



ARTIGO DA SEMANA

SEGURANÇA NO TRABALHO: ASPECTOS PSICOLÓGICOS QUE AFETAM A CONDUTA DOS LÍDERES E PROFISSIONAIS DA EMPRESA REFLEXÕES 01

LUIZ FRANCISCO BUENO - CONSULTOR ASSOCIADO



ARTIGO DA SEMANA

SEGURANÇA NO TRABALHO: ASPECTOS PSICOLÓGICOS QUE AFETAM A CONDUTA DOS LÍDERES E PROFISSIONAIS DA EMPRESA - REFLEXÕES 01

Prezados(as) leitores(as), nos 02 próximos ARTIGOS (incluindo esse) farei algumas REFLEXÕES, sobre um tema extremamente polêmico e, nem sempre, debatido com profundidade em algumas EMPRESAS.

Portanto, faço, de início, algumas ressalvas: não tenho a pretensão de “esgotar” o tema “Segurança no Trabalho”, por si só complexo e, tampouco, colocar em check as competências e os resultados dos profissionais dessa ÁREA, que lutam, muitas vezes, com sérias restrições orçamentárias para criar, manter e otimizar as condições laborais na EMPRESA.

A base conceitual dos ARTIGOS terá como referencial alguns princípios da Gestalt, das Psicologias Comportamental e Analítica aplicados em um projeto que foi por mim desenvolvido em uma das EMPRESAS em que trabalhei. Vamos lá com as “provocações”.

Quando acreditamos firmemente em “alguma coisa”, podemos passar a reagir a ela, com tal convicção, que a tornaremos real.

Dessa forma, na consciência coletiva da EMPRESA e de seus PROFISSIONAIS, está cristalizado um paradigma nem sempre explicitado: “Todo aquele que trabalha e se sujeita às condições desse trabalho, está propenso a se acidentar”.

Tal paradigma tornou-se tão consistente com o passar dos anos, que o Estado assumiu um papel protecionista dos PROFISSIONAIS, tendo-se, como provas cabais disso, a existência de uma série de Leis, Decretos e Portarias, que regulam os temas relativos à segurança do trabalho, higiene e medicina ocupacional.

O fato é que esse paradigma (não vou entrar nas questões jurídicas das mudanças que podem ocorrer na legislação) entra em um momento crítico de “quebra” e será substituído por outro que traz, no seu âmago, uma nova relação, reformulada, do PROFISSIONAL com a EMPRESA.

Tal relação tem como crença que o “Ser Humano” nasceu para realizar, transformar e ter prazer no trabalho e, que a EMPRESA - até por uma questão de “inteligência” e “sobrevivência”, deve propiciar recursos que permitam oportunizar, testar e desenvolver as habilidades para superar as dificuldades que permitirão buscar a felicidade no trabalho, mas com segurança.

Nesse sentido, as LIDERANÇAS e os integrantes de suas EQUIPES, também terão que rever seus paradigmas pessoais para fazer face a uma nova era da Qualidade de Vida do Trabalho (QVT).

Com raras exceções, a “Segurança no Trabalho” nas EMPRESAS é conduzida e orientada por engenheiros e técnicos de segurança, cuja formação educacional, em geral, apresenta algumas lacunas no campo das CIÊNCIAS SOCIAIS.

Além disso, há um direcionamento necessário, mas não totalmente eficaz, com ênfase na eliminação de condições inseguras e de atos inseguros no local de trabalho.

Dessa forma, um princípio fundamental do “Ser Humano” passa despercebido, ou seja, toda conduta inadequada se “esconde” atrás de uma série de comportamentos adequados. Consequentemente, era uma tônica comum (em algumas EMPRESAS ainda persiste) punir o erro (ato inseguro) e ignorar os acertos (atos seguros), em sintonia com os valores culturais de nossa sociedade, ou seja, ser eminentemente punitiva e pouco pedagógica.

Como tais posturas eram tidas como verdades absolutas e inquestionáveis, elas serviam como pressupostos para o desenvolvimento de campanhas “educativas” focadas na redução de acidentes, nas quais as metas são traçadas e os esforços dirigidos para diminuí-los, enquanto registros quantitativos, que enfatizam os atos inseguros em detrimento daqueles qualitativos que valorizam os atos seguros.

Tal prática, frequentemente, também se estende ao processo de análise de incidentes e acidentes. É comum, ainda, encontrar nos relatórios sobre esses eventos, o jargão “ato inseguro”, como a causa dos mesmos.

Como os acidentes continuam ocorrendo, a despeito dos avanços decorrentes da entrada em cena dos imprescindíveis “ergonomistas”, da evolução técnica dos equipamentos de proteção individual / coletiva e do aprimoramento das normas e procedimentos operacionais, etc., entendo ser preciso avançar mais.

Uma das formas é refletir, em profundidade e junto com os profissionais, sobre as razões para a sua ocorrência, a fim de acelerar a REORIENTAÇÃO, já adotada por muitas EMPRESAS, de focar na identificação das causas e das ações mitigatórias, em lugar de encontrar culpados.

A PERCEPÇÃO é um dos ASPECTOS PSICOLÓGICOS que merecem maior atenção e melhor compreensão para entender as causas de acidentes e incidentes.

Recebemos do ambiente que nos cerca uma grande quantidade de informações que, simultaneamente, bombardeiam os nossos CINCO SENTIDOS (visão, audição, olfato, paladar e tato), porém não temos CONSCIÊNCIA de tudo o que ocorre em nossa volta.

Existe uma sutil diferença entre a SENSACÃO, que é a informação “sentida” por nós, através da visão, audição, olfato, paladar e tato e a PERCEPÇÃO, que é tomar consciência desses estímulos. Para isso, dois processos importantes ocorrem e determinam essa diferença:

- INTERPRETAÇÃO: Nossa mente, ao receber as informações do ambiente, as processa e atribui um significado a elas, ou seja, ela identifica o ESTÍMULO e faz julgamentos do tipo “agrada X desagrada”, “tem importância X não tem importância”, etc.. A ausência de ESTÍMULOS, também é “percebida” e “interpretada” por nós.

Quem tem crianças em casa, já deve ter vivido a experiência de “perceber o silêncio” como uma algo anormal e preocupante que, imediatamente, nos leva a pensar “que arte elas estarão fazendo?”, ou seja, nessas situações estamos interpretando o silêncio.

Como já disse anteriormente, o mundo é para as PESSOAS, aquilo que elas percebem e, não necessariamente, aquilo que é na realidade. Frases do tipo “cada cabeça uma sentença”, “as aparências enganam”, “comeu gato por lebre”, etc., são exemplos de que a REALIDADE para alguns é aquilo que elas PERCEBEM e que, portanto, determina seus COMPORTAMENTOS.

Como interpretar é ATRIBUIR VALOR, sempre existe um grau de importância que, associado, determinará nossos COMPORTAMENTOS. Se olho pela janela e percebo que está chovendo; embora isso possa me gerar “sentimento” de desagrado, não vestirei minha capa ou tomarei outra providência, pois em termos de gravidade ou urgência, esse fato não é importante e, certamente, em alguns minutos o esquecerei. Porém, para ALGUÉM que está na chuva, fazer algo para proteger-se é, possivelmente, o mais importante no momento.

Digo possivelmente porque, é importante destacar, se outra questão for percebida como prioritária, a mesma PESSOA poderá optar por molhar-se, caso tenha que deslocar-se, com urgência, para outra parte da cidade e precise enfrentar a chuva para tomar um taxi.

- ▶ SELETIVIDADE DA PERCEPÇÃO: Como disse, não temos plena consciência de tudo que se passa a nossa volta, a todo instante. Se assim fosse, seria praticamente impossível desenvolver, em nossa mente, a habilidade denominada CONCENTRAÇÃO, a qual nos permite ORIENTAR nossa atenção e, conseqüentemente, nossos pensamentos e comportamentos para aquilo que, no momento, é mais importante.

Nossos cérebros dispõem de mecanismos que fazem a nossa percepção SELECIONAR, dentre todos os ESTÍMULOS recebidos, somente AQUELES que nos são mais importantes.

Muitas vezes, quando focados em um trabalho intelectual intenso, podemos cair em um estado de total bloqueio aos ESTÍMULOS do meio ambiente. O “devaneio” dos apaixonados ou o “desligamento” dos cientistas são exemplos disso.

O SONO é um estado em que o nosso cérebro desliga, quase que totalmente, a nossa CONSCIÊNCIA, para ESTÍMULOS externos. Trata-se de uma “parada geral” e automática para repouso e recomposição da ENERGIA.

Dois fenômenos ligados à SELETIVIDADE DA PERCEPÇÃO são importantes para a “Segurança no Trabalho”, a saber:

O primeiro fenômeno é o que chamamos de SATURAÇÃO ou FADIGA DA PERCEPÇÃO. Quando ficamos, por longo tempo, fixados em uma mesma SÉRIE DE ESTÍMULOS, a área de consciência a ela associada fica saturada ou “cansada”.

Quanto isso ocorre, há uma alteração de foco, como um RELÊ que, ao ser acionado, muda nossa atenção para outros ESTÍMULOS e bloqueia, temporariamente, aquilo que era nosso objeto de atenção.

Todos nós já vivenciamos as experiências desses pequenos “desligamentos”, consequência da FADIGA DE PERCEPÇÃO. Se o processo é generalizado, ou seja, se todo o nosso CAMPO DE CONSCIÊNCIA está saturado, entraremos em um processo de “semidesligamento” ou QUASE SONO, em que poderemos demonstrar COMPORTAMENTOS automáticos, não conscientes e, em seguida, dormiremos.

Esse processo é responsável por um grande número de ACIDENTES DE TRÂNSITO. Todos sabemos o perigo que representa DIRIGIR por muito tempo ou depois de um dia exaustivo, particularmente em estradas retas e sem significativa variação da velocidade.

O segundo fenômeno que, em certo sentido, contraria o primeiro, é que a IMPORTÂNCIA DO ESTÍMULO mantém a atenção em grau proporcional, ou seja, quanto mais importante ele for, mais a nossa atenção estará ligada a ele em tempo e intensidade.

Quando assistimos um programa na TV, podemos sentir claramente o efeito disso. Se ele é algo que nos interessa, acompanhamo-lo em todos os detalhes. Se, por outro lado, é algo que não nos diz respeito, levantamo-nos, conversamos, mudamos de canal ou dormimos.

Como o meu objetivo não é fazê-los dormir ou se distraírem na leitura desse ARTIGO, convido-lhes para o próximo (complementar a esse), que será publicado na semana que vem.

Espero, novamente, desfrutar da atenção de vocês.

Saudações e bom final de semana.



Luiz Francisco Bueno - Diretor da Unidade Sul de Minas & Vale do Paraíba da WISDOM. Psicólogo - USP, Mestre em Engenharia de Produção - UFSC, Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho, atuou como executivo de RH em organizações de grande porte com destacado posicionamento em seus segmentos. Professor de MBA e Pós Graduação.

PALAVRAS CHAVE: acidente, ambiente organizacional, competência, concentração, cognitivo comportamento, cultura, cultura organizacional, Gestalt interpretação liderança, líderes, percepção, prevenção, seletividade de percepção, segurança no trabalho.