve ser concreta, referida a um erro específico, sem englobar todas as ações do indivíduo e muito menos os erros do passado mais distante. Sem ter generalizações, que quase sempre são abusivas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após o estudo realizado, pode-se concluir que existem várias alternativas para a solução e prevenção dos problemas de relacionamento a bordo e, além das existentes, novas opções são criadas todos os dias por comandantes e oficiais que, através da sua experiência e sensibilidade no trabalho a bordo, desenvolvem maneiras de fazer com que suas tripulações produzam o máximo. Confirma-se, também, por base em estudos que todos podem ser líderes, todos tem essa capacidade, bastando apenas desperta-las. Algumas pessoas com mais facilidades e outros tendo que estudar sobre o assunto. O sucesso na arte de liderar depende diretamente do esforço e dedicação que cada indivíduo tem para atingir esse objetivo, o de se tornar um líder.

Observa-se que em algumas ocasiões o homem por não ter respostas a todas as perguntas procura em alguém, que dê a ele um caminho para se guiar através dos empecilhos, seja através de um amigo, seja pela crença em Deus, a religião em si é isso, um conforto a mente humana, tomando por base, o que seria o certo e o errado.

Em suma o corpo humano é uma máquina perfeita, até então, impossível de ser criada por qualquer mente genial, vale explicitar que o corpo e a mente estão interligados ao princípio da ação e reação, pois, o que a mente acredita ela cria, e reage diretamente à parte fisiológica, logo, se acreditar que se pode ser um líder, poderá sê-lo e se acreditar na existência de Deus poderá senti-lo.

BIBLIOGRAFIA

1. BRASIL. Liderança: Estudo de casos. Diretoria de Ensino da Marinha. Marinha do Brasil, 2001.
2. COMPÊNDIO DO CATECISMO DA IGREJA CATÓLICA. São Paulo, Edições Loyola, 2005.
3. COSTA, Miguel. Um breve resumo da história da Psicologia. Acessado em: 21/05/2011 < <http://pt.scribd.com/doc/3050392/Um-Breve-Resumo-da-Historia-da-Psicologia> >
4. DUARTE, Luiz Carlos. Relações humanas na marinha mercante. 1977.
5. GOMES, Luiz Antonio. Liderança e poder nas empresas. Acessado em 13/07/2011. <<http://www.maurolaruccia.adm.br/>>
6. GOMES, William B. Introdução ao estudo de história da Psicologia. Acessado em: 21/05/2011. <<http://www6.ufrgs.br/museupsi/Texto%201.htm>>
7. LEVEK, Andrea Regina H. Cunha. Liderança. Acessado em: 07/07/2011. <<http://www.fae.edu/publicacoes/pdf/>>
8. NAKAMURA, Cristiane Carlis. Motivação no trabalho. Acessado em: 01/08/2011. <<http://www.maringamanagement.com.br/novo/index.php/ojs/article/viewFile/26/13>>
9. PSICOLOGIA. Acessado em: 22/05/2011. <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Psicologia> >
10. PY, Luiz Alberto. Olhar acima do horizonte: Aprendendo com as coisas simples da vida. Rio de Janeiro, Rocco, 2002.
11. RODRIGUES, Carla. Teorias de Processo. Acessado em: 01/08/2011. <http://prof.santana-e-silva.pt/gestao_de_empresas >
12. SANTOS, Liane Félix dos. Relações humanas no trabalho[RHT]. 2000.
13. SEOANE, Ricardo José. Relacionamento com a tripulação. 1995.
14. SUN-TZU. A arte da guerra. Tradução Candida de Sampaio Bastos. São Paulo, DPL, 2007.
15. VASCONCELOS, Francisco Assis Pin. Aspectos comportamentais dos marítimos. 1990.