

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

**AS RELAÇÕES HUMANAS A BORDO
DOS NAVIOS MERCANTES**

Por: Luiz Fernando Pereira Aires Costa

**Orientador
Professora Denise Batista Silva**

Rio de Janeiro

2011

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

**AS RELAÇÕES HUMANAS A BORDO
DOS NAVIOS MERCANTES**

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 Nautica (FONT) da Marinha Mercante.

Por: Luiz Fernando Pereira Aires Costa.

CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE GRAÇA ARANHA - CIAGA**CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA MARINHA MERCANTE - EFOMM****AVALIAÇÃO**

PROFESSOR ORIENTADOR (trabalho escrito): _____

NOTA - _____

BANCA EXAMINADORA (apresentação oral):

Professor (nome e titulação)

Professor (nome e titulação)

Professor (nome e titulação)

NOTA: _____

DATA: _____

NOTA FINAL: _____

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus, pois sem o qual não teria conseguido chegar até aqui. A todos os mestres que contribuíram direta ou indiretamente por me orientarem e me passarem os conhecimentos da minha profissão durante o período de formação. E também aos colegas de turma sempre dispostos a ajudar e que compartilharam de toda essa jornada nesses três anos de EFOMM junto comigo.

EPÍGRAFE

“ Você não pode mudar as pessoas. Você deve ser a mudança que deseja ver nelas. ”

Gandhi

DEDICATÓRIA

Dedico este estudo a toda minha família, a todos os meus amigos e aqueles que se aventuram no mar.

RESUMO

Quase chegando ao término desta formação, foi observado no decorrer destes três anos, no próprio ambiente de estudo o quão difícil é o relacionamento entre os seres humanos e como essa dificuldade aumenta quando em um mesmo ambiente de trabalho se encontram pessoas com personalidades, culturas, nacionalidades, sotaques, ideais e comportamentos diferentes, como ocorrem a bordo de navios mercantes. Diante dessas diferenças existentes entre os seres humanos, este estudo monográfico tem por objetivo mostrar como o modo de ser, de agir e de pensar pode intervir no relacionamento com o restante da tripulação e como se portar diante dos possíveis conflitos que possam vir a surgir a bordo, para saber lidar com eles não deixando afetar de forma alguma o trabalho.

PALAVRAS - CHAVES: Confinamento, Relacionamento e Conflito.

ABSTRACT

Almost arriving at the end of this graduation, was observed in a elapsing of these three years, in own study place how much is difficult the relationship between the humans and how these difficult rise when at the same place live people with different cultures, nationalities and ideas as on board. In the view of this differences that occur with people, this monographic study want to show how a way of living and thinking can change the relationship with the crew and how reaction face of this conflicts that could be occur on board, in order to deal with them not letting in any way affect our work.

KEY WORDS: Confinement, Relationship and conflict.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO _____	10
1- RELACIONAMENTO HUMANO _____	11
1.1 - O convívio a bordo _____	12
1.2 - Mudanças _____	14
1.3 - Conflito _____	15
1.3.1 - Possíveis causas do conflito _____	16
1.3.2 - Como administrar o conflito _____	17
1.4 - Liderança _____	18
1.4.1 - Características de um bom líder _____	20
1.4.2 - Liderança x Autoritarismo _____	21
1.5 - Ética _____	22
1.6 - Comunicações a bordo _____	23
2 - FATORES QUE INFLUENCIAM AS RELAÇÕES HUMANAS A BORDO ____	25
2.1 - Tripulação reduzida _____	25
2.2 - Apoio familiar _____	26
2.3 - Estresse _____	27
2.4 - Fadiga _____	30
2.5 - Um bom sono _____	30
2.6 - Drogas _____	31
2.7 - Confinamento _____	32
CONSIDERAÇÕES FINAIS _____	33
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS _____	35

INTRODUÇÃO

O assunto referente às Relações Interpessoais (RI) é palco de discussões há bastante tempo entre estudantes, teóricos, homens e mulheres do dia-a-dia, pessoas das mais variadas nações, línguas, posições sociais e empresariais, do mais simples operário à presidência. Porém o fundamental, quando o assunto é RI, é o entendimento das necessidades das pessoas, é buscar saber o que elas esperam e tentar responder a cada uma das necessidades e formas de entender e agir no dia-a-dia.

Homens que se aventuram no mar têm uma vida diferente e difícil. Conviver com a ausência dos familiares em um ambiente confinado, sem interação com o mundo exterior é algo peculiar e que exige do tripulante uma estabilidade emocional muito grande, a qual muitas vezes é perdida em decorrência dos problemas que surgem ao longo das viagens tais como estresse e discussões, que ao serem expostos, acabam culminando em conflitos.

O surgimento de situações conflitantes a bordo pode acarretar além de prejuízos para o trabalho, como perda do rendimento das equipes, problemas de relacionamento entre os tripulantes, que podem vir a originar inimizades e um ambiente de trabalho desarmonioso. Para evitar que situações como essa venha a acontecer, surge a bordo a figura do líder que com suas habilidades de liderança consegue motivar o máximo sua tripulação, para que ela possa esquecer um pouco dos problemas e dificuldades que a vida no mar traz e assim, viver em um ambiente harmonioso, saudável e sem conflitos.

A fim de analisar como o relacionamento entre os seres humanos é complicado e como essa dificuldade pode acarretar em problema a bordo, essa

monografia será subdividida em dois capítulos: Relacionamento Interpessoal e Fatores que influenciam nas relações humanas a bordo.

CAPÍTULO I

RELACIONAMENTO HUMANO

Um dos fatores impulsionadores do sucesso em nossa carreira é a forma pela qual nos relacionamos com as pessoas. Relacionar-se com pessoas consiste essencialmente na educação das mesmas. Um relacionamento torna-se enriquecedor tanto para o locutor, tanto para o ouvinte quando existe respeito entre eles. Um relacionamento sólido é construído a partir de três fases: conhecer, conviver e ter amigos.

Relação humana nada mais é do que se apresentar a outros, ou seja, conhecer pessoas. Passar do monólogo para o diálogo. Depois, chegar a uma das fases mais difíceis, a convivência, pois é aí que a maioria dos problemas surgem, principalmente quando se vive em um ambiente confinado, como o ambiente de bordo.

Saber dizer as palavras certas, nos momentos certos, para pessoas certas é descobrir a arte do encontro com os outros. Em nosso relacionamento humano diário, muitas vezes acertamos uma das três coisas, mas erramos outras duas.

Muitas vezes, dizemos as palavras certas, em momentos inoportunos. Acertamos as palavras e o momento psicológico, mas não são as pessoas certas. E

dessa forma, construir uma amizade baseada na confiança, na honestidade, e acima de tudo no respeito mútuo.

Nossa forma de agir, pensar e ser, influencia diretamente os relacionamentos das organizações. Se instaurarmos um clima harmonioso, positivo e de respeito, recebemos de volta um ambiente sadio e sem grandes turbulências. Se ao invés disso, criarmos um ambiente negativo, competitivo e pesado, colheremos inimizades, antipatia e desconfiança, impactando diretamente os resultados, desempenho, crescimento profissional e organizacional. À medida que trabalhamos mal humorados, perdemos o foco da cooperação e integração grupal, dificultando ainda mais a comunicação e a integração das pessoas. Se ao invés disso usarmos da maturidade, autoconhecimento e bom senso em nossas ações elevaremos nossa auto-estima e participação, colaborando para um ambiente de troca e crescimento.

Desenvolver um bom nível de relacionamento com todas as pessoas é uma responsabilidade individual e organizacional. Para nos conhecermos melhor, é preciso criar um ambiente de confiança que possibilite a troca constante de feedbacks.

1.1 O convívio a bordo

O célebre filósofo Aristóteles (384 a 322 a.C), já pregava que "Qualquer um pode zangar-se. Isso é fácil. Mas zangar-se com a pessoa certa, na medida certa, na hora certa, pelo motivo certo, e da maneira certa – Não é fácil".

Cada um de nós possui um grande poder. Poder esse que muitas vezes utilizamos de maneira equivocada e errônea. Poder esse que se usado de maneira correta, só agrega valor a nós e a todos em nossa volta. Esse poder se chama poder dos relacionamentos, algo que todos possuímos, mas poucos utilizam a seu favor.

O ser humano é um ser social porque vive em sociedade. Quando nos isolamos do resto do mundo, percebemos o quanto é difícil o contato conosco

mesmos. A vida em comum proporciona oportunidades de aprender sobre si mesmo e sobre os outros, e de investigar acerca dos mecanismos que empregamos para aproximar e/ou afastar-nos dos outros.

A necessidade de aprovação encobre, geralmente, os esforços de descoberta tanto de nós como dos outros, e deturpa os sentimentos de amor e respeito que temos tanto por nós como pelos outros. Pessoas convivem e trabalham com pessoas e portam-se como pessoas, isto é, reagem às outras com as quais entram em contato: comunicam-se, simpatizam e sentem atrações, antipatizam e sentem aversões, aproximam-se, afastam-se, entram em conflito, competem, colaboram, desenvolvem afeto.

Lidar com pessoas também é saber dizer as palavras certas, nos momentos certos, para as pessoas certas, seja a outra pessoa tanto seu superior, quanto o seu subordinado. Saber até que limite você pode chegar com determinada pessoa, lembrando que o respeito mútuo e o profissionalismo são sempre essenciais. É importante também tratar as pessoas de igual para igual, sabendo se impor quando necessário e também ouvir, sendo honesto e acessível e além de tudo compreensível cedendo ao outro a oportunidade de também realizar suas vontades.

Quase nunca consideramos que podemos estar errados quando discutimos, quando tentamos convencer alguém de nossa idéia, ou que simplesmente podemos estar tentando fazê-lo de forma inapropriada.

Se tivermos ambições de evoluir na nossa vida, os bons relacionamentos são decisivos. As maneiras como as pessoas se relacionam pode ser a diferença entre o sucesso e o fracasso. A maneira como as pessoas se relacionam é um grande diferencial nos dias atuais.

A grande verdade é que escolhemos a pessoa que desejamos ser. Todos os dias decidimos se continuamos do jeito que somos ou mudamos. A grande glória do ser humano é poder participar de sua autocriação.

Muitos costumam se desculpar dizendo que são dessa forma devido à influência genética, psicológica, social ou cultural. Mas essa influência não é

inevitável nem imutável. Na verdade, o ser humano é livre para superar qualquer influência. Basta encontrar o caminho e decidir mudar.

1.2 - Mudança

Segundo Heráclito¹ “ a mudança sempre ocorre e a única certeza que temos é a certeza da mudança”. Tudo se transforma a todo o momento, como o nosso corpo, que por mais que tentemos não conseguimos interromper as transformações. A mudança está presente em nosso dia-dia, é uma realidade tanto no âmbito profissional quanto pessoal.

As mudanças são inevitáveis e, às vezes, imprevisíveis. Elas acontecem na nossa vida pessoal, profissional, social. Quando nos deparamos com uma mudança, a primeira reação é a negação, a resistência em aceitá-la ou entendê-la. A mudança, independentemente da sua intensidade, causa instabilidade, porque nos tira de uma situação razoavelmente confortável, ou no mínimo aceitável e conformista, para outra na qual não há definição clara de como será. Mas qual deve ser o nosso papel diante da mudança?

É simplesmente uma questão de atitude. A capacidade de resiliência (capacidade de adaptação às mudanças) é diretamente proporcional ao positivismo e inversamente proporcional à descrença. Portanto, não se esqueça de:

1. Aceitar a mudança como um fato: a aceitação é o primeiro passo para nos prepararmos para a mudança. Se negarmos, nunca tomaremos uma atitude perante ela. E a passividade diante da mudança é fatal.

2. Procurar entender a mudança: o entendimento passa pela comunicação com as pessoas que viveram uma situação similar e/ou conversa com pessoas que entendem melhor que você sobre o assunto. Isso o ajudará a esclarecer pontos obscuros e encontrar a sua atitude diante da situação.

¹ Heráclito - Filósofo pré-socrático considerado o "pai da dialética que viveu de 540 a.C a 470 a.C.

3. Manter atitude positiva, com pés no chão: é difícil, mas não é impossível. Acredite, acredite sempre, mas não tire os pés do chão.

4. Acredite em você: sem a crença em si mesmo, não se vencem grandes batalhas nem encontram-se aliados pelo caminho.

5. Ação: é a atitude. Buscar alternativas, soluções para o momento e nunca "esperar sentado" o resultado da mudança. Aconteça o que acontecer, faça alguma coisa, movimente-se e faça a diferença!

Segundo o professor Henrique Vaicberg para aumentar a própria empregabilidade, os profissionais precisam estar aptos do ponto de vista técnico, gerencial, intelectual, humano e social para solucionar com rapidez problemas cada vez mais sofisticados e específicos.

Conhecimentos atualizados, múltiplas habilidades, consciência e boa reputação são o grande capital das pessoas. O futuro pertence às pessoas que usam a cabeça e conhecem as tecnologias mais recentes.

Mudar é descobrir, é dar chance para as novidades. É quebrar paradigmas. Só conseguiremos responder as mudanças se conseguirmos quebrar nossos paradigmas, romper nossas velhas crenças e hábitos. Adaptar-se a uma vida a bordo, distante da família, longe do convívio social e em pleno confinamento é uma das mudanças mais radicais vivenciadas pelos marítimos.

1.3- Conflito

Os conflitos existem desde o início da humanidade, fazem parte do processo de evolução dos seres humanos e são necessários para o desenvolvimento e o crescimento de qualquer sistema familiar, social, político e organizacional. Se observarmos a história, até há pouco tempo a ausência de conflitos era encarada como expressão de bom ambiente, boas relações e, no caso das organizações, como sinal de competência.

Uma das definições mais sóbria pode ser “processo que se inicia quando um indivíduo ou um grupo se sente negativamente afetado por outra pessoa ou grupo” (De Dreu; 1997, p. 9) ou outra mais enfática como “Divergência de perspectivas, percebida como geradora de tensão por pelo menos uma das partes envolvidas numa determinada interação e que pode ou não traduzir-se numa incompatibilidade de objetivos” (De Dreu & Weingart; 2002; Dimas, Lourenzo e & Miguez, 2005, p. 85).

Segundo o autor João Abreu Bilhim, entende-se o Conflito como um processo no qual o esforço é propositadamente feito por “A” para destruir o esforço de “B”, com recurso a qualquer forma de bloqueio que resulte na frustração de “B” fazendo com que atrapalhe a continuação das suas metas e ao seu desenvolvimento dos seus interesses.

A visão tradicional do conflito aponta que o conflito deve ser evitado, por induzir disfunção na organização. Outro ponto de vista afirma que o conflito é natural, sendo inevitável num qualquer grupo ou organização, e não tem de ser visto negativamente, mas pode ser mesmo uma força positiva para o desenvolvimento da produtividade da organização.

1.3.1- Possíveis causas do conflito

Para a correta administração do conflito É importante que sejam conhecidas as possíveis causas que levaram ao seu surgimento. Dentre elas, é possível citar:

- **Experiência de frustração de uma ou ambas as partes:** incapacidade de atingir uma ou mais metas e/ou de realizar e satisfazer os seus desejos, por algum tipo de interferência ou limitação pessoal, técnica ou comportamental;
- **Diferenças de personalidade:** são invocadas como explicação para as desavenças tanto no ambiente familiar como no ambiente de trabalho, e reveladas no relacionamento diário através de algumas características indesejáveis na outra parte envolvida;

- **Metas diferentes:** É muito comum estabelecermos e/ou recebermos metas/objetivos a serem atingidos e que podem ser diferentes dos de outras pessoas e de outros departamentos, o que nos leva à geração de tensões em busca de seu alcance;
- **Diferenças em termos de informações e percepções:** costumeiramente tendemos a obter informações e analisá-las à luz dos nossos conhecimentos e referenciais, sem levar em conta que isto ocorre também com o outro lado com quem temos de conversar e/ou apresentar nossas idéias, e que este outro lado pode ter uma forma diferente de ver as coisas.

1.3.2- Como administrar os conflitos

Para uma eficaz resolução dos conflitos cabe ao líder do grupo compatibilizar alguns passos a serem seguidos, conhecer e aplicar alguns saberes:

Os seguintes passos são considerados de suma importância:

- * Criar uma atmosfera afetiva;
- * Esclarecer as percepções;
- * Focalizar em necessidades individuais e compartilhadas;
- * Construir um poder positivo e compartilhado;
- * Olhar para o futuro e, em seguida, aprender com o passado;
- * Gerar opções de ganhos mútuos;
- * Desenvolver passos para a ação a ser efetivada;
- * Estabelecer acordos de benefícios mútuos.

Para que a resolução do conflito possa ocorrer, é necessário que ambas as partes tenham as seguintes capacidades:

Saber comunicar

- Sem diálogo não há comunicação nem solução possível para os problemas;

- A maioria dos erros, omissões, irritações, atrasos e conflitos são causados por uma comunicação inadequada.

Saber ouvir

- Ouvir ativamente, pois metas e intenções não compreendidas levam sempre a uma resolução sem sucesso;
- Demonstrar interesse genuíno pela pessoa que fala e pelo assunto;
- Evitar criticar ou tentar dirigir a conversa;
- Adotar uma posição afirmativa, mostrando respeito pela outra pessoa.

Saber perguntar

- Saber perguntar é outra faceta do ouvir ativamente, pois quem pergunta demonstra vontade em continuar a conversa.

1.4 - Liderança

É possível encontrar a palavra “liderança” em livros e dicionários definida de forma concisa, mas para a “arte da liderança” existem múltiplas definições, variando de pessoa para pessoa, tornando complexo seu estudo. Segundo o dicionário Aurélio, liderança significa “espírito de chefia; forma de dominação baseada no prestígio pessoal e aceita pelos dirigidos”.

Um aspecto importante neste conceito é a palavra “influência” em lugar de “imposição”. De fato, é possível impor determinadas ações a um subordinado quando se tem poder para tal. Contudo, é impossível impor a motivação com que cada um leva à prática essa mesma ação. É esta motivação que a liderança procura melhorar. Para um líder não é suficiente atingir os objetivos da organização; é necessário que as ações desenvolvidas pelos subordinados sejam executadas por sua livre vontade. Assim, e apesar da atuação do líder envolver múltiplas funções, tais como planejar, informar, avaliar, controlar, punir, etc. Contudo liderar é, essencialmente, motivar e orientar o grupo, as pessoas e direção a determinados objetivos ou metas.

Relações humanas a bordo dos navios mercantes é a maneira como os oficiais se comportam em relação aos seus subordinados e como esses subordinados correspondem a esse comando. O comportamento e a exigência do maior líder a bordo - o Comandante - podem ter implicações massivas para o resto dos oficiais e guarnição dos navios. O comandante pode agir de duas maneiras distintas perante seus subordinados:

1. Estabelecer ordens de maneira mandatória; ou
2. Influenciar seus subordinados para que estes executem suas tarefas de maneira opcional.

A diferença entre essas duas formas de agir diante dos subordinados separa os líderes dos que apenas exercem o poder.

Um líder não deve desmerecer o trabalho dos outros por mais simples que ele seja. Um erro grave cometido por muitos oficiais a bordo é mandar que certa tarefa seja executada, uma vez que ele próprio nunca a realizou.

Ninguém lidera bem sem estar identificado com a causa, seja ela qual for. E passar esse espírito de equipe para o grupo é fundamental para manter a tripulação motivada. Pode se chamar uma tripulação de equipe quando existem fatores que levam a isso, como um grupo integrado que sente paixão pelo que faz. Pessoas realizadas profissionalmente executam seu trabalho de forma responsável, e fazem o que é certo para si e para o grupo.

Um bom líder deve saber a tênue diferença entre elogiar e corrigir alguém. Quando um oficial tem que elogiar alguém da tripulação (não importando seu posto hierárquico), se deve elogiar perante todos, sendo assim a postura mais correta assumida por ele. E na hora de corrigir alguém, isso deve ser feito em particular.

Os oficiais não precisam estar acima das falhas humanas, mas devem identificar e assumir seus erros de forma explícita e evitar ao máximo atitudes que

atrapalhem o bom andamento da atividade, para que assim possam tratar com o devido rigor quem não proceder dentro dos padrões exigidos.

O maior erro de liderança é punir o grupo todo, ou seja, fazer com que todos paguem devido a um erro de um ou de uma pequena parte do grupo. A justiça deve prevalecer sempre em toda organização, justificando a lealdade e a devoção de cada funcionário à empresa.

Liderar não é uma tarefa simples. Pelo contrário, liderança exige paciência, disciplina, humildade, respeito, compromisso, pois a organização é um ser vivo dotado de colaboradores dos mais diferentes tipos.

1.4.1 - Características de um bom líder

Algumas habilidades precisam estar presentes no líder, visando tornar seus liderados 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.

Um bom líder deve:

- Liberar o potencial de cada indivíduo;
- Incentivar as pessoas para o autodesenvolvimento;
- Ouvir e ensinar;
- Compartilhar responsabilidades;
- Orientar as pessoas;
- Saber reter talentos.

1.4.2 – Liderança x Autoritarismo

A liderança tradicional, na maioria das vezes, vem junto com o poder. Mas poucos líderes conseguem desenvolver a autoridade para acompanhar este poder a eles confinado.

A liderança de um navio mercante, na figura do seu comandante e seus oficiais, acaba por representar uma autoridade muito poderosa, afinal a bordo a palavra do comandante é lei. Mas estará essa lei agindo a favor da tripulação ou contra?

Em um passado não muito distante, eram necessárias muita maturidade e segurança para se manter a sobriedade em uma posição de comando como a de um navio mercante, onde não havia supervisão sobre o que ocorria a bordo. Hoje a situação é diferente, mas com certeza ainda existem arbitrariedades por parte de comandantes de que não se tem notícia, e a tarefa de lidar com os desvios de comportamento da tripulação acaba por vezes fazendo com que os comandantes não notem os seus próprios desvios.

O desvio de comportamento mais freqüente em comandantes é o autoritarismo, que tende a ser gradual e pode acontecer a qualquer um que ocupar uma posição de liderança. São raros os casos em que aquele que está sendo autoritário reconhece esse fato, e ainda assim nesses casos esse reconhecimento só costuma acontecer mediante um alerta feito por alguém que detenha a confiança do líder em questão. A bordo pode não haver ninguém de quem o comandante esteja disposto a ouvir esse tipo de alerta, e muito provavelmente ninguém disposto a fazer isso, e é assim que o problema do autoritarismo se desenvolve e pode se tornar um caminho sem volta.

Existem relatos de comandantes que chegaram a absurdos como não autorizar o uso dos aparelhos de radar ou ordenar que as operações de carregamento sejam desfeitas e refeitas várias vezes, e em situações como essa uma liderança eficaz pode ser a solução para o problema. Liderança essa que vai

partir não do comando, mas sim de algum membro da tripulação, que deverá assumir uma postura ativa, entrando em contato com a empresa e levando os fatos ao conhecimento da gerência em terra.

Uma das diferenças mais importantes definidas por Hunter, entre poder e autoridade é a seguinte: “**poder** pode ser comprado e vendido, dado e tirado (...), a **autoridade** é a essência da pessoa, (...) está ligada ao seu caráter” (Hunter, 2006, p.32).

1.5 - Ética

O mundo em que vivemos é um mundo marcado pelo relativismo, onde o certo e o errado nunca foram tão banalizados. Para a maioria das pessoas, os padrões morais e valores sociais ficam a critério de cada um. Por isso, vivemos num mundo altamente individualista que prevalece nas relações sociais, educacionais, econômicas, na religião e no trabalho.

De acordo com o dicionário Aurélio, ética é o conjunto de valores ou padrões pelos quais uma pessoa entende o que é certo ou errado e toma decisões.

A ética é ainda indispensável ao profissional porque, na ação humana, o “fazer” e o “agir” estão interligados. O “fazer” diz respeito à competência, à eficiência que todo profissional deve possuir para exercer bem a sua profissão. O “agir” refere-se à conduta do profissional, ao conjunto de atitudes que deve assumir no desempenho de sua profissão.

É fundamental ter sempre em mente que há uma série de atitudes que não estão descritas nos códigos de todas as profissões, mas que são comuns a todas as atividades que uma pessoa pode exercer.

Para que se seja ético no trabalho é preciso, antes de tudo, ser honesto em qualquer situação. Outras qualidades são consideradas importantes para o exercício de qualquer profissão, tais como: competência, sigilo, prudência, coragem, compreensão, perseverança, humildade, responsabilidade, otimismo, solidariedade, comprometimento, respeito, transparência, excelência etc.

1.6 - Comunicação a bordo

Visto algumas das características necessárias para que o relacionamento humano transcorra da melhor maneira possível, não poderíamos deixar de citar um dos componentes de maior relevância, o qual sem ele nada seria possível: A comunicação.

A comunicação é o meio através do qual a relação interpessoal se realiza, portanto é de vital importância que ela aconteça da melhor forma possível, em todos os aspectos.

“Se comunicar é uma prática natural, qual é, afinal, o problema? Justamente por se tratar de uma prática espontânea, muitas pessoas não têm consciência da repercussão dessa rotina. Uma parte importante dos assuntos humanos é afetada diretamente pelas dificuldades de comunicação. Basta olhar atentamente ao nosso redor para concluir que grande parte das dificuldades do cotidiano que envolve indivíduos, famílias, grupos e organizações referem-se exatamente a comunicação.

Palavras têm um poder imensurável. Proferidas, podem humilhar e ofender, sem chance de êxito na retificação. Uma palavra dita é irremediável. Pode-se até tentar reverter à situação e pedir desculpas. Jamais, no entanto se obterá efeito semelhante a uma afirmação feita com base no poder da comunicação nas relações humanas.

Crises de personalidade, problemas de relacionamento e conflitos de trabalho têm, na maioria das vezes, a origem na ausência de uma comunicação eficaz.

Ninguém nasce privilegiado e dotado de todas as habilidades da comunicação. Essas competências são aprendidas e construídas no dia a dia e até mesmo em eventos, palestras, cursos de comunicação. E ninguém é perfeitamente assertivo ou possui dotes naturais de empatia.

Ser competente na comunicação é uma das habilidades mais valorizadas no mundo moderno. Afinal, um bom comunicador escuta, se expressa com clareza, une grupos, lidera, tem empatia, comunica-se com naturalidade diante de grandes com a mesma naturalidade com que conversa numa roda de amigos”.²

Por tudo isso, comunicação é um processo complexo, porém, natural. Permanente, mas fundamental para as relações humanas. É a troca de informações, idéias e sentimentos, processo através do qual os indivíduos se mantêm inteirados. É o processo de transmitir a informação e compreensão de uma pessoa para outra. Se não houver esta compreensão, não ocorre a comunicação. Se uma pessoa transmitir uma mensagem e esta não for compreendida pela outra pessoa, a comunicação não se efetivou. (CHIAVENATO, 2000, p.158).

Entre a tripulação, no dia-a-dia de bordo, a comunicação deve ser clara e constante, para que seja evitada a sensação de isolamento. A bordo as pessoas tendem a pensar que estão isoladas, e de certa estão, mas não totalmente. Um termo que melhor define o que ocorre é “restrição”. É mais saudável considerar que se está restrito a certo grupo de pessoas do que considerar que se está isolado do mundo, sendo papel dos oficiais semear essa postura a bordo.

Outro aspecto da comunicação que influencia decisivamente as relações a bordo é o externo, ou seja, a comunicação dos tripulantes com seus familiares e entes queridos em terra. Ninguém é capaz de viver por si só, todos nós somos ligados a alguém e precisamos ter contato com essa(s) pessoa(s). Para alguns esse

² Segundo Greicy Weschenfelder, professora da PCURS.

contato é extremamente importante, e esses são sem dúvidas inaptos para a carreira no mar. Para aqueles que trabalham a bordo esse contato é menos importante, mas nunca deixará de ser necessário, e é notória a queda no desempenho daquele que não tem notícias de terra. Mesmo que as notícias recebidas não sejam boas elas são importantes, pois em casos extremos uma pessoa sem contato com a família pode se sentir esquecida e apresentar quadros de depressão que são especialmente preocupantes e perigosos em lugares como navios mercantes.

CAPÍTULO II

FATORES QUE INFLUENCIAM AS RELAÇÕES HUMANAS

2.1 - Tripulação reduzida

A redução do número de tripulantes nos navios da marinha mercante vem se acentuando a cada dia. Tal situação se deve ao fato de que cada vez mais a automação e o avanço da tecnologia estão substituindo a mão de obra humana. Antigamente, um navio mercante era composto de aproximadamente 45 tripulantes, já nos dias de hoje, de acordo com dados obtidos através de pesquisas da Marinha brasileira esse número caiu para menos da metade.

Este é um dos motivos pelo qual os marítimos vêm ficando nos últimos tempos, mais isolados, pois, enquanto uma parte da tripulação está de serviço, a outra encontra-se repousando e, mesmo quando se vêem, a rotina do dia-a-dia faz com que os assuntos se esgotem e cada tripulante se isole, criando o seu próprio mundo solitário.

Durante uma viagem toda a tripulação tem um horário a cumprir, o qual é chamado de quarto. Este é estabelecido dividindo-se as vinte quatro horas em períodos de quatro horas e, em cada período de quatro horas a partir de meia-noite, cabe a uma parte da tripulação o cuidado com a vigilância do navio, havendo, portanto, seis quartos durante as vinte quatro horas.

A falta de contato com as pessoas e também a dificuldades de informações sobre o mundo muitas vezes o deprime pois, ao chegar a um porto, não tem a facilidade de comunicar-se e conversar-se sobre assuntos atuais.

Devido à redução da tripulação e à extinção de determinadas funções, os que acumulam funções preferem, no horário de folga, dormir para descansar. O horário de folga do marítimo ficou muito curto. Mesmo atracado em algum porto, o marítimo fica trabalhando, resolvendo algumas pendências da embarcação e na maioria das vezes não tem tempo de desembarcar, mesmo que seja por algumas horas, só para ver os familiares ou caso o navio esteja distante de casa para se divertir um pouco. Situações como essa vão se tornando corriqueiras na vida do marítimo, acarretando um sentimento de tristeza e isolamento.

2.2 - Apoio familiar

A ausência dos familiares é a pior parte do cotidiano do marítimo. A necessidade de compartilhar do dia-dia com a esposa, filhos e demais parentes muitas vezes os levam a um estado depressivo. O marítimo perde a vontade de conversar com os outros, preferindo ficar no seu camarote, vendo fotografias e vídeos, para recordar os momentos que passou junto à família.

Muitas vezes não há a possibilidade de se estar presente em importantes momentos, tais como: festas comemorativas junto com os familiares; às vezes um pai tem que passar pela situação de não estar presente no nascimento do próprio filho, vindo a conhecer o mesmo com semanas ou até meses de vida; há também casos desagradáveis de ocorrência de falecimento de algum membro da família, e

geralmente os familiares evitam mandar a notícia para que o marítimo não se desespere. Tal fato só vem a ser do seu conhecimento quando ele desembarca.

Esta distância física é uma característica da profissão e quase sempre não é compreendida pelos que os cercam. Existe uma cobrança muito forte, principalmente por parte de filhos.

Visando sempre o bem estar do tripulante e o máximo de aproveitamento no serviço, certas empresas adotam um sistema que permite que familiares permaneçam a bordo, durante certo período de tempo. Mesmo não tendo muito tempo para dar atenção aos parentes, o astral dos tripulantes se renova com a chegada dos familiares.

2.3 - Estresse

O Instituto de Psicologia e Controle do estresse afirma que o estresse é essencialmente um grau de desgaste do corpo e da mente, que pode atingir níveis degenerativos. Impressões de estar nervoso, agitado, neurastênico ou debilitado podem ser percepções de aspectos subjetivos de estresse. Estresse, em princípio, não é uma doença. É apenas a preparação do organismo para lidar com as situações que se apresentam, sendo então uma resposta do mesmo a um determinado estímulo, a qual varia de pessoa para pessoa. O prolongamento ou a exacerbação de uma situação específica é que, de acordo com as características do indivíduo naquele momento, podem gerar alterações indesejáveis. O organismo então entra na fase de exaustão e morre ou se adapta. Na fase de adaptação, tudo volta mais ou menos ao normal, e o organismo torna-se mais resistente.

Isto não é aplicado apenas aos veteranos de guerra. Os crescentes índices de violência urbana e as suas vítimas, que vivem quadros de desespero permanente, quando não atendidos adequadamente em serviço psiquiátrico de reconhecida competência na área. Bombas, acidentes automobilísticos ou aéreos, desabamentos, assaltos com extrema violência, seqüestros prolongados, estupros,

etc. são causas comuns do distúrbio de estresse pós-traumático. O tratamento costuma ser demorado, mas tende a um bom prognóstico.

O aparecimento do estresse pode estar relacionado a situações reais ou imaginárias, e suas principais causas podem ser:

- 1 - Excesso de atividade / má distribuição do tempo.
- 2 - Acúmulo de raiva e sentimentos negativos.
- 3 - Problemas de relacionamento.
- 4 - Descontrole diante de situações críticas.
- 5 - Preocupação excessiva.
- 6 - Falta de descanso e lazer.
- 7 - Dificuldade em lidar com as perdas.

Certas atitudes no dia-a-dia podem ajudar na superação do estresse e mudar positivamente o estilo de vida do marítimo.

- ***Alimentação saudável***

A dieta do marítimo deve ser equilibrada. Aconselha-se o consumo de líquidos (mais de 1 litro por dia), pouco sal e açúcar. Também é aconselhável o consumo reduzido de substâncias que desencadeiem a resposta do estresse. Ingerir quantidades suficientes de vitaminas e minerais, alimentos que não trarão mudanças ao organismo, não trarão o mau humor para as pessoas de bordo.

- ***Atividade física***

Segundo a Organização Mundial de Saúde a atividade física regular é uma ferramenta ótima no combate ao estresse. Um bom exercício queima os subprodutos da resposta ao estresse, estes que de alguma forma seriam nocivos. A prática de atividades físicas tornam os sistemas orgânicos mais fortes e eficazes, reforçando a capacidade do marítimo para enfrentar com êxito exigências maiores.

O exercício harmoniza a mente e o corpo. Funciona como um escape para a agressão e depressão, gerando aquele sentimento de bem estar. Os problemas de

estresse são muitas vezes resultados da falta de equilíbrio entre a atividade física e a atividade mental devido ao nosso estilo de vida sedentária.

- ***Relaxamento***

De acordo com o Ministério da Saúde, o relaxamento físico e mental é um meio excelente para diminuir a tensão, aliado à respiração profunda. Este método simples reduz a tensão e torna o marítimo menos vulnerável ao estresse.

O relaxamento mental mais profundo pode ser obtido com a meditação, num ambiente tranquilo, sem ruídos. Uma vez alcançado o relaxamento profundo, o pensamento e a respiração se acalmam.

- ***Aprender a dizer “não”***

Com frequência criamos o nosso estresse de sobrecarga ao tentarmos fazer diversas tarefas em pouco tempo. Quando nos responsabilizamos em fazer muita coisa ao mesmo tempo, seja por amizade, uma melhor remuneração ou outras recompensas podemos chegar num certo limite que nossa saúde começa a ser sacrificada. É esse o momento de dizer “não”.

- ***Entusiasmo e humor***

O humor adequado não só é agradável e melhora as comunicações humanas, como também funde o estresse. Reflete a capacidade mostrar as coisas na perspectiva correta, evitando assim dramatizá-las em excesso.

- ***Tolerância, flexibilidade e adaptabilidade***

A aceitação da mudança, estando consciente de que existe mais do que uma maneira de solucionar um problema, o pensamento flexível e uma mente aberta para compreender outros modos e outras pessoas são imprescindíveis para a nossa sobrevivência.

2.4 - Fadiga

Não existe uma definição técnica universalmente aceita em relação à fadiga. Contudo, o sentido comum é a degradação da performance humana. A seguinte definição é encontrada na IMO:

“E a redução da capacidade física e/ou mental devido a esforços físicos, mentais ou emocionais que pode ocasionar uma redução de praticamente todas as habilidades, incluindo: força, velocidade, reflexo, coordenação motora, tomada de decisão e equilíbrio”.

Navegando nas mais variadas condições de temperatura, umidade e barulhos elevados, o marítimo está constantemente exposto ao estresse e a fadiga. Após meses de embarque, esses fatores causam um desconforto físico e até uma perturbação no sono, podendo prejudicar a saúde do tripulante.

O balanço do navio também deve ser considerado. Ele afeta a habilidade pessoal de manter o equilíbrio físico. É então gasta uma energia extra para manter o balanço enquanto se está navegando, especialmente em dias de mar agitado. Existe uma relação direta entre o movimento do navio e a habilidade do marítimo para trabalhar. Movimentos excessivos podem causar náusea e desconforto, além de um maior cansaço podendo gerar a fadiga.

2.5 - Um bom sono

Segundo o Instituto do Sono, o sono representa o processo diário de restituição e recuperação biológica, e a falta dele acarreta em efeitos de longo alcance.

Pessoas com insônia estão sujeitas a uma série de doenças como obesidade, hipertensão e um mau humor intolerável. Elas também estão sob maior risco de desenvolver depressão, além do que dormir pouco envelhece.

Profissionais que trabalham em turnos, como no caso dos mercantes que trabalham em quartos de serviços de acordo com a operação dos navios estão mais propensos a terem problemas de insônia.

O sistema imunológico também pode ser afetado após uma série de dias de pouco sono, a maioria das pessoas apresenta propensão a adoecer.

Para o marítimo dormir 8 horas por dia como os especialistas recomendam, nem sempre é possível, pois com a tripulação reduzida muitas tarefas se acumulam e o tempo que sobra para dormir é pouco se tornando difícil ter um estilo de vida saudável.

O sono é muito importante e a falta dele, além de causar a sobrecarga de um tripulante que pode causar-lhe stress e algumas doenças, pode vir a acarretar algum tipo de acidente, já que o mercante ao ficar sem dormir por períodos longos tem seu índice de atenção reduzido.

Por isso as empresas já estão monitorando as horas de trabalho de seus tripulantes, e cuidando para que nenhum tripulante permaneça a bordo depois que seu período de embarque tenha se esgotado.

2.6 - Drogas

Segundo o Instituto da Droga e da Toxicodependência, a bordo existem inúmeros fatores que podem contribuir para o consumo de drogas, dentre eles está à saudade de casa, a falta que a família faz o estresse do trabalho, brigas constantes com companheiros, falta do que fazer, depressão, vida rotineira e confinada, trabalho pesado e desgastante, entre outras.

Existem vários tipos de droga, sendo o álcool o mais consumido a bordo. Contudo, algumas pessoas ainda utilizam remédios, embora não precisem deles.

Os marítimos alegam que os quarto de serviço são muito pesados e que é impossível de sustentar o sono sem dessas drogas.

Cabe ressaltar que esses tipos de droga podem até causar o efeito desejado no momento, mas também é bem eficaz em relação aos efeitos colaterias, tornando o usuário muitas vezes nervoso e agressivo com os companheiros. Esse desentendimento gerado é ruim, visto que causa inimizades e prejuízo ao trabalho.

Uma medida para combater o uso de drogas a bordo é aumentar a fiscalização. O marítimo ao entrar a bordo deveria ter sua bagagem monitorada e caso este esteja portando remédios, deveria ser exigido a apresentação da receita médica. Outra medida é tentar não dar motivos para que o tripulante queira se drogar (evitar brigas, investir no lazer para que a pessoa não fique com um tempo ocioso e até mesmo embarcar os familiares a bordo).

2.7 - Confinamento

Confinamento é algo que todos passarão a bordo e de alguma forma terão que aprender a conviver e achar um meio para lidar com os efeitos do confinamento da melhor maneira possível. Para demonstrar um pouco como funciona o confinamento será citado abaixo um experimento realizado por um grupo de cientistas.

“ Um grupo de cientistas e pesquisadores colocou cinco macacos numa jaula. No meio, uma escada e sobre ela um cacho de bananas.

Quando um macaco subia a escada para pegar as bananas, um jato de água fria era jogado nos que estavam no chão. Depois de certo tempo, quando um macaco subia a escada para pegar as bananas, os outros que estavam no chão o pegavam e enchiam de pancadas. Com mais algum tempo, nenhum macaco subia mais a escada, apesar da tentação das bananas.

Então substituíram um dos macacos por um novo. A primeira coisa que ele fez foi subir a escada, dela sendo retirado pelos outros que o surraram. Depois de algumas surras, o novo integrante do grupo não subia mais a escada.

Um segundo substituto foi colocado na jaula e o mesmo ocorreu com este, tendo o primeiro substituto participado com entusiasmo na surra ao novato.

Um terceiro foi trocado e o mesmo ocorreu. Um quarto e afinal o último dos cinco integrantes iniciais foi substituído. Os pesquisadores então tinham na jaula um grupo de cinco macacos que, mesmo nunca tendo tomado um banho frio, continuavam batendo naquele que tentasse pegar as bananas.

Se fosse possível perguntar a algum deles porque eles batiam em quem tentasse subir a escada, com certeza, dentre as respostas, a mais freqüente seria:

- Não sei, mas as coisas sempre foram assim por aqui. ”³

A História mostra que mesmo não estando no grupo que levou um jato de água fria, os macacos estavam tão acostumados com aquela rotina, que continuavam batendo naquele que subisse a escada.

Podemos comparar esta história com a vida a bordo, onde estamos submetidos à mesma rotina durante um longo tempo. O confinamento, o afastamento e o isolamento atuam diretamente no psicológico do indivíduo, alterando seu comportamento e gerando fatores e características que prejudicam o bom desempenho do profissional a bordo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise efetuada neste trabalho leva a diversas considerações com relação à importância de uma harmoniosa relação interpessoal entre os membros de uma tripulação; não só pelo bom, correto e seguro andamento do trabalho, mas também pela satisfação e saúde mental de cada indivíduo. A carreira não é fácil, exige do marítimo distanciamento familiar e ao mesmo tempo o obriga a ter que se adaptar a

³ Fonte: www.rhportal.com.br

conviver com pessoas com os mais diferentes hábitos e culturas. Talvez não seja sempre possível gostar de todos os membros de uma tripulação, porém pelo menos como profissional a pessoa tem que ser respeitada, pois até mesmo na hora de algum perigo a bordo, talvez aquela seja a pessoa em que você vai ter que confiar e contar com a ajuda dela.

Esse clima de confinamento e estresse muitas vezes aflora nos tripulantes um sentimento de isolamento, o que faz com que os mesmos prefiram se isolar em seus camarotes e assim, aos poucos vão perdendo o convívio com o restante da tripulação. Tal situação acaba se tornando prejudicial não apenas para o tripulante que acaba se tornando depressivo, podendo até prejudicar sua saúde, como também para o seu grupo de trabalho, visto que chateado e desmotivado para o serviço, o mercante perde sua capacidade criadora e seu rendimento no trabalho.

Diante dessa situação, surge a bordo a figura do líder, pessoa habilidosa e carismática que consegue fazer com que sua equipe de trabalho possa produzir o máximo, da melhor maneira possível, não usando, contudo para isso a força e o poder característicos de sua posição hierárquica perante o grupo. O líder é aquele capaz de motivar a tripulação para que ela possa tentar superar o distanciamento dos familiares e as mudanças que surgem a todo o momento no ambiente de trabalho de bordo, criando assim um ambiente harmonioso, saudável e sem conflitos.

Por fim, podemos concluir que o mercante é um profissional diferenciado dos demais presentes no mercado de trabalho porque além de ser um trabalhador altamente qualificado e com grande potencial, ele tem que ter empatia, tolerância e paciência para tornar seu ambiente de trabalho o melhor lugar possível, uma vez que esse ambiente acaba se tornando seu lar e os tripulantes sua família.

BIBLIOGRAFIA

ADAM, Mike. A primeira **conseqüência da fadiga é a perda da capacidade de julgamento**: Revista Rumos Práticos, Rio de Janeiro, RJ, n. 12, p. 6-9, jan. 2004

CARVALHO Maria do Carmo. **Relacionamento Interpessoal: Como preservar o sujeito coletivo**: Rio de Janeiro: LTC, 2009.

CHALVIN, Dominique; EYSSETTE, François. **Como resolver pequenos conflitos no trabalho**. São Paulo: Nobel, 1989.

CHIAVENATO Idalberto. **Introdução á Teoria Geral da Administração**: edição compacta. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

DEL PRETTE. **Psicologia das relações interpessoais: vivências para o trabalho em grupo**. 2001

MAQUIAVEL N.O **Príncipe**. Col. Os Pensadores. São Paulo. Abril, 1973

MARTINELLI, Dante P.; ALMEIDA, Ana Paula de. **Negociação e solução de conflitos**. São Paulo: Atlas, 1998.

MINICUCCI, AGOSTINHO. **Relações Humanas. Psicologia Das Relações Interpessoais**. Editora Atlas, 1987.

MONTEIRO Janine K. **Relações Humanas no Trabalho**. Escola da Magistratura do Tribunal Regional Federal da 4ª Região- Unisinos.

MOSCOVICI. F. **Desenvolvimento interpessoal**. Rio de Janeiro: Jose Olympio, 1998.