

MARINHA DO BRASIL
CENTRO DE INSTRUÇÃO ALMIRANTE GRAÇA ARANHA
ESCOLA DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS DA MARINHA MERCANTE

ANTÔNIO PAULO DOS SANTOS FILHO

RELAÇÕES INTERPESSOAIS A BORDO: uma visão geral

RIO DE JANEIRO

2014

ANTÔNIO PAULO DOS SANTOS FILHO

RELAÇÕES INTERPESSOAIS A BORDO: uma visão geral

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência para obtenção do título de Bacharel em Ciências Náuticas do Curso de Formação de Oficiais de Máquinas da Marinha Mercante, ministrado pelo Centro de Instrução Almirante Graça Aranha.

Orientadoras: 1T(RM2-T) **Raquel** da Costa **Apolaro**

Prof^a. Denise Batista da Silva

RIO DE JANEIRO

2014

ANTÔNIO PAULO DOS SANTOS FILHO

RELAÇÕES INTERPESSOAIS A BORDO: uma visão geral

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência para obtenção do título de Bacharel em Ciências Náuticas do Curso de Formação de Oficiais da Marinha Mercante, ministrado pelo Centro de Instrução Almirante Graça Aranha.

Data da Aprovação: ____/____/____

Orientador: 1T(RM-2) Raquel da Costa Apolaro
Mestre em Educação

Assinatura do Orientador

NOTA FINAL: _____

As grandes amizades que fiz nestes 7 anos na Marinha, minha família e a todos os trabalhadores marítimos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus por guiar meu caminho. A minha família por ter me dado condições de chegar até aqui. A todos que de certa forma auxiliaram na minha formação. Ao Capitão de Mar e Guerra Stroub, por ter inspirado a mim e a tantos amigos, como um verdadeiro líder. Ao Capitão-Tenente Elionai por mostrar que liderar não é impor, e que com amizade e respeito se consegue muito.

“Para não sofrer, trabalha. Sempre que puderes diminuir o teu tédio ou o teu sofrimento pelo trabalho, trabalha sem pensar. Parece simples à primeira vista. Eis um exemplo trivial: saí de casa e sinto que as roupas me incomodam, mas com a preguiça de voltar atrás e mudar de roupa continuo a caminhar. Existem contudo muitos outros exemplos. Se se aplicasse esta determinação tanto às coisas banais da existência como às coisas importantes, comunicar-se-ia à alma um fundo e um equilíbrio que constituem o estado mais propício para repelir o tédio. Sentir que fazemos o que devemos fazer aumenta a consideração que temos por nós próprios; desfrutamos, à falta de outros motivos de contentamento, do primeiro dos prazeres - o de estar contente consigo mesmo... É enorme a satisfação de um homem que trabalhou e que aproveitou convenientemente o seu dia. Quando me encontro nesse estado, gozo depois, deliciadamente, com o repouso e os mais pequenos lazeres. Posso mesmo encontrar-me no meio das pessoas mais aborrecidas, sem o menor desagrado; a recordação do trabalho feito não me abandona e preserva-me do aborrecimento e da tristeza”.

Eugène Delacroix, in 'Diário'

À minha mãe Tania, que me incentiva em tudo que faço, ao meu pai e xará Antonio que sempre se preocupa comigo, a meu primo, amigo e irmão Wallace por ter compartilhado tantos momentos, e as verdadeiras amizade que fiz durante esse três anos de EFOMM, pois sem todos estes seria bem mais difícil chegar até aqui.

RESUMO

Neste estudo é avaliada a relação entre trabalho e vida cotidiana de marítimos embarcados em empresa de apoio marítimo (*Offshore*), formados pela Marinha Mercante Brasileira. Buscou-se compreender, entre outras questões, o ambiente de trabalho desse grupo, seus comportamentos diante da situação de embarcados e de afastamento de seus familiares, a jornada de trabalho, os períodos de descanso e suas especificidades, bem como conhecer as trajetórias de vida dos trabalhadores marítimos, o fator liderança, suas percepções sobre esse tipo de trabalho e as motivações que os levaram a escolher tal ocupação. Além disso, investigou-se como se dão as relações entre o trabalho embarcado e a vida familiar e social, e o impacto de uma sobre a outra.

Palavra-chave: Marítimos embarcados. *Offshore*. Marinha Mercante Brasileira. Ambiente de trabalho.

ABSTRACT

This study evaluates the relationship between work and daily life of seamen on board offshore support company (Offshore), formed by the Merchant Marine Ministry. We tried to understand, among other issues, the working environment of this group, their behavior before the situation on board and away from their families, working hours, rest periods and their specificities, as well as learn about the life trajectories seafarers, leadership factor, their perceptions about his type of work and the motivations that led them to choose such an occupation. Furthermore, we investigate how to give the relationship between work and family life and embedded social, and impact on one another.

Keywords: Seamen on board. Offshore. Brazilian Merchant Marine. Working environment.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	OFFSHORE: CARACTERÍSTICAS E SUA DEFINIÇÃO	11
2.1	Cenário da Marinha Mercante	12
2.3	A formação do marítimo na Marinha Mercante	17
3	LIDERANÇA A BORDO DE NAVIOS MERCANTES	20
3.1	Oficial como líder Poder X Oficial como líder autoridade	20
3.2	Subalterno podendo exercer função de liderança	20
3.3	O líder deve dar o que os liderados precisam, não o que eles querem	21
4	CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	26

1 INTRODUÇÃO

Estabelecer em que medida a restrição do contato social e comunicação por conta de um trabalho pode interferir na vida familiar e social de um trabalhador foi um dos questionamentos que motivaram a realização de um estudo sobre trabalhadores marítimos embarcados. Num primeiro momento, a ideia era estudar trabalhadores embarcados em plataformas de petróleo e em navios da Marinha Brasileira, devido a uma demanda casual desses trabalhadores sobre a necessidade de estudo desse grupo. Contudo, pareceu inviável uma investigação desse calibre em dado momento.

Dessa forma, optou-se por realizar estudo sobre embarcados formados pela Marinha Mercante Brasileira, devido a proximidade e um interesse de longa data do aluno por esse setor. Uma investigação sobre o contexto de trabalho em plataformas de petróleo poderá ser realizada em outra ocasião.

A pesquisa foi desenvolvida junto aos marítimos formados pela Marinha Mercante Brasileira, embarcados em empresa de Apoio Marítimo e fazendo cursos no CIAGA.

A permanência prolongada em serviço, com a ruptura na convivência habitual revela processos de trabalho peculiares.

Esse, em particular, ainda apresenta outro fator, a atividade apresenta diversas características de ser ou não militar, ou seja, trata-se de um trabalho mediado pela hierarquia militar.

Nesse caso, o grupo estudado é constituído por trabalhadores marítimos embarcados formados pela Marinha Mercante, oficiais ou não. É importante frisar que os marítimos, no caso oficiais, formados pela Marinha Mercante não são considerados militares da ativa e sim militares da reserva, diferentemente da Marinha de Guerra. A relação com a instituição Marinha do Brasil é somente formativa. Ela é a responsável pela formação de marítimos, sendo esses considerados oficiais da reserva assim que se formam. Podendo após término do seu estágio fazer o concurso para o Quadro Complementar da Marinha do Brasil. A formação dos marítimos e as respectivas divisões serão explicadas posteriormente, no capítulo 2 desta pesquisa.

Partindo do pressuposto que o trabalho marítimo embarcado reúne características peculiares, como por exemplo, a jornada de trabalho, o contato restrito com familiares e demais pessoas “em terra”, autonomia no trabalho, risco iminente de acidentes e relações mediadas pela hierarquia militar, diversos questionamentos acabam sendo levantados em relação à organização e estrutura dos processos de trabalho nessas condições. Busca-se, portanto, compreender como se organizam esses trabalhadores, como esses aspectos citados se configuram no ambiente de trabalho e fora dele e, também, quais os fatores que contribuem para a escolha em atuar num trabalho em regime de confinamento.

O estudo divide-se em três capítulos. O capítulo 1 tem como foco a apresentação do que vem a ser o trabalho marítimo, evidenciando o trabalho no setor aquaviário. Também será realizada no primeiro capítulo uma contextualização do objeto de pesquisa, explicitando as definições e características do trabalho offshore, igualmente conhecido como setor de Apoio Marítimo, e como se dá a formação profissional marítima, apresentando as particularidades desse tipo de ocupação. Ainda no Capítulo 2, será dado enfoque no cenário da Marinha Mercante nacional e a formação dos seus marítimos.

O Capítulo 3 apresenta o tema trabalho a bordo realizado. Estão descritas as atividades realizadas pelos trabalhadores, seus turnos de trabalho e iniciamos a falar sobre as relações a bordo.

No Capítulo 4, falamos do aspecto liderança e como avaliam a relação do trabalho com a vida cotidiana e relacionamento interpessoal comentando aspectos julgados importantes para esta pesquisa.

Por último e não menos importante estão as considerações finais, encerrando as discussões apresentadas no decorrer da dissertação.

2 OFFSHORE: CARACTERÍSTICAS E SUA DEFINIÇÃO

O trabalho dito “offshore” apresenta características bem próprias, como por exemplo o fato de seus trabalhadores estarem isolados da costa, em alto mar, num período prolongado de tempo e tendo pouco espaço físico (limitado/restrito) para se movimentarem. Essa característica, que é o princípio de nossa avaliação, por si só já torna o processo de trabalho distinto dos demais e, possivelmente, provoca impactos na vida dos profissionais que se encontram nessa condição.

Freitas et al.¹, ao apresentarem seu artigo sobre acidentes de trabalho nas plataformas de petróleo uma descrição sobre estes locais, nos ajudam a entender de alguma forma como são organizados os processos de trabalho nesse contexto específico.

Eles dizem: O período de dias de trabalho embarcado no mar e dias de descanso em terra varia. Em alguns países possui uma alternância de 14/14 (Reino Unido), 7/7 (Estados Unidos), ou mesmo uma progressão de 14/14 no primeiro ciclo, 14/21 no segundo ciclo e 14/28 no terceiro ciclo (Noruega). Em termos de horas de trabalho durante o período de embarque, o mais comum são 12 de trabalho para 12 de descanso, porém, o período de horas efetivamente trabalhadas, incluindo as extras, frequentemente chega a ser de 14 horas. Há alguns postos de trabalho em que a jornada pode chegar a 17 horas. De qualquer modo, independentemente da modalidade de turnos estabelecida, alguns trabalhadores permanecem de prontidão durante todo o tempo em que se encontram na plataforma.

A Organização Internacional do Trabalho entende que, por operarem distantes da costa e de socorros imediatos, necessitam de certo grau de autonomia, exigindo-se um conjunto de serviços tais como alimentação e alojamento das tripulações, fornecimento de energia elétrica, compressores e bombas, água, transportes para a costa (barcos ou helicópteros), meios para cargas e descargas, telecomunicações, serviços médicos e botes salva-vidas, além de outros meios de salvamento, o que requer um elevado nível de coordenação .

O objetivo desse estudo é exatamente analisar essas características e particularidades da organização do trabalho nesse contexto *offshore*. Apesar de não se tratar de plataformas de petróleo, o exercício profissional em embarcações em

alto mar, por períodos longos, se assemelha ao anterior pelas características já citadas e merece uma investigação mais aprofundada, sobretudo levando-se em conta os impactos na vida desses trabalhadores.

Como toda norma internacional, a Convenção sobre o Trabalho Marítimo preconiza a cooperação entre a Organização Internacional do Trabalho, a Organização Marítima Internacional e a Organização Mundial da Saúde.

No que tange às normas, regulamentos e regimentos legais nacionais referentes às atividades de trabalho marítimo, podemos citar a Norma Regulamentadora N° 306 do Ministério do Trabalho, e de forma mais genérica, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

A Norma Regulamentadora N° 306 do Ministério do Trabalho trata especificamente das condições de segurança e saúde dos trabalhadores aquaviários, funcionando como um mecanismo legal de proteção e regulamentação de tais condições. Nela, no item 30.4.1, é estabelecida a obrigatoriedade da formação de um Grupo de Segurança e Saúde do trabalho a bordo de Navios Mercantes (GSSTB), composto pelos seguintes tripulantes: oficial encarregado da segurança, chefe de máquinas, mestre de cabotagem ou contramestre, tripulante responsável pela seção de saúde e marinheiro de máquinas.

Os parâmetros que abarcam tais leis, regimentos, normas e convenções também têm papel fundamental na metodologia do estudo e observação participante.

2.1 Cenário da Marinha Mercante

A Marinha Mercante brasileira é responsável pelas trocas comerciais através da via marítima. Trata-se do conjunto de navios e outras embarcações, portos e tripulações destinadas ao transporte marítimo de mercadorias e passageiros. É responsável pelo funcionamento do comércio exterior do país e ajuda a promover a competitividade das exportações. Para isso, conta com tripulações formadas por profissionais bem treinados e disciplinados.

De acordo com o site do Sindicato Nacional das Empresas de Navegação Marítima – SYNDARMA, a Marinha Mercante brasileira gera diretamente cerca de 10.000 empregos, contando-se apenas os empregados das empresas de navegação brasileiras (operando em terra e na tripulação dos navios de registro brasileiro). Sua capacidade de geração de novos postos de trabalho indiretos - – principalmente na indústria de construção naval – é grande: o efeito multiplicador estimado é de três empregos indiretos para cada direto. No final da década de 70, no entanto, o setor já chegou a empregar cerca de 40 mil pessoas. A frota marítima brasileira responde por pouco mais de 1% da tonelagem total de navios no mundo, ocupando a posição de 19ª frota mercante mundial, segundo números do Unctad, divulgados em 2001.

Segundo Costa, Pires e Lima, a indústria naval brasileira atingiu seu apogeu no final da década de 1970, quando empregava cerca de 40 mil trabalhadores. Entrou em declínio durante os anos 1980 e chegou em 1999 empregando cerca de 600 metalúrgicos. Mas, em decorrência das encomendas da Petrobrás, oferecendo incentivos para embarcações de bandeira brasileira, a atividade foi retomada. Além dessas encomendas, outros fatores geraram expectativas positivas para o setor, como o Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), lançado em janeiro de 2007, que destacou a indústria naval como um setor prioritário. (...) Mais tarde, em maio de 2008, a indústria naval foi incluída como um dos setores estratégicos da Política de Desenvolvimento Produtivo (PDP). Foi considerada estratégica em razão de seus efeitos multiplicadores na economia, pois movimenta uma extensa cadeia de agentes econômicos e gera uma quantidade significativa de empregos diretos e indiretos. Além disso, segundo o governo, essa indústria reduz a remessa de divisas por fretes ao exterior e incentiva a geração de novas tecnologias.

De acordo com Velasco e Lima, a cabotagem no Brasil está praticamente restrita ao transporte de graneis (99% das cargas). Dentre as 47 milhões de toneladas transportadas observasse o predomínio da movimentação de graneis líquidos (76%) com grande destaque para a movimentação de petróleo e seus derivados. Em seguida vem a movimentação de graneis sólidos (23%) sendo que apenas 500 mil toneladas de carga geral são atualmente movimentadas por navios (1% da movimentação). O transporte de graneis por navios não sofre concorrência direta do modal rodoviário. São cargas de grande volume e/ou baixo valor, operadas

em terminais especializados, normalmente conectados a redes ferroviárias ou dutos, havendo muitas vezes a integração plena entre o porto e a indústria.

Já o SYNDARMA aponta que a participação da navegação de cabotagem, embora responsável por apenas 13% do total transportado em toneladas, vem crescendo nos últimos anos.

Em média, esse crescimento é de 20% a cada ano. Destes 13%, apenas 2% são relativos à carga geral. Uma característica marcante é que vários navios originalmente concebidos para este segmento estão migrando do longo curso para a cabotagem e para a operação na região do MERCOSUL.

Para Lima e Velasco, a marinha mercante brasileira de longo curso sempre foi um setor bastante protegido e com grande intervenção do governo. O setor privado recebeu grandes incentivos a partir dos anos 70, com a implementação de sucessivos planos nacionais de construção naval. As três empresas existentes nesse período eram estatais e operavam em segmentos distintos: Fronape, pertencente à Petrobrás, atuando no setor de transporte de petróleo e derivados; Docenave, da Vale do Rio Doce, atuando no setor de grãos sólidos minerais; e Lloyd Brasileiro, do governo federal, atuando no setor de carga geral.

O SYNDARMA informa que atualmente é muito pequena a participação de navios de registro brasileiro nesta modalidade de transporte marítimo – chamado de longo curso: baixou para pouco menos de 2%. Até no segmento de apoio marítimo registrou-se uma retração: as empresas nacionais que já operaram cerca de 90 embarcações de bandeira brasileira foram reduzidas a apenas 40.

O último segmento de navegação apresentado aqui é o de apoio marítimo, que como o próprio nome já diz apóia as atividades de exploração e produção de petróleo no mar. É considerado um dos segmentos da navegação de cabotagem. O trabalho é realizado por embarcações especializadas, contratadas por empresas exploradoras de petróleo. Este é o segmento sobre o qual o presente estudo se debruça, já que a autorização para a pesquisa de campo foi aceita por uma empresa do Setor (Apoio Marítimo). A navegação de apoio marítimo é considerada essencial no setor de exploração de petróleo no mar, pois tanto as plataformas marítimas de perfuração de petróleo como as de produção do mesmo, dependem integralmente das embarcações de apoio para realizarem toda a logística necessária.

O termo *Apoio Marítimo* se confunde muitas vezes com o de *Offshore*, pois se trata de atividades realizadas longe da costa. Quando se fala em Setor *Offshore*, necessariamente estamos falando do Setor de Apoio Marítimo à área petrolífera. Esse apoio se dá de diversas formas, todas elas consideradas operações de grande sofisticação e em águas profundas: suprimentos, operações de reboque, posicionamento de plataformas de petróleo, apoio a construções submarinas, manuseio de âncoras, além do transporte de pessoal.

Julga-se importante nesse momento fazer uma descrição breve da trajetória do setor de apoio marítimo no país, para que se possa entender em que cenário o Brasil se encontra atualmente e a importância do setor para a economia do nosso país.

Pode-se dizer que o setor de apoio marítimo teve início no ano de 1948, no Golfo do México, com a primeira plataforma de exploração a céu aberto, a chamada “Breton Rig 20”. A partir daí foi construída a primeira embarcação de apoio marítimo do mundo, o navio “Ebb Tide”. Este navio serviu de base para a construção das demais embarcações de apoio.

No Brasil, o setor de apoio marítimo deu início às suas operações no ano de 1968, em Sergipe. Nessa ocasião, o poço no campo de Guaricema foi perfurado pela sonda norte-americana “Vinegaroon” e o apoio a essa operação se deu através de quatro embarcações (duas de transporte de pessoal e duas para transporte de material). A base das operações ficava em Salvador, na Bahia.

Também nesse ano foi construída no Brasil a primeira plataforma de perfuração, pelo Estaleiro Mauá, no Rio de Janeiro. A plataforma se chamava “Petrobrás I”. Foi a partir dessa plataforma que o mercado petrolífero se expandiu no país e as primeiras empresas de navegação de apoio marítimo se instalaram no Brasil. Quatro anos depois, foi criada a empresa de apoio marítimo H. Dantas Serviços Marítimos, sendo a primeira empresa brasileira do setor. No entanto, só no ano seguinte, 1973, o país dispunha de uma frota de bandeira brasileira no setor de navegação de apoio marítimo, quando a Petrobrás importou o navio sonda “Petrobrás II” e mais treze navios de apoio marítimo construídos para esse fim.

Em termos legais, a navegação de apoio marítimo só foi considerada como um dos segmentos da Navegação de Cabotagem no final do ano de 1973, a partir de uma Resolução do Governo Brasileiro.

Quanto ao início da produção de petróleo no país, o que se sabe é que em 1974 o poço *offshore* de Garoupa, na Bacia de Campos, jorrou petróleo pela primeira vez. Esse acontecimento marcou o começo da produção *offshore* no Brasil. A Sociedade Auxiliar da Indústria do Petróleo (SATRO), considerada a primeira empresa brasileira a atuar especificamente no setor de apoio marítimo, foi criada nesse mesmo ano. Com o passar dos anos, a Petrobrás, maior empresa da área petrolífera do país e uma das maiores do mundo, continuava a importar embarcações, chegando ao número de vinte e oito no ano de 1975.

Com o crescimento do setor no país, surge a necessidade de um órgão representativo integrado dos interesses desse segmento. Foi então instituída no ano de 1977 a Associação Brasileira das Empresas de Apoio Marítimo – ABEAM, reunindo as empresas pioneiras do setor.

Atualmente a produção de petróleo *offshore* representa mais de 80% da produção nacional e a frota de apoio marítimo dispõe de um grande número de embarcações. Uma das responsáveis por esse aumento da frota brasileira foi a própria ABEAM, que através de uma ação política há cerca de dez anos, propôs a implantação de um programa de renovação da frota de apoio marítimo. Com a aceitação dos Governos Federal e Estadual, além do BNDES e da Petrobrás, diversos navios de apoio marítimo foram construídos em estaleiros brasileiros.

Na época, a maior parte dos navios da frota era muito antiga e não eram de bandeira brasileira. Já o cenário atual apresenta uma frota brasileira conhecida como uma das mais modernas do mundo, com embarcações com tecnologia avançada. Além disso, com a criação de novas empresas brasileiras de apoio marítimo, esse programa de renovação sugerido pela ABEAM mudou o quadro da indústria de construção naval, já que muitos estaleiros foram criados e reativados para a construção de navios petroleiros. Além do aumento significativo da frota brasileira, as embarcações se tornavam cada vez mais modernas tecnologicamente.

Segundo o presidente da ABEAM, Dr. Ronaldo Lima¹⁴, em discurso proferido

no aniversário de 30 anos da Associação, o olhar sobre o cenário da indústria offshore, onde cerca de mais de 40 bilhões de dólares estão sendo investidos até 2011, apresenta a dimensão do desafio que o setor de Apoio Marítimo tem pela frente. A exploração de petróleo está intensificada. As descobertas se sucedem e a Petrobrás tem planos de colocar em operação quatro novos campos produtores até 2011.

Isso tudo nos mostra, que devemos continuar trabalhando intensamente para novos programas de Renovação e nacionalização da Frota brasileira de Apoio Marítimo.

2.2 A Formação Profissional Marítima

Quanto à formação profissional marítima, de responsabilidade do Ministério da Marinha, esta compreende dois níveis: os Oficiais e a Guarnição.

O curso de formação de Oficiais da Marinha Mercante se dá através de regime de internato e é ministrado no Rio de Janeiro, pelo Centro de Instrução Almirante Graça Aranha (CIAGA) e em Belém, pelo Centro de Instrução Almirante Braz de Aguiar (CIABA). Tem a duração de seis semestres escolares e dois de estágio embarcado (em navios das Companhias de Navegação) para os oficiais de náutica e a mesma duração de semestres escolares, porém máquinas as turmas que se formarem a partir de 2016 farão também 2 semestres de estágio (antes era somente um). Após o estágio embarcado (conhecido como *praticagem*), os alunos aprovados recebem o certificado de segundo Oficial de Náutica ou de Máquinas, dependendo da categoria que estiverem cursando. A certificação lhes confere o título de Bacharel em Ciências Náuticas (nível superior) e estes passam a integrar o Quadro de Oficiais da Reserva não Remunerada da Marinha, como Segundo-Tenentes.

Em alguns países, a escola de Marinha Mercante é privatizada, portanto os alunos devem pagar para estudar, diferentemente do Brasil, que tem sua escola de formação para a Marinha Mercante vinculada à Marinha do Brasil, sendo todo o orçamento voltado para a formação de seus oficiais e profissionais de guarnição

advindos do Ministério da Marinha. Os alunos, inclusive, recebem uma ajuda de custo no período de formação.

Além desses cursos, há também os voltados para adaptação de universitários recém-formados e de subalternos da Marinha, o que ajuda na formação de oficiais. O CIAGA também realiza o Programa do Ensino Profissional Marítimo, voltado para cursos de qualificação e atualização para as categorias de aquaviários. Para isso, dispõe atualmente de um efetivo de cerca de 213 militares e 201 servidores civis(dados até 2014).

Quanto ao curso de formação de guarnição, divide-se em duas categorias: Divisão de Máquinas e Convés e de Câmara e Saúde. Santos, sobre os cursos de formação, assinala que o primeiro intitulado de Curso Preliminar de Aquaviários A, destinado à habilitação ao embarque de Moço e Marinheiro Auxiliar de Máquinas e Convés, tem carga diária de três horas, sendo sua duração de cinco dias, totalizando uma carga horária de quinze horas.

O segundo, Curso Preliminar de Aquaviários B, destinado à habilitação (ao embarque) para a seção de câmara (Cozinheiro e Taifeiro) e seção de saúde (Enfermeiro e Auxiliar de Saúde), tem a duração de quatro dias, totalizando doze horas de carga horária. Ambos os cursos também são de responsabilidade do Ministério da Marinha (Superintendência de Ensino Profissional Marítimo) e ministrados pela Capitania dos Portos, Delegacias e Agências em todo o território nacional, segundo critérios e datas estabelecidas no Programa de Ensino Profissional Marítimo (PREPOM).

O curso de formação marítima do CIAGA, através da EFOMM (Escola de Formação de Oficiais da Marinha Mercante), tem um papel de altíssima relevância dentro da Marinha do Brasil e, também, da Universidade Marítima Mundial. Através de um convênio com a Organização Marítima Internacional (IMO), o CIAGA passou a receber regularmente alunos vindos de diversos países e foi eleito, em 1988, Centro Regional da Universidade Marítima Mundial.

Uma vez esclarecida a atuação da Marinha Mercante e de que forma é estruturada a formação profissional marítima, destaco uma frase, que julgo ser interessante nessa discussão: a da escolha por se trabalhar embarcado, num espaço limitado e ausente da família e amigos em terra e, principalmente, a

percepção desses trabalhadores em relação ao espaço e contexto de trabalho. É em função desse olhar do trabalhador sobre seu ambiente de trabalho e sobre sua prática profissional e, também, em como se dá a organização do trabalho nessas condições que o estudo se debruça.

A Marinha Mercante é uma instituição que tem como objetivo o transporte de diversas mercadorias entre os portos dos continentes, mas isto não impede que em alguns momentos o navio seja percebido pelo trabalhador como uma prisão, sendo o seu desembarque a única possibilidade de liberdade.

Os desdobramentos dessa afirmação parecem ter uma conotação um tanto pesada, contudo, diversas percepções sobre o trabalho embarcado e, especialmente, sobre o que venha a ser liberdade e isolamento puderam ser constatadas no decorrer das observações em campo e, a partir das entrevistas com os marítimos embarcados. É interessante observar a representação e entendimento do isolamento para esse grupo de trabalhadores, podendo surpreender os que têm uma visão distanciada da realidade de trabalho em questão.

3 LIDERANÇA A BORDO DOS NAVIOS MERCANTES

3.1 Oficial como líder poder X oficial como líder autoridade

Max Weber em seu livro “A teoria da organização econômica e social” enunciou as diferenças entre poder e autoridade, e essas definições ainda são amplamente usadas hoje. Relacionando-as com a vida de bordo podemos vermos que, o Oficial que age como líder poder significa que tem a faculdade de forçar ou coagir alguém a fazer sua vontade, por causa de sua posição ou força, mesmo que a pessoa preferisse não o fazer. Infelizmente é comum que ocorra, pois apesar da posição de liderança, e conseguir o resultado, não consegue o entusiasmo de sua tripulação, contribuindo para insatisfação a bordo.

O oficial que age como líder autoridade significa que tem a habilidade de levar as pessoas a fazerem de boa vontade o que ele quer por causa de sua influência pessoal.

Apesar de difícil, ocasionalmente ocorre de existir líderes autoridade naturais, aqueles que tem habilidades entusiastas pela natureza. Há também os líderes autoridade “artificiais”, que são aqueles que trabalham as principais habilidades do líder entusiasta.

3.2 Subalterno podendo exercer a função de líder

Diante do exposto, deve ser dito também que alguém poderia estar num cargo de poder e não ter autoridade sobre as pessoas. Ou, ao contrário, uma pessoa poderia ter autoridade sobre os outros sem estar numa posição de poder. Nesse caso, vemos que um subordinado pode sim exercer a liderança, e ocorre mais frequentemente nos casos que os oficiais não a exercem.

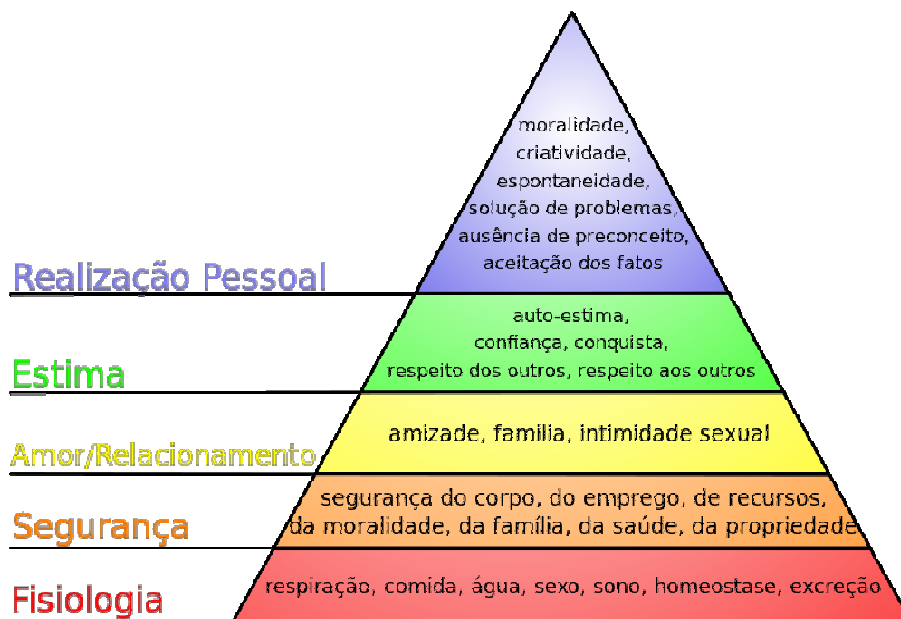
Logo, essa situação é evitada com o Oficial exercendo a liderança, mas caso não ocorra, não se deve repreender o subordinado, ele deve ser incentivado pelos superiores, e deve ser dadas condições para que ele se torne o melhor que pode ser.

3.3 O líder deve dar o que os liderados precisam, não o que eles querem

O Papel do Líder é identificar e satisfazer as legítimas necessidades das pessoas. Isso significa que nem sempre é bom dar aos liderados o que eles querem, porém necessário dar aos liderados o que eles precisam.

A bordo o líder deve entender que apesar de que os liderados queiram uma menor jornada de trabalho, um serviço com menos tarefas e preocupações que é proporcionado por uma maior automação maior dos navios, e desejam também aumento de salário. O Líder deve escutar e pensar ponderadamente se esses anseios são meros desejos, ou se são necessidades legítimas.

Figura: Pirâmide de Maslow



Fonte: http://commons.wikimedia.org/wiki/File:Piramide_de_Maslow.svg

No caso da menor jornada de trabalho, entende-se que quanto menor, mais tripulantes serão necessários para a rendição de todos os horários de serviço e inevitavelmente ocorrerá uma diminuição no salário de cada marítimo. Dessa forma é perceptível que esse desejo, não é uma necessidade legítima dos tripulantes, que precisam de empregos estáveis e duradouros.

É desejo também uma maior automação nos navios, o que diminuiria as preocupações de cada tripulante, mas também é perigoso que ocorra essa condição, pois essa condição torna desnecessário alguns tripulantes a bordo, e

significaria uma grande perda de empregos, e navios com tripulação ainda mais reduzida e pelo que já foi exposto é sabido que é uma situação desfavorável psicologicamente.

Há por parte de alguns marítimos o sentimento de que por passar grande parte da vida a bordo, as regras deveriam ser mais liberais, e que eles tivessem maior autonomia para fazer o que desejassem, eles querem menos limites para suas ações. É algo que apesar de desejarem, não é o que precisam. Todos os marítimos precisam conviver num ambiente com limites e padrões estabelecidos, rodeados de pessoas que tenham responsabilidade.

Vimos que há uma enorme diferença entre satisfazer vontades e satisfazer necessidades, e o líder a bordo deve sempre ter a razoabilidade de filtrar um anseio que não considera as consequências físicas ou psicológica daquilo que se deseja, de uma legítima exigência física ou psicológica para o bem estar do ser humano.

Existe uma hierarquia de importância e de influência entre as necessidades humanas. Abraham Maslow, um psicólogo americano, que ficou conhecido por sua proposta de hierarquia das necessidades de Maslow ou, como também é conhecida, pirâmide de Maslow. Nessa pirâmide de necessidades de nível mais baixo devem ser satisfeitas antes das necessidades de nível mais alto. Conforme a Pirâmide de Maslow na figura 1.

Essa pirâmide com cinco níveis de necessidade é de grande ajuda para se entender o que é uma necessidade legítima, e o que é apenas um desejo.

As necessidades fisiológicas são básicas, e todos devem ter acesso, o segundo nível são as necessidades de segurança, que vão desde a segurança do navio, que é visto seguindo os padrões de exigência internacional, até a segurança do emprego estável, que é satisfeita também com benefícios como plano de saúde, seguro de vida e previdência privada.

No terceiro nível as necessidades de amor se refere a sentimentos, e são satisfeitos com um maior tempo para o profissional passar com sua família, amigos e seu(sua) companheiro(a). As necessidades do quarto nível são as de estima, e passam por duas vertentes: o reconhecimento das suas capacidades pessoais, e o reconhecimento dos outros em relação a sua capacidade e desempenho.

No último patamar, as necessidades de autorrealização, em que o indivíduo

procura tornar-se tudo aquilo que ele pode ser. Maslow considera que a pessoa tem que ser coerente com aquilo que é na realidade "... temos de ser tudo o que somos capazes de ser, desenvolver os nossos potenciais".

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito deste trabalho foi realizar uma análise das relações interpessoais a bordo, através da exposição de características psicológicas do ser humano, e os pontos que mais influenciam essas relações, e como os líderes devem agir diante deles.

Através desta análise, 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 pelos líderes que, através da sua experiência e sensibilidade no trabalho a bordo, desenvolvem maneiras de fazer com que suas tripulações produzam o máximo.

A distância do lar por vezes leva aos tripulantes um sentimento de isolamento, o que faz com que os mesmos prefiram ficar solitários e percam o convívio com o restante da tripulação. Tal situação como foi discutida no decorrer dessa monografia 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 insatisfeito e desmotivado para o serviço, o mercante perde sua capacidade criadora e seu rendimento no trabalho.

Conviver com pessoas com ideais opostos ou diferentes é algo complicado, mas comum em qualquer ambiente de trabalho. A convivência diária traz consigo problemas de relacionamento os quais podem resultar em conflitos.

Diante dessa situação, surge a bordo a figura do Líder, pessoa capaz de motivar a tripulação para que ela possa superar o distanciamento dos familiares e as mudanças que surgem a todo o momento no ambiente de trabalho de bordo, fazendo com que cada tripulante consiga se relacionar bem com o outro, adaptar-se da maneira mais positiva as mudanças, criando assim um ambiente harmonioso, saudável e sem conflitos. Foi visto também que a melhor maneira do líder exercer esse papel é pelo exemplo. Sendo assim, ao ver que o líder está motivado e feliz com sua profissão, é comum que o sentimento contagie os demais tripulantes.

Por fim, podemos concluir que apesar do mercante ter suas peculiaridades em seu ambiente de trabalho, esse ambiente pode se tornar um ótimo lugar para o profissional. Cabe ao líder, além de suas diversas responsabilidades, motivar o

profissional. E cabe ao profissional procurar ao máximo se qualificar para de forma ativa contribuir para tornar o ambiente o melhor possível.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, Sérgio dos Anjos. **Relacionamento humano a bordo**. Rio de Janeiro: ESRS-SINDIMAR, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: edição compacta. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

GANDHI, Mohandas Karamchand. **Autobiografia**: minha vida e minhas experiências com a verdade. São Paulo: Palas Athena, 1999.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo**. 22ª ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

BADEN-POWELL, Of Giwell, Lord. **Lições da escola da vida**. Porto Alegre. Ed. Escoteira. 1985

ITALIANI, Fernando. **Gestão de pessoas**: a principal ferramenta para o sucesso. Disponível em: <www.portaldomarketing.com.br/Artigos/Gestaodepessoas.htm>. Acessado em: 28 jul 2012.

KULISCH, W. Anthony e BANNER, David K. **Selection processes for self-managed work teams**. Empowerment in Organizations, 1993.

MAQUIAVEL, N. **O Príncipe**. 1ª ed. col. Os Pensadores. São Paulo: Abril, 1973.

NETO, Mário Hecksher. **Precisamos de Líderes**: estudo dos fundamentos da liderança e da condução de grupos humanos nas empresas e instituições.

GREENE, Robert. **As 48 leis do poder**. Rocco, 2000.

SANT'ANNA, Moacir Oliveira. **Aspectos comportamentais dos marítimos**. Rio de Janeiro: Curso de Aperfeiçoamento para Capitão, 1993.

TERRY, George R. **Princípios de administração**. Continental, 1968.

TZU, Sun. **A arte da guerra**. 24ª ed. Rio de Janeiro/São Paulo: Record, 2001.