

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE CONSTRUÇÃO CIVIL  
ESPECIALIZAÇÃO EM ENGENHARIA DE SEGURANÇA DO TRABALHO**

**NATALIA HENRIQUE**

**REFLEXOS DA COMUNICAÇÃO, DA PSICOLOGIA E DO  
TREINAMENTO NA SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**CURITIBA  
2014**

**NATALIA HENRIQUE**

**REFLEXOS DA COMUNICAÇÃO, DA PSICOLOGIA E DO  
TREINAMENTO NA SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO**

Monografia apresentada para obtenção do título de Especialista do Curso de Pós Graduação em Engenharia de Segurança do Trabalho, Departamento Acadêmico de Construção Civil, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, UTFPR.  
Orientador: Prof. Dr. Egidio Romanelli

**CURITIBA  
2014**

**NATALIA HENRIQUE**

**REFLEXOS DA COMUNICAÇÃO, DA PSICOLOGIA E DO  
TREINAMENTO NA SAÚDE E SEGURANÇA DO TRABALHO**

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do título de Especialista no Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Segurança do Trabalho, Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR, pela comissão formada pelos professores:

Orientador:

---

Prof. Dr. Egidio Romanelli  
Professor do 29º CEEST, UTFPR – Câmpus Curitiba.

Banca:

---

Prof. Dr. Rodrigo Eduardo Catai  
Departamento Acadêmico de Construção Civil, UTFPR – Câmpus Curitiba.

---

Prof. Dr. Adalberto Matoski  
Departamento Acadêmico de Construção Civil, UTFPR – Câmpus Curitiba.

---

Prof. M.Eng. Massayuki Mário Hara  
Departamento Acadêmico de Construção Civil, UTFPR – Câmpus Curitiba.

Curitiba  
2014

“O termo de aprovação assinado encontra-se na Coordenação do Curso”

## RESUMO

O objetivo deste trabalho é analisar a contribuição da psicologia, da comunicação e do treinamento na prevenção de acidentes de trabalho. As metodologias adotadas foram a pesquisa bibliográfica e as constatações complementares, em uma organização, dos temas apresentados. A presente monografia traz conceitos acerca da comunicação organizacional, correlacionando seus elementos às questões de segurança do trabalho. Expõe as principais causas das barreiras comunicativas internas às organizações e como trabalhá-las visando ampliar a eficácia e a eficiência das transferências de informação. No âmbito da psicologia organizacional, a pesquisa argumenta a importância do profissional da psicologia e de seus estudos comportamentais na prevenção de acidentes e doenças ocupacionais. Mostra a relevância do equilíbrio emocional na rotina laboral do ser humano e como abordar o estresse enquanto desencadeador de doenças psicossomáticas. O presente trabalho também estuda a crescente valorização do capital humano nas organizações, reconhecendo este que se reflete no desenvolvimento de atividades destinadas à gestão de pessoas. Com suas representações mais significativas a partir do final do século XX, temas como seleção, recrutamento, capacitação, atribuição de tarefas, adequação ao cargo e treinamento, são atualmente considerados como os verdadeiros pilares do sucesso organizacional. A pesquisa pressupõe que, ao traçar um paralelo com a acidentalidade no ambiente de trabalho, o treinamento do funcionário aparece como a etapa de maior destaque no campo dos recursos humanos. Sendo assim, este estudo elenca os objetivos, os métodos de concepção e a análise da eficácia dos treinamentos profissionais. No tocante aos materiais e métodos utilizados, esta monografia traz um breve estudo de caso, com constatações, a respeito dos temas discutidos, em uma organização. As observações foram relatadas a título de complementação da pesquisa bibliográfica no sentido de se analisar a realidade da instituição avaliada. Na avaliação dos itens observados, o estudo de caso ora corrobora as hipóteses levantadas, ora vale-se de sugestões de aprimoramento. O presente trabalho encerra suas considerações concluindo que existe influência da comunicação, da psicologia e do treinamento organizacional na segurança do trabalho e na saúde ocupacional. Infere que o foco na eficácia da comunicação e do treinamento auxilia no processo de gestão da segurança do trabalhador. Da mesma forma, a atuação do psicólogo do trabalho, seja adequando o funcionário a seu posto, seja realizando os exames periódicos, contribui para a prevenção de doenças ocupacionais.

**Palavras-chave:** Comunicação Organizacional, Psicologia Organizacional, Treinamento, Segurança do Trabalho, Saúde Ocupacional

## ABSTRACT

The purpose of this paper is to analyze the contribution of psychology, communication and training in the labor accidents prevention. The adopted methodologies were the bibliographic research and the complementary verifications, at an organization, of the presented topics. The present monography brings concepts about organizational communication, correlating its elements to the matter of labor safety. Exposes the main causes of the communication barriers in the organizations and how to deal with them in order to improve the efficacy and the efficiency of the information's transfer. On the ambit of the organizational psychology, the research argues the importance of the psychology professional and his behaviors studies in the prevention of accidents and labor diseases. Shows the relevance of the emotional balance in the labor routine of the human being and how to approach stress while psychosomatic disease's unleasher. The present monography also studies the increasing valorization of the human capital in the organizations, recognition that reflects on the development of activities dedicated to people's management. With its most significant representations from the twentieth century, topics as selection, recruiting, enabling, task attributing, post adapting and training, are currently considered as the true pillar of the organizational success. The research supposes that in tracing a parallel with accidentality in the labor environment, the training of the employee appears as the stage of best highlight in the field of human resources. Thereby, this study casts the purposes, the conceptions methods and the analysis of the efficacy of the professionals' training. Referring to the used materials and methods, this monography brings a brief case study with verifications with respect to the discussed themes, in an organization. The observations were reported by way of complementation if the bibliographic research in the sense of to analyze the reality of the evaluated institution. In the evaluation of the observed items, the case study sometimes corroborates the raised hypothesis, sometimes draws on suggestions of enrichment. The present paper closes its considerations concluding that exists an influence of the organizational communication, psychology and training in the labor safety and healthy. Infers that the focus on the efficacy of communication and training helps the process of managing employee's safety. The same way, the labor psychologist performance, whether by adjusting the employee to its post, whether by accomplishing the periodicals exams, contributes to the prevention of labor diseases.

**Key words:** Organizational Communication, Organizational Psychology, Training, Labor Safety, Labor Health

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1 – Definições dos Termos “Comunicação” e “Organização” Segundo Alguns Autores. ....</b>	<b>14</b>
<b>Quadro 2 – Elementos de Comunicação.....</b>	<b>15</b>
<b>Quadro 3 – Tipos de Barreiras ou Ruídos no Emissor e Suas Justificativas.....</b>	<b>16</b>
<b>Quadro 4 - Tipos de Barreiras ou Ruídos no Receptor e Suas Justificativas.....</b>	<b>16</b>
<b>Quadro 5 – Situações Passíveis de Detecção por Linguagem Corporal... </b>	<b>18</b>
<b>Quadro 6 – Componentes Intrínsecos às Organizações como Obstáculos à Comunicação Interna.....</b>	<b>19</b>
<b>Quadro 7– Elementos Comunicativos e Suas Maneiras de Utilização na Organização.....</b>	<b>21</b>
<b>Quadro 8 – Itens que Devem Ser Emglobados em um Relatório de Acidente.....</b>	<b>24</b>
<b>Quadro 9 – Elementos Psíquicos Relacionados com Acidentes .....</b>	<b>25</b>
<b>Quadro 10 – Indicadores de Stress. ....</b>	<b>27</b>
<b>Quadro 11 – Sistemas do Processo de Gestão de Pessoas.....</b>	<b>29</b>
<b>Quadro 12 – Tipos de Treinamento .....</b>	<b>32</b>
<b>Quadro 13 – Níveis de Avaliação e suas Características. ....</b>	<b>33</b>

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura1 – Aparelho Televisor como Elemento de Comunicação na Copa da Organização.....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 2 – Quadro ou Mural de Avisos como Elemento Comunicativo na Copa da Organização.....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 3 – Cartaz como Elemento Comunicativo na Copa da Organização .....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 4 – Comunicação Virtual de Eventos Relacionados à CIPA .....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 5 – Comunicação Virtual Motivacional .....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 6 – Boletim Virtual de Comunicações Diversas.....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 7 – Exemplo de Elemento Comunicativo Utilizado pelo SESMT ....</b>	<b>42</b>
<b>Figura 8 – Cursor Diferenciado Disponibilizado pelo SESMT a Funcionários com LER .....</b>	<b>43</b>

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>1.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 Justificativa .....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Metodologia.....</b>	<b>11</b>
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Comunicação: Conceitos e Relevância No Âmbito Organizacional.....</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Comunicação Eficaz Promove a Segurança do Trabalho .....</b>	<b>19</b>
<b>2.3 A Psicologia como Ferramenta de Análise Comportamental .....</b>	<b>22</b>
<b>2.4 Trabalho e Estresse.....</b>	<b>26</b>
<b>2.5 A Valorização do Capital Humano nas Organizações: Seleção, Integração e Treinamento.....</b>	<b>28</b>
<b>2.6 Análise de Eficácia de Treinamento.....</b>	<b>33</b>
<b>3 MATERIAIS E MÉTODOS .....</b>	<b>35</b>
<b>3.1 Comunicação Interna .....</b>	<b>35</b>
<b>3.2 Saúde e Psicologia Ocupacional.....</b>	<b>43</b>
<b>3.3 Treinamento .....</b>	<b>45</b>
<b>4 ANÁLISE DE RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>
<b>5 CONCLUSÕES.....</b>	<b>49</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>50</b>



## 1 INTRODUÇÃO

A comunicação, tema de grande relevância no universo empresarial e do marketing, quando estudada por seus conceitos e elementos clássicos, aparece como a forma mais genuína de interação humana. O aumento dos canais comunicativos, fruto da globalização e expansão do mundo virtual, tem demandado a sintetização de informações, sem detrimento da clareza e profundidade da mensagem transferida. No âmbito organizacional, a eficácia e a eficiência da comunicação interna são fatores determinantes do alcance dos objetivos institucionais. Os propósitos organizacionais abrangidos por este trabalho são os relacionados à saúde e à segurança ocupacional. Seja qual for o elemento comunicativo escolhido pela organização para a divulgação de informações de tais assuntos, este deve atender a requisitos mínimos de implementação. O aperfeiçoamento da comunicação organizacional auxilia no processo de gestão da acidentalidade e na prevenção dos acidentes de trabalho e doenças ocupacionais.

Dentro do escopo da comunicação, outro componente considerado como a base do sucesso organizacional é o treinamento. Utilizado há décadas, em princípio como ferramenta de gestão de eficiência operacional, o treinamento é responsável pela profissionalização e pelo fortalecimento da educação corporativa, tão importantes na conscientização da necessidade de prevenção acidentes de trabalho. Assim como a comunicação interna, o treinamento também deve ser planejado e avaliado, com vistas a atingir seus objetivos instrutivos.

O obsoleto “Recursos Humanos”, substituído pela contemporânea “Gestão de Pessoas”, trata também das etapas anteriores ao treinamento. O recrutamento, a seleção e a adequação do funcionário ao cargo, por exemplo, são atividades hoje consideradas como de valorização do capital humano das organizações. Existe uma figura profissional de papel fundamental nestes procedimentos admissionais, cujo mérito da participação é muitas vezes ignorado ou subestimado: o psicólogo do trabalho. A psicologia empresarial tem grande valia nas questões de segurança do trabalho, principalmente no que diz respeito à prevenção de doenças ocupacionais. Além de suas contribuições da análise comportamental, é imprescindível como instrumento

de acompanhamento profissional. Atualmente, tão importante quanto a prevenção de acidentes no trabalho e de doenças oriundas de inadequações ergonômicas ou de insalubridade, é a prevenção das doenças ocupacionais causadas pelo estresse. O assim concebido como “o mal do século”, ora é refletido na rotina laboral, quando deriva de problemas pessoais, ora se origina dela, podendo se configurar como gatilho para a somatização de outras patologias.

### **1.1 Objetivo Geral**

O objetivo geral deste trabalho é analisar a contribuição da psicologia, da comunicação e do treinamento na prevenção de acidentes de trabalho e de doenças ocupacionais.

### **1.2 Objetivos Específicos**

São objetivos específicos:

- identificar a relação entre a eficácia de comunicação e treinamento organizacional e a acidentalidade;
- destacar a importância da psicologia organizacional como fator de prevenção de acidentes e doenças ocupacionais;
- avaliar um estudo de caso traçando paralelos entre a situação vigente da organização e propostas de correção e aprimoramento;

### **1.3 Justificativa**

A escolha do tema se justifica pela necessidade de inserir a significância da comunicação organizacional como apoio efetivo aos sistemas de gestão da acidentalidade e prevenção de acidentes e doenças ocupacionais. A motivação também se baseia na intenção de reforçar que os aspectos envolvidos no treinamento organizacional devem considerar a análise de sua eficácia. Por fim, a pesquisa foi realizada com o intuito de favorecer a mentalidade da valorização do psicólogo do trabalho como o terceiro alicerce organizacional de práticas preventivistas.

## 1.4 Metodologia

A presente monografia é embasada em pesquisa de materiais bibliográficos e um estudo de caso realizado em uma organização. As fontes utilizadas sustentarão a hipótese proposta, de que a comunicação organizacional, a atuação do psicólogo do trabalho e treinamentos eficazes, constituem-se, de forma articulada, em alicerces da segurança e da saúde ocupacional. As constatações de campo proporcionarão uma complementação da teoria apresentada. Para o alcance de seus objetivos, o trabalho se estrutura em seis capítulos.

No primeiro capítulo apresentam-se uma introdução ao tema, os objetivos gerais e específicos da pesquisa, a justificativa que incentivou os estudos e a metodologia utilizada. No capítulo dois, destinado à pesquisa bibliográfica, trazem-se os conceitos e os elementos do termo 'comunicação' e suas considerações no universo organizacional. Discutem-se as aplicabilidades comunicativas efetivas com vistas na contribuição de práticas de prevenção de acidentes e doenças ocupacionais. Apresentam-se considerações acerca da psicologia organizacional e da importância da atuação do psicólogo do trabalho. Abrangem-se, também, conteúdos referentes às etapas da gestão de pessoas, com destaque para os programas de treinamento de pessoal e argumenta-se a necessidade da análise da eficácia dos treinamentos desenvolvidos, para que de fato haja a redução da acidentalidade e a criação da mentalidade prevencionista. O terceiro capítulo trata dos materiais e métodos utilizados, concebidos como constatações realizadas em uma organização, a título de complementação do estudo. As observações avaliam os tópicos expostos no capítulo anterior, permitindo ratificar alguns pontos e sugerir aprimoramentos em outros. No capítulo quatro, são procedidas as análises dos resultados, avaliando-se a pesquisa bibliográfica apresentada e as complementações do estudo de caso. As conclusões da pesquisa são apresentadas no capítulo cinco.

## **2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

Neste capítulo serão apresentadas as pesquisas realizadas para o embasamento teórico do trabalho. Estas pesquisas incluíram os principais tópicos sobre os temas comunicação organizacional, psicologia do trabalho e treinamento.

### **2.1 Comunicação: Conceitos e Relevância No Âmbito Organizacional**

Diante da abrangência e da antiguidade do tema tratado neste capítulo, não se discutirão todas as pluralidades do termo ‘comunicação’, dada a complexidade de tal empreitada. Assinala-se, entretanto, que a “comunicação”, seja escrita, oral, simbólica ou comportamental, desempenha papel importante no âmbito da psicologia empresarial e do marketing. Quando estruturada e aplicada nesses âmbitos, com o objetivo de institucionalizar uma comunicação própria do ambiente de trabalho, compõe o que entendemos por “Comunicação Organizacional” (MARTINUZZO, 2013).

Informar com exatidão sobre a primeira comunicação entre os homens não é factível. Contudo, a hipótese é de que os humanos mais primatas comunicavam-se de forma incipiente, incluindo gestos e movimentos posturais. A partir da criação de símbolos, surge a oralidade e, posteriormente, a escrita como formas de comunicação (BALL-ROCKEACH, apud LAIGNIER, 2009). O entendimento comunicativo, seja por meio de sons, símbolos ou padrões comportamentais, constitui a vida cultural e, portanto, permite as interações humanas. Dando sequência ao rumo cronológico, dentro de uma conjuntura mundial do século XVIII, Laignier (2009) sustenta que a necessidade de uma maior precisão na emissão de mensagens de qualquer tipo está vinculada ao fenômeno histórico da Revolução Industrial. Com o surgimento do mercado de consumo em larga escala, graças à industrialização, surge também a imprescindibilidade de informações sintetizadas para um público grande e complexo. Segundo o mesmo autor, o jornalismo e o livro estão para os séculos passados, assim como o rádio e a televisão (isto para não mencionar o furacão cibernético que ocorre atualmente) estão para o nosso século. Esses meios, em atrito, determinam modificações globais do comportamento da humanidade - no qual é primordial aplicar uma linguagem adequada.

Este é o momento em que se discute a possibilidade de migrarmos os conceitos abordados para o universo empresarial. Martinuzzo (2013), em sua proposta de levantar os principais questionamentos que envolvem a comunicação no âmbito organizacional, vale-se das seguintes palavras:

Definir o que é comunicação organizacional exige, antes de tudo, conceituar o substantivo e o adjetivo que compõem o termo. Compreendendo as partes, chega-se mais rápida e claramente a uma compreensão exata do que também é conhecida por comunicação institucional e comunicação empresarial. (MARTINUZZO, 2013 p.6).

O Quadro 1 conduz a algumas concepções de ambos os vocábulos em questão. É possível observar que, apesar de existirem diferenças sutis de definições, a comunicação nunca ocorre com apenas um elemento e deve sempre ser acompanhada de sentido ou entendimento. Com relação às organizações, são sempre estruturadas e possuem objetivos. Descreve-se, portanto, a comunicação organizacional como a comunicação que ocorre na esfera organizacional, interna ou externamente, com seu público ou funcionários alvo, visando-se à produção de significado (seja ele em forma de reputação externa ou desenvolvimento interpessoal). No curso deste trabalho, constatar-se-á que os propósitos de uma organização não são conquistados quando a comunicação interna é ineficaz ou ineficiente.

<b>Autor</b>	<b>Definição de COMUNICAÇÃO</b>	<b>Definição de ORGANIZAÇÃO</b>
Houaiss	Ação de comunicar. Aviso, mensagem. Transmissão de informação	Forma pela qual um Estado, uma administração, um serviço estão constituídos. Denominação de certas instituições
Martinuzzo	Troca de informações com vistas à produção de sentido (interpretação, opinião, julgamentos e pontos de vista)	Estruturas que agregam indivíduos em torno de um objetivo comum, mantendo relações dinâmicas, compondo sociabilidade específica
Castells	Compartilhamento de sentido/significado por meio de troca de informações, em processo influenciado por tecnologia e cultura	
Chiavenato		Unidades sociais intencionalmente construídas para atingir objetivos específicos, com relações sociais estáveis
Scanlan	Processo de passar informação de uma pessoa para outra	
Cury		Sistema planejado de esforço cooperativo no qual cada participante tem um papel definido a desempenhar e deveres a executar

**Quadro 1 – Definições dos Termos “Comunicação” e “Organização” Segundo Alguns Autores.**

**Fonte: A Autora, 2014.**

Segundo Gil (2012), seja em circunstâncias de admissão, treinamento ou negociação, a comunicação empresarial desempenha papel fundamental. Muito embora comunicar-se seja uma capacidade inerente ao ser humano, a maioria das pessoas não o faz com clareza e objetividade. Isto ocorre, além de outros motivos, pelo fato de o ser humano confundir informação com comunicação. Saber expressar-se com facilidade pode, não necessariamente, implicar numa comunicação efetiva. Informar é unilateral, já comunicar envolve fazer-se entender, provocar reações no interlocutor. O bom comunicador, além de se preocupar com o que é dito, deve saber ouvir. A capacidade de ouvir e compreender as respostas de outrem evita conflitos desnecessários e facilita o relacionamento interpessoal dentro da organização. O processo de comunicação, de maneira genérica, envolve alguns elementos, dispostos no Quadro 2.

<b>Elemento</b>	<b>Descrição</b>
Emissor	Pessoa que deseja comunicar
Codificador	Mecanismo de exteriorização da mensagem
Mensagem	Expressão formal da ideia que se deseja comunicar
Canal	Meio de condução da mensagem
Decodificador	Mecanismo de decifração da mensagem
Receptor	Pessoa a quem se comunica

**Quadro 2 – Elementos de Comunicação.**

**Fonte: A Autora, 2014.**

Infere-se que no caso de uma comunicação de pessoa para pessoa, o emissor e o codificador são uma única unidade, assim como o decodificador e o receptor. Cabe ainda adicionar três itens ao modelo proposto acima: significado, compreensão e retroalimentação. Quando a comunicação possui um significado, ou seja, um conceito, um teor, e o receptor compreende a mensagem, ele confirma esse entendimento por meio de uma realimentação (retorno ao emissor) e assim a comunicação ocorre por completo (BERLO, 1963 apud GIL, 2012 p.72).

No caso de a compreensão do receptor não coincidir com o significado pretendido pelo emissor, diz-se que a comunicação encontrou uma barreira, ou ainda, que houve ruído. O ruído é conceituado como “qualquer fonte de erro, distúrbio ou deformação da fidelidade na comunicação de uma mensagem, seja ela sonora, visual ou escrita.” (GIL, 2012, p79). Barreiras de comunicação ou ruídos no emissor podem ocorrer por justificativas elucidadas no Quadro 3. Analogamente, o Quadro 4 complementa a ideia dos ruídos no receptor e suas possíveis causas: (GIL, 2012).

<b>Barreira ou Ruído no Emissor</b>	<b>Justificativa</b>
Falta de clareza	Ideias confusas do que se pretende comunicar
Incoerência entre linguagem verbal e corporal	Postura inadequada
Velocidade, timbre e altura da voz	Quando não aplicados corretamente, constituem-se, também, em problemas na codificação
Bloqueio emocional	Timidez, vergonha ou inibição
Hábitos de locução	Repetição excessiva de expressões
Precipitação quanto à receptividade da informação	Falsa suposição de que o receptor está entendendo

**Quadro 3 – Tipos de Barreiras ou Ruídos no Emissor e Suas Justificativas.**

**Fonte: A Autora, 2014.**

<b>Barreira ou Ruído no Receptor</b>	<b>Justificativa</b>
Audição seletiva ou desinteresse	Não processamento de uma mensagem que não agrega valor imediato
Precipitação quanto à continuação do assunto	O receptor antecipa mentalmente o fim da mensagem, desviando sua atenção
Elaboração mental e precoce de resposta	Na tentativa de construir uma contestação, a mensagem já não está mais sendo ouvida
Preconceito	Experiências anteriores

**Quadro 4 - Tipos de Barreiras ou Ruídos no Receptor e Suas Justificativas.**

**Fonte: A Autora, 2014.**

Para tornar mais eficaz uma comunicação, é preciso essencialmente “sintonizar” o receptor, ou “saber a quem se fala”. Isto porque, conforme argumentado por Gil (2012), a formação profissional, o nível de linguagem, o conhecimento e o interesse de quem recebe a mensagem, afetam diretamente no seu entendimento e compreensão. Como já comentado, é de suma importância ouvir o que o outro tem a dizer e provocar a realimentação, usando para isso a formulação de perguntas adequadas e até mesmo a observação da postura do receptor. É neste ponto que as contribuições de Weil e Tompakov (2010) podem ser incorporadas ao trabalho.



Os autores, na obra “O Corpo Fala”, exibem conteúdos relativos às leituras e interpretações que podem ser realizadas por observações de linguagem e postura corporal. Foram selecionadas três situações relevantes à proposta deste trabalho, que refletem a realidade de muitas instituições em diversas ocasiões como reuniões, palestras, entrevistas, treinamento, entre outras. Valendo-se de um vínculo precoce com os capítulos futuros, a análise comportamental de funcionários é realizada por psicólogos organizacionais, mas nada impede que os níveis de supervisão, gestão e treinamento utilizem tais técnicas, aprimorando suas práticas de comunicação e evitando uma série de contratempos resultantes de desarmonias corporativas.

A psicologia moderna (que não deixa de se basear em representações antropológicas e filosóficas antigas) utiliza um esquema tradicional para dividir o homem em partes físicas, denominadas de o ‘boi’, o ‘leão’ e a ‘águia’. Ao referenciar partes do corpo humano, acabam por simbolizar reações psíquicas também. O boi, quando colocado em evidência na linguagem corporal, traduz-se por acentuações abdominais, região vinculada à vida instintiva e vegetativa do ser humano. O leão manifesta-se pelo tórax, parte emocional (região do coração) da natureza do homem. Por fim, a águia é representada pela cabeça e diz respeito diretamente à vida mental (intelectual e espiritual) humana (WEIL; TOMPAKOV, 2010). Ante o exposto e retornando às três situações elencadas, são passíveis de identificação as circunstâncias de: teimosia, desinteresse e tensão. O Quadro 5 comenta cada hipótese.

Situação	Considerações	Elementos de detecção
Resistência passiva ou teimosia (expectativa de continuidade da insatisfação presente)	O corpo quando inclinado para trás, dependendo do contexto, pode estar demonstrando simplesmente relaxamento ou conforto. Talvez seja a “digestão” da ideia que está se tentando inculcar. Porém, se há músculos tensos, tem-se resistência e rejeição	Braços protegendo o ‘Leão’ (cruzados no tórax, região de identidade emotiva)
		Objetos defendendo o ‘Boi’ (livro ou bolsa na região do abdômen, símbolo de sobrevivência humana)
		Pés ‘ancorados’ (enrolados aos pés da cadeira, por exemplo)
Desinteresse	Neste caso, o corpo também está inclinado para a direção contrária de quem fala, porém, nesta situação acontece o relaxamento muscular total	‘Boi ruminando’ (abdômen não apresenta tensão, não há preocupação alguma com emoções)
Tensão (stress e ansiedade)	Acumulação de energia contraindo certos músculos, à espera da ação decisiva para alcançar certo objetivo. (Cada vez que um impulso não é imediatamente satisfeito, a energia a ele destinada se acumula no músculo que lhe impede a descarga, provocando uma tensão muscular)	Mãos crispadas
		Pés que não param
		Mãos crispadas na cabeça (região da ‘águia’, como se o mental estivesse em todo momento impedindo o homem de tomar certa atitude)

**Quadro 5 – Situações Passíveis de Detecção por Linguagem Corporal.**

Fonte: A Autora, 2014.

Finalizando o objeto de estudo proposto pelos autores, cabe frisar que a inclinação do corpo sempre fala. Deve-se estar sempre atento a esses signos comportamentais. O ser humano quando interessado em algo ou alguém, o mostra naturalmente com sua inclinação emocional. Se a “águia” (cabeça e controle do corpo e da mente) entender que tal ação a descoberto não é conveniente, tentar-se-á reprimir tal linguagem. O interesse reaparece na direção do olhar, que pode durar apenas uma fração de segundo. Inclinação e tensão do corpo em direção ao objetivo são sinônimos de interesse aberto. Olhar somente, sem acompanhamento de outras partes do corpo, é sinônimo de interesse velado.

Reiterando alguns aspectos sobre ruídos e barreiras comunicacionais, destaca-se que a neutralidade e a racionalidade, características do ambiente de trabalho, tendem a facilitar a comunicação, visto que emoções e passionalidade exageradas, (inerentes às relações familiares), são os fatores que configuram empecilhos. Ainda assim, alguns componentes intrínsecos às organizações constituem obstáculos à comunicação eficiente. Tais componentes aparecem listados no Quadro 6 (MEGGINSON et al., 1998 apud PIMENTA, 2009 p.29):

<b>Componentes Organizacionais Intrínsecos</b>	<b>Obstáculos da comunicação</b>
Níveis organizacionais	Quanto mais complexa a estrutura empresarial, mais distorção sofrerá a mensagem
Autoridade da administração	O detentor da autoridade esquia-se de comunicação aberta e seus subordinados geralmente mantêm uma falsa aparência favorável
Especialização	Níveis diferentes de cultura e conhecimento fragmentam a organização em linguagens diferentes

**Quadro 6 – Componentes Intrínsecos às Organizações como Obstáculos à Comunicação Interna.**

Fonte: A Autora, 2014.

## **2.2 Comunicação Eficaz Promove a Segurança do Trabalho**

Afunilando as ideias apresentadas para o escopo desta monografia, é preciso refletir sobre as práticas cotidianas de prevenção de acidentes e doenças ocupacionais das organizações, e como essas práticas são aprimoradas fazendo-se bom uso da comunicação interna. Além do treinamento, etapa imprescindível para capacitação de funcionários, e que será discutido nos próximos capítulos, existem outras formas de divulgação e promoção de informações. Os próprios diálogos informais de segurança são um exemplo da forma mais crua de comunicação entre supervisor e supervisionado. A comunicação destinada à prevenção de acidentes de trabalho não é a principal atividade gerencial de uma organização, porém,

aliada à educação corporativa, torna-se indispensável para as etapas de gestão da segurança do trabalho.

Sobre a matéria, Zocchio (2002) traz uma perspectiva sobre as principais maneiras de se divulgar e promover a segurança e a saúde ocupacional no âmbito organizacional. Aos Serviços Especializados em Segurança e Medicina do Trabalho – SESMT, e à Comissão Interna de Prevenção de Acidentes – CIPA, são determinadas obrigações nesse sentido. Seus deveres estão, inclusive, previstos em Normas Regulamentadoras do Ministério do Trabalho e Emprego. Para criar e desenvolver a mentalidade e o engajamento da população nas atividades preventivas, recomenda-se que, quaisquer que sejam os artifícios utilizados, estes:

- tenham sentido doutrinário, para ensinar a uns e corrigir outros que ainda não entendam ou não aceitem de imediato a importância da prevenção de acidentes;

- sejam preparados para o entendimento do grupo a ser atingido, considerando sua linguagem e nível cultural;

- assumam caráter social, com indicativos do valor agregado à sociedade, e também emocional, por despertar sentimentos pelas consequências indesejáveis dos acidentes e doenças ocupacionais;

- baseiem-se na simplicidade e atratividade, para despertar a atenção e facilitar a participação de todos;

Criada tal mentalidade, ela deve ser nutrida e consolidada. As recomendações nesta fase são:

- despertar o senso de responsabilidade das pessoas;

- aguçar o amor próprio e a autoestima e também promover avaliações de desempenho das participações nas atividades preventivas;

- salientar que os resultados do bom e do mau desempenho da segurança do trabalho refletem diretamente na imagem da empresa e dos empregados;

O autor prevê, ainda, as atividades a serem implantadas para a sustentação e manutenção da mentalidade preventiva. Estas atividades são as

representações mais palpáveis do uso da comunicação, tema abrangido neste capítulo, e estão dispostas no Quadro 7. É notável a influência que cada ingrediente comunicativo realiza, ainda que sutilmente, no cotidiano institucional. Ademais, é tênue a linha que torna esses elementos ineficazes ou ineficientes, pondo a perder o principal objetivo da veiculação das informações.

<b>Elemento Comunicativo</b>	<b>Considerações</b>	<b>Melhores Maneiras de Utilização</b>
Exposição de Cartazes	Forma mais corriqueira de divulgação e promoção prevencionista	Colocados em vestiários e áreas de lazer interna ou no refeitório
	São empregados em pontos onde o funcionário tenha tempo hábil para observar e entender as mensagens por completo	Devem ser assunto de pesquisa de conteúdo, onde se pode perguntar se o novo cartaz já foi visto, onde foi visto e de que se tratava a mensagem. Esse tipo de investigação é que traduz de fato se esse veículo de comunicação é eficaz
	Não devem ser colados em locais onde a passagem de pessoas acontece com pressa, como na entrada (relógio ponto) e na saída da empresa	
Quadro de avisos	Existem os exclusivos para assuntos de segurança, alimentados pelo SESMT e pela CIPA com informações, notícias e instruções	Quando o uso do quadro não for exclusivo, devem-se destacar com a cor do papel, por exemplo, as mensagens sobre saúde e segurança
Jornal ou Revista	Responsáveis por esse tipo de veículo e responsáveis pela segurança e saúde do trabalho devem acordar que em todas as publicações haja matéria sobre prevenicionismo.	Os textos devem ser simples para que possam ser perfeitamente entendidos por toda a população da empresa, independentemente do nível cultural dos funcionários
	Podem-se mostrar, oportunamente, bons resultados obtidos como consequência do trabalho coletivo e de setores que tiverem destaque	
Boletins	Divulgam, em forma de notícia, normas de segurança operacional emitidas	Devem ser atrativos em sua apresentação e podem ser entregues individualmente, inclusive com coleta de assinatura de recebimento, como maneira de se responsabilizar pela leitura e emprego de seu conteúdo
Reuniões	Podem ser realizadas a qualquer tempo para discutir informações constatadas no dia a dia das áreas operacionais e transmitir instruções novas ou atualizadas sobre segurança	Devem ser realizadas com grupo reduzido de funcionários
Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho - SIPAT	Evento de impacto educacional da segurança do trabalho. Sua programação bem elaborada e cumprida exerce influência positiva em todo o corpo empresarial. A participação de todos os níveis organizacionais é imprescindível	Deve englobar em sua programação concursos, palestras, exposições, cinema, atividades de lazer, distribuição de prêmios, eventos gastronômicos e etc. Todo e qualquer artifício que desperte interesse e incentive a participação dos funcionários

**Quadro 7– Elementos Comunicativos e Suas Maneiras de Utilização na Organização.**

**Fonte: A Autora, 2014.**

### 2.3 A Psicologia como Ferramenta de Análise Comportamental

Em um primeiro momento, a inclusão do tópico *Psicologia* ao escopo do presente trabalho talvez produza um questionamento sobre seu mérito. Isso porque em meio às questões de comunicação e treinamento empresarial o papel dessa ciência é bastante discreto. A seguir expõe-se uma definição global do termo e a sua relevância para a discussão.

“A psicologia como uma disciplina acadêmica, representa um vasto campo de estudos, com ênfase na comunicação e explicações de princípios e de teorias do comportamento. Uma segunda face da psicologia, como ciência, é assumida quando ela focaliza a pura pesquisa através da qual investigadores coletam, quantificam, analisam e interpretam dados relacionados com o comportamento animal e humano buscando esclarecer porquês e dinâmicas de padrões de comportamento. Como profissão a psicologia envolve a aplicação prática de conhecimentos, habilidades e técnicas para a solução e prevenção de problemas individuais e sociais. A função profissional da psicologia proporciona também uma oportunidade ao psicólogo de desenvolver a compreensão do comportamento humano contribuindo com sua experiência e vivência pessoal com problemas e soluções para a ciência da psicologia.” (XAVIER., 1973, p.24)

Concebendo uma organização como uma espécie de “sociedade reduzida”, conforme apresentado no capítulo anterior, onde cada integrante (empregados, supervisores, gerentes, etc.) representa um cidadão, a figura do psicólogo desta sociedade, também tem sua designação sintetizada. É possível trazermos o trabalho de Xavier (1973) à pesquisa, pois o autor delinea o que constituía a *Psicologia Industrial*, hoje abordada como *Psicologia Organizacional*.

“Depois da Segunda Guerra Mundial, a Engenharia Humana, a Psicologia Clínica e a Psicologia Social juntaram forças, vindo em auxílio de administrador industrial, na seleção, no treinamento, na linha de montagem. Gradualmente, os clássicos psicólogos industriais, [...] desenvolvendo medidas de habilidades e trabalhando sobre o problema de organização do trabalho e fatores associados a ele como ruído, monotonia, fadiga e aborrecimento, juntaram-se à Psicologia das Relações Humanas. [...] Então a Psicologia Organizacional, está, de certa maneira, vinculada à clássica Psicologia Industrial, mas difere-se em seu maior propósito, dando ênfase na compreensão das organizações e do seu desenvolvimento. É a própria psicologia estendendo-se, tendo oportunidade de ser aplicada em sistemas organizacionais, em escala cada vez mais ampla.” (XAVIER, 1973, p. 32)

Sendo assim, o Psicólogo Organizacional, profissional habilitado para solução de problemas que as pessoas encontram no trabalho, atua dentro de uma organização, dentre outras maneiras:

- Auxiliando a administração a utilizar o máximo de sua potencialidade humana através de treinamento, comunicação e adaptação;
- Aperfeiçoando o sistema de treinamento dos empregados em todos os níveis;
- Adaptando o homem ao seu trabalho e os equipamentos ao homem, respeitando limitações físicas e psicológicas, evitando a fadiga e mantendo a eficiência;
- Reduzindo riscos de acidentes e estabelecendo programas de prevenção;

Muito embora os fatores psicológicos sejam fundamentais num programa de prevenção de acidentes, ainda há uma tendência das organizações negligenciarem esses fatores. Isto acontece porque o engenheiro responsável pelos programas preventivos não necessariamente é conhecedor da área de comportamento humano. Sabe-se que o comportamento do homem é propiciado pelo ambiente de trabalho e pelas relações sociais nele empreendidas. Atos e condições inseguros integram-se de tal maneira que acidentes podem ser causados pelos dois fatores ao mesmo tempo. Visão, doença, preocupação, intoxicação, coordenação muscular empobrecida, falta de conhecimento técnico são alguns determinantes de acidentes. Esses

determinantes, inerentes ao indivíduo, são chamados de *fatores humanos*. Quando se é capaz de isolar o fator humano responsável pelo acidente, alcança-se a possibilidade de realizar sua prevenção (XAVIER, 1973).

Um instrumento eficaz para a gestão da acidentalidade são os relatórios de acidente. A partir das análises dos relatórios, o setor responsável consegue identificar os focos que demandam ação. Para Xavier (1973), os relatórios devem conter também os dados psicológicos, conforme demonstrado no Quadro 8

<b>Itens do Relatório de Acidente</b>	<b>Descrição</b>
Data, hora, turno, local	Dentro desses itens as condições de trabalho variam relativamente aos fatores resistência, fadiga, iluminação, condições atmosféricas, etc.
Classificação do trabalho	Categorização das operações e unidades de trabalho. Há sempre um potencial perigo para cada tipo de acidente
Tipo de acidente	Descrição da natureza do acidente. Causa imediata (violação de procedimento, ação fora da rotina)
Resultados do acidente	Dados sobre as injúrias e dimensão de todos os prejuízos. Constatação de detalhes médicos e mecânicos que contribuíram para o acidente
Experiência	Relacionar qual era a experiência e o treinamento da pessoa que se envolveu no acidente
Dados psicológicos	Escores de testes de aptidão e personalidade. (A análise destes dados pode fornecer informações para se identificar fatores humanos que contribuem para o comportamento acidental)

**Quadro 8 – Itens que Devem Ser Englobados em um Relatório de Acidente.**

**Fonte: A Autora, 2014.**

Ainda no campo da psicologia organizacional, citando o mesmo autor, é preciso atentar para os elementos psíquicos como inteligência, traços de caráter, personalidade e coordenação psicomotora. Elucida-se melhor a composição de tais elementos no Quadro 9.



<b>Elemento psíquico</b>	<b>Relação com acidentes de trabalho</b>
Inteligência	Positivamente relacionada às causas de acidentes que envolvem erros de julgamento. (ainda assim, a inteligência pode não ser imprescindível em certas atividades)
Psicomotricidade	Coordenação muscular tem sido causa bastante comum de acidente
Personalidade	Personalidade, traços de caráter e temperamento têm a ver com a inclinação das pessoas para incorrerem em acidentes.

**Quadro 9 – Elementos Psíquicos Relacionados com Acidentes**

**Fonte: A Autora, 2014**

Abordando o quesito da personalidade, pesquisas sustentam que algumas características como o excesso de confiança e de sociabilidade podem configurar profissionais insubordinados. Outra situação é a hipótese de que pessoas calmas ou introvertidas executam melhor os trabalhos de concentração ou de vigilância. Essas são apenas algumas aplicações de testes de personalidade que em muito podem auxiliar na correta alocação do empregado.

Não é praticável discutir fatores humanos sem levar em consideração a emoção inerente ao homem. Sem equilíbrio emocional o empregado está tão suscetível a se acidentar quanto se estivesse sem suas ferramentas de trabalho, por exemplo. A integridade psicológica do funcionário faz o papel de equipamento de proteção individual, mesmo sendo teórico e invisível. Nesse sentido, observa-se que os acidentes são mais frequentes em departamentos que oferecem pouca possibilidade de promoção ou ascensão profissional (XAVIER, 1973).

Decorrem também do desequilíbrio emocional e psicológico (muitas vezes fruto das etapas de adaptação ao trabalho), o estresse e as doenças psicossomáticas. Uma vez que o indivíduo, devido a um distúrbio psicológico causado pelas condições de trabalho, somatiza sintomas de doenças ocupacionais, deve-se considerar o aspecto psicológico na higiene e na segurança do trabalho, envolvendo o psicólogo do trabalho no tratamento do empregado.

## 2.4 Trabalho e Estresse

Felizmente, hoje o conhecimento sobre o *stress* avançou consideravelmente graças aos profissionais da Medicina e da Psicologia. Mas afinal, o que é estar estressado?

“Estado do organismo, após o esforço de adaptação, que pode produzir deformações na capacidade de resposta atingindo o comportamento mental e afetivo, o estado físico e o relacionamento com as pessoas. [...] Processo: tensão diante de uma situação de desafio, por ameaça ou conquista. Estado: resultado positivo ou negativo da tensão realizada pela pessoa.” (FRANÇA, RODRIGUES, 2005, p.30 e 33)

Pode-se dizer que os estressores advêm tanto do meio externo, como frio, calor, condições de insalubridade; quanto do ambiente social, como o trabalho. A subjetividade do empregado, como pensamentos e emoções (angústia, medo, alegria, tristeza) também são fatores de influência. Todos os estressores são capazes de disparar no organismo uma série de reações via sistema nervoso, sistema endócrino e sistema imunológico. As reações acontecem por meio da estimulação do hipotálamo, glândula situada na base do cérebro humano, e que tem relação íntima com o funcionamento dos órgãos e regulação das emoções (FRANÇA; RODRIGUES, 2005).

A abordagem psicossomática<sup>1</sup> defendida por França e Rodrigues (2005) é exemplificada quando os autores assumem que o que chega ao consultório médico não é um estômago, um fígado ou um coração, mas uma pessoa cujo sofrimento está sendo expresso pelos órgãos afetados. Frequentemente a precariedade da saúde está relacionada à condição e ao modo de vida. No corpo humano estão as marcas da história e do esforço; das perdas e das vitórias. O processo de adoecer, portanto, não é visto pelos psicólogos organizacionais como um evento casual na vida do funcionário, mas sim como a resposta de um indivíduo que está em constante processo de interação com o meio.

---

<sup>1</sup>Ramo da Medicina que trata das inter-relações entre processos mentais, emocionais e somáticos, especialmente da maneira pela qual os conflitos emocionais influenciam a sintomatologia somática (HOUAISS; VILLAR; FRANCO, 2001).

O Quadro 10 exibe os indicadores de *stress* mais comuns na literatura, que evidenciam a dinâmica psicossomática (COOPER apud FRANÇA; RODRIGUES, 2005):

<b>Indicadores</b>	
Psicológicos	Instabilidade Emocional
	Ansiedade ou Agressividade
	Depressão ou Irritabilidade
Sociais	Queda do Desempenho Profissional
	Ausências ou Apatia
	Acidentes
	Conflitos Domésticos
Danos Físicos	Úlceras
	Alergias
	Asma
	Enxaquecas
	Alcoolismo
	Disfunções Coronarianas e Circulatórias

**Quadro 10 – Indicadores de Stress.**

**Fonte: A Autora, 2014.**

Quando se trata de prevenção de acidentes do trabalho, é comum vir à mente os procedimentos padrão de utilização de equipamentos de proteção, treinamentos de atividades específicas, normas e técnicas de segurança. O escopo da saúde ocupacional, entretanto, enfatiza apenas os danos causados por fatalidades e acidentes, desconsiderando as doenças ocupacionais. Destaca-se, portanto, que as manifestações psicossomáticas, oriundas do estresse do ambiente de trabalho, também devem ser enquadradas como doenças ocupacionais, tais quais as lesões por esforços repetitivos ou as demais disfunções de natureza ergonômica.

O acompanhamento do psicólogo do trabalho faz parte dos mecanismos de gestão e prevenção de acidentes e doenças ocupacionais. A estabilidade emocional e psicológica dos funcionários de uma organização tem influência direta no desempenho de suas atividades, no seu grau de motivação e no seu poder de aprendizado. A presença da psicologia do trabalho deve acontecer desde o momento em que empregado é selecionado e designado ao seu posto, durante seus serviços na empresa, em forma de exames periódicos e sempre que necessária enquanto ferramenta de prevenção. O funcionário corretamente designado, treinado e acompanhado desempenha sua função com mais segurança e diminui suas probabilidades de causar acidentes ou de ser vítima de doenças do trabalho.

## **2.5 A Valorização do Capital Humano nas Organizações: Seleção, Integração e Treinamento**

Toda e qualquer organização, seja ela micro empresa ou grande multinacional, possui recursos ligados à sua área de atuação. Esses recursos são divididos para serem melhores administrados por seus respectivos departamentos. Tomando-se uma fábrica, por exemplo, pode-se pensar em grupos de recursos como: materiais (insumos e matérias primas), financeiros (capital e faturamento) e mercadológicos (gerenciados pela equipe de marketing). Este trabalho, todavia, norteia seu desenvolvimento nos *Recursos Humanos* e de *Segurança do Trabalho*, dupla de temas exaustivamente abordados na literatura nos últimos vinte anos. (TAVARES, 2010).

Em substituição à expressão *Administração de Recursos Humanos* - conceito restrito por alocar as pessoas de uma organização ao lado de recursos materiais e financeiros - o termo *Gestão de Pessoas* emerge no final do século XX. Sob uma nova ótica, esta função gerencial visa agora à cooperação das pessoas que atuam em uma organização, sendo os funcionários designados parceiros, devendo atingir objetivos tanto organizacionais quanto individuais. Quando tratadas como “familiares” da organização, as pessoas são reconhecidas como fonte de conhecimentos, habilidades e, sobretudo, de inteligência, fundamentais na realização de seus exercícios. (GIL, 2012).

As atividades inerentes ao processo de gestão de pessoas podem ser categorizadas em sistemas. O Quadro 11 descreve cada categoria e fatores englobados por elas (CHIAVENATO, 1999, apud GIL, 2012 p.23):

<b>Sistemas</b>	<b>Fatores Englobados</b>
Suprimento ou Agregação	Atividades com a finalidade de selecionar e incluir novos funcionários
Aplicação	Atribuições das pessoas dentro da empresa
Compensação ou manutenção	Criação de condições ambientais e psicológicas satisfatórias para a atuação dos colaboradores, abrangendo, inclusive, questões de higiene e segurança no trabalho
Desenvolvimento e Capacitação	Processo de treinamento de pessoal
Controle e Monitoramento	Análise e verificação da eficácia do que é implementado

**Quadro 11 – Sistemas do Processo de Gestão de Pessoas**

**Fonte: A Autora, 2014**

Tais grupamentos são desenhos clássicos de recursos humanos, porém, publicações da década de 90 incluem novas atividades como as motivacionais, de comunicação e de liderança. Esses enfoques são reconhecidamente importantes para o desenvolvimento da organização e dos papéis de comunicador e de treinador.

O preenchimento inicial de uma vaga pressupõe, basicamente, três etapas: recrutamento, seleção e treinamento inicial. A tarefa de recrutamento consiste em, por meio de várias técnicas de divulgação, atrair seletivamente, candidatos que reúnam os requisitos mínimos do posto a ser preenchido. À seleção cabe a missão de, entre os candidatos recrutados, escolher aquele com maiores probabilidades de ajustar-se ao cargo. É neste momento que podem ser aplicadas as técnicas de análise psicológica comportamental debatidas no capítulo anterior. Por fim, o treinamento tem a responsabilidade de colocar o novo empregado em nível de proficiência compatível com os padrões exigidos (FUNDACENTRO, 1981).

A influência da Escola Clássica da Administração, no início do século XX, trouxe à tona a preocupação com o treinamento e capacitação de pessoal. Visto que nesta época o homem pouco se identificava com a organização, os treinamentos consideravam apenas os aspectos mecânicos do trabalho, e o objetivo era atingir o mais alto grau de produtividade possível. Nos dias atuais, com o advento da Escola das Relações Humanas, ao abordar aspectos relacionados à capacitação, é comum discutir, preferencialmente, desenvolvimento de pessoas e educação no trabalho. Neste contexto, define-se treinamento como:

“Conjunto de experiências de aprendizagem centradas na posição atual da organização. Trata-se, portanto, de um processo educacional de curto prazo e que envolve todas as ações que visam deliberadamente ampliar a capacidade das pessoas para desempenhar melhor as atividades relacionadas ao cargo que ocupam na empresa.” (GIL, 2012, p. 122)

Um acidente ocorre geralmente por dois motivos: condições inseguras e atitudes inseguras. As primeiras são resultado de projetos incompletos ou mal elaborados, sem manutenção ou pela simples falta de organização. As segundas refletem diretamente a falha humana na execução de um trabalho, seja por negligência ou imperícia. Ambas as situações podem ser evitadas se assim as pessoas desejarem e se esforçarem para isso. Se a segurança do trabalho depende da ação humana, esta ação pode ser moldada e é por isso que Saad (1981) entende o treinamento como:

“Toda atividade sistemática, organizada e planejada em bases científicas, que visam a ajustar o desempenho do indivíduo ao trabalho. Através dele o comportamento humano, em todos os sentidos, poderá ser orientado em direção ao desejado. Sob um ponto de vista mais amplo, podemos dizer que treinar implica em desenvolver hábitos, habilidades e atitudes favoráveis e desejáveis.” (SAAD, 1981, p. 489)

Conforme Muchinsky (2004), existem pressões crescentes em todas as áreas de trabalho com foco na eficiência, isto é, o processo laboral deve tomar menos tempo mas não em detrimento da qualidade global do serviço.

Em mercados cada vez mais competitivos, isto requer melhor desempenho organizacional. O treinamento, portanto, é um processo que equaliza as exigências do cargo e os atributos humanos. Historicamente, o nível gerencial e de supervisão eram 'desenvolvidos' e a camada subordinada era 'treinada'. Hoje essa distinção não é tão significativa, uma vez que a necessidade de aprimorar habilidades é crucial em todos os níveis organizacionais.

Pelo viés da engenharia de segurança do trabalho, a seleção e o treinamento dentro da organização devem ser tomados como duas fases que pertencem ao mesmo processo: a adaptação do funcionário ao trabalho. Essa prática seria prescindível somente se a educação e a formação do indivíduo fossem perfeitas, ou se todos os indivíduos apresentassem as mesmas aptidões. Os objetivos do treinamento empresarial podem ser definidos como: (FUNDACENTRO, 1981)

- Preparar a mão de obra para a execução imediata das tarefas inerentes ao cargo e à organização;
- Proporcionar oportunidade para o desenvolvimento pessoal contínuo, inclusive na possibilidade de o funcionário mudar de função;
- Melhorar o clima organizacional, aumentando a motivação dos empregados e tornando-os mais receptivos às técnicas de supervisão e gerência;

O primeiro passo para a determinação de um programa de treinamento é o diagnóstico minucioso de relatórios de acidentes. Levantar quais são as falhas humanas, ambientais ou administrativas é um bom começo. Além disso, de nada valem os treinamentos, vídeos, palestras e exposições se não houver objetividade e realidade contextual. A função do treinamento é fazer o homem aprender como se comportar diante de sua função e motivá-lo a desempenhar seu papel com atenção aos perigos de acidentes. A avaliação das necessidades de treinamento é um clássico processo de três etapas (XAVIER, 1973):

- Análise organizacional: o treinamento é uma solução viável para os problemas da organização? Se sim, a quem deve ser dirigido?

- Análise da tarefa: o desenvolvimento do funcionário deve partir dos seus conhecimentos, habilidades e aptidões (CHA);

- Análise individual: quem dentro da organização necessita de treinamento? Qual tipo de treinamento deve ser aplicado?

Após a determinação da necessidade de treinamento, traduzida em objetivos, é necessário desenvolver um programa que atinja essas metas. O Quadro 12 detalha alguns métodos de treinamento e como eles funcionam (MUCHINSKY, 2004):

<b>Tipo de Treinamento</b>	<b>Método de Funcionamento</b>
On-site	Desenvolvimento da função no próprio local de trabalho
Rodízio de cargos	Muito benéfico no caso de haver falta de funcionário, pois qualquer outro saberá exercer a função
Sistema de aprendiz	Funcionário novo trabalha sob a supervisão de um profissional experiente
Off-site	Fora do local de trabalho, geralmente se dá por palestras e material audiovisual
Simulação	Reprodução com fidelidade psicológica e características essenciais da realidade
Dramatização	Dinâmicas de grupo para melhorar as habilidades interpessoais

**Quadro 12 – Tipos de Treinamento**

**Fonte: A Autora, 2014**

Evidentemente, a escolha do método de treinamento vai depender do tipo de atividade desempenhada pelos funcionários de dado setor organizacional. Neste momento, a importância da participação dos porta-vozes do assunto, CIPA e SESMT, aparece novamente. Todo mecanismo é articulado entre as camadas gerenciais e de supervisão, em harmonia com os profissionais habilitados. Analogamente ao processo de investigação da eficácia da comunicação interna, mencionada nos capítulos anteriores, a análise da eficiência do treinamento organizacional também deve ser executada. Quais são os verdadeiros termômetros que medem o grau de



consolidação dos conteúdos contemplados em um processo de educação corporativa?

## 2.6 Análise de Eficácia de Treinamento

Há uma crescente preocupação entre os pesquisadores e os profissionais acerca da avaliação de treinamento. Tal preocupação é oriunda, principalmente, do aumento do volume de investimentos em treinamento pelas organizações e a necessidade de medição de sua eficácia e eficiência, tanto no nível individual quanto no organizacional. Na avaliação de treinamento, são colhidas informações sistemáticas sobre o processo como um todo, e é atribuído valor à aprendizagem, com o julgamento do grau em que ela contribuiu para o desempenho dos indivíduos, grupos e organização. A avaliação também funciona por meio da realimentação do sistema de treinamento, da identificação de necessidades de aperfeiçoamento nos programas e do apontamento dos aspectos positivos (FREITAS; ANDRADE, 2004).

Avaliar treinamento não é uma preocupação recente. O modelo sugerido por Kirkpatrick (1976, apud FREITAS; ANDRADE, 2004), define quatro níveis de avaliação, apresentados no Quadro 13:

Nível	Características
Reações	Medidas de satisfação com o treinamento em termos de qualidade do programa, instalações e desempenho do instrutor
Aprendizagem	Avaliação das diferenças de desempenho dos treinandos antes e depois do treinamento, em termos dos objetivos instrucionais
Comportamento no cargo	Melhorias no desempenho do treinando no trabalho, decorrentes da aplicação do que foi aprendido no treinamento
Resultados	Enfocam as mudanças ocorridas no nível da organização em função do treinamento

**Quadro 13 – Níveis de Avaliação e suas Características.**

Fonte: A Autora, 2014.

Dos níveis apresentados, o que merece maior atenção no presente trabalho é o terceiro. O comportamento no cargo pode ser conceituado como a

ocorrência de melhorias significativas no desempenho específico (impacto em profundidade) ou no desempenho geral da pessoa treinada (impacto em amplitude), como resultado da aplicação no trabalho dos conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA's) desenvolvidos no treinamento. É principalmente nesse quesito onde identificam-se traços de tudo o que foi discutido neste e nos outros capítulos. É o conjunto comunicação-psicologia-treinamento se materializando no momento em que se avalia o "pós-operatório" de todo o processo. Resumindo, se há seleção e alocação correta do funcionário, levando-se em consideração componentes psicológicos, se a comunicação interna influencia positivamente e se o treinamento é eficaz, é no desempenho do funcionário que o resultado fica evidente. Baldwin e Ford (1988) atribuem a esse composto de percepções pós-treinamento o termo *Transferência de Treinamento*.

Lacerda e Abbad (2003) concluem que a motivação de uma pessoa com relação a determinado treinamento é baseada na crença de que ela pode atingir resultados importantes, úteis e valorizados, melhorar sua atuação em outras tarefas, elevar suas chances de ascensão na carreira, aumentar sua empregabilidade ou atingir suas aspirações profissionais. É mais um exemplo da relação existente entre a estabilidade psicológica ocupacional e a capacidade de absorção educacional do empregado. Ambas conduzem à transferência dos treinamentos destinados à segurança do trabalho e refletem em prevenção de acidentes e doenças ocupacionais.

Ainda que a empresa mantenha setor especializado em treinamento, este sozinho não poderá ser útil enquanto não for reconhecido e valorizado por dirigentes de todos os níveis. Muitos acidentes de trabalho ocorrem por falta ou deficiência de treinamento. Se a organização possui política de segurança adequada, com investigação das causas de acidentes, é provável que as análises reflitam a atuação deficiente da supervisão em suas práticas preventivas, principalmente na instrução de seus subordinados. Programas de treinamento, além de dependerem de teorias psicológicas sobre aprendizagem e aptidões, devem partir do raciocínio de *quem ensinar, o que ensinar e como ensinar* (ZOCCHIO, 2002).

### **3 MATERIAIS E MÉTODOS**

A organização escolhida para a observação de pontos comunicativos, atuação do psicólogo do trabalho e questões sobre treinamento de pessoal, é uma instituição bancária. Contudo, o ambiente de trabalho avaliado refere-se a um de seus setores internos, sem atendimento a público, com serviços predominantemente de escritório. O setor eleito situa-se dentro de um shopping comercial de grande porte, e atualmente aloca cerca de quinhentos funcionários. As constatações realizadas na organização citada foram feitas a título de complementação à pesquisa bibliográfica.

#### **3.1 Comunicação Interna**

A comunicação institucional é mais representativa em canais virtuais como e-mails e agência de notícias na intranet. Contudo, puderam-se observar alguns elementos informativos na copa da empresa, onde os funcionários realizam seus intervalos e refeições. A Figura 1 ilustra o aparelho televisor adotado pela organização para transmitir mensagens rápidas. Enquanto o funcionário toma o café da manhã ou almoça, ele pode acompanhar a sequência de “manchetes” pertinentes ao setor. Nesta televisão, são comunicadas tanto curiosidades e novidades da agência, quanto avisos, recados ou lembretes que a administração julga serem importantes. Um ponto negativo neste tipo de transmissão é o curto tempo programado entre uma informação e outra, não permitindo, muitas vezes, que o funcionário termine a leitura do conteúdo.

Na Figura 2 consta o que se identificou como mural ou quadro de avisos, também no ambiente da cozinha. É notável a movimentação do pessoal no sentido de checar as informações do mural, e isso se justifica pela constante atualização das notícias. A ideia da alimentação contínua de novos recados é justamente despertar o interesse do leitor por um cartaz diferente. Vale ressaltar também, que as informações são separadas por tema, permitindo que a CIPA do setor tenha seu espaço reservado para as questões de segurança e saúde ocupacional.



**Figura1 – Aparelho Televisor como Elemento de Comunicação na Copa da Organização.**

**Fonte: A Autora, 2014.**



**Figura 2 – Quadro ou Mural de Avisos como Elemento Comunicativo na Copa da Organização.**

**Fonte: A Autora, 2014.**

No que diz respeito aos melhores lugares para se colar cartazes, a equipe responsável pela comunicação institucional identificou que o local destinado à disposição dos fornos micro-ondas (configuração apresentada na Figura 3), tratava-se de ponto no qual os funcionários prestavam maior atenção aos avisos. Enquanto o empregado aguarda sua refeição ser aquecida, mesmo que no curto espaço de tempo de dois minutos, ele invariavelmente faz a leitura do comunicado logo em frente. O mesmo interesse não acontecia com os cartazes espalhados no ambiente de trabalho, preferindo a administração concentrar os comunicados nas áreas de vivência.

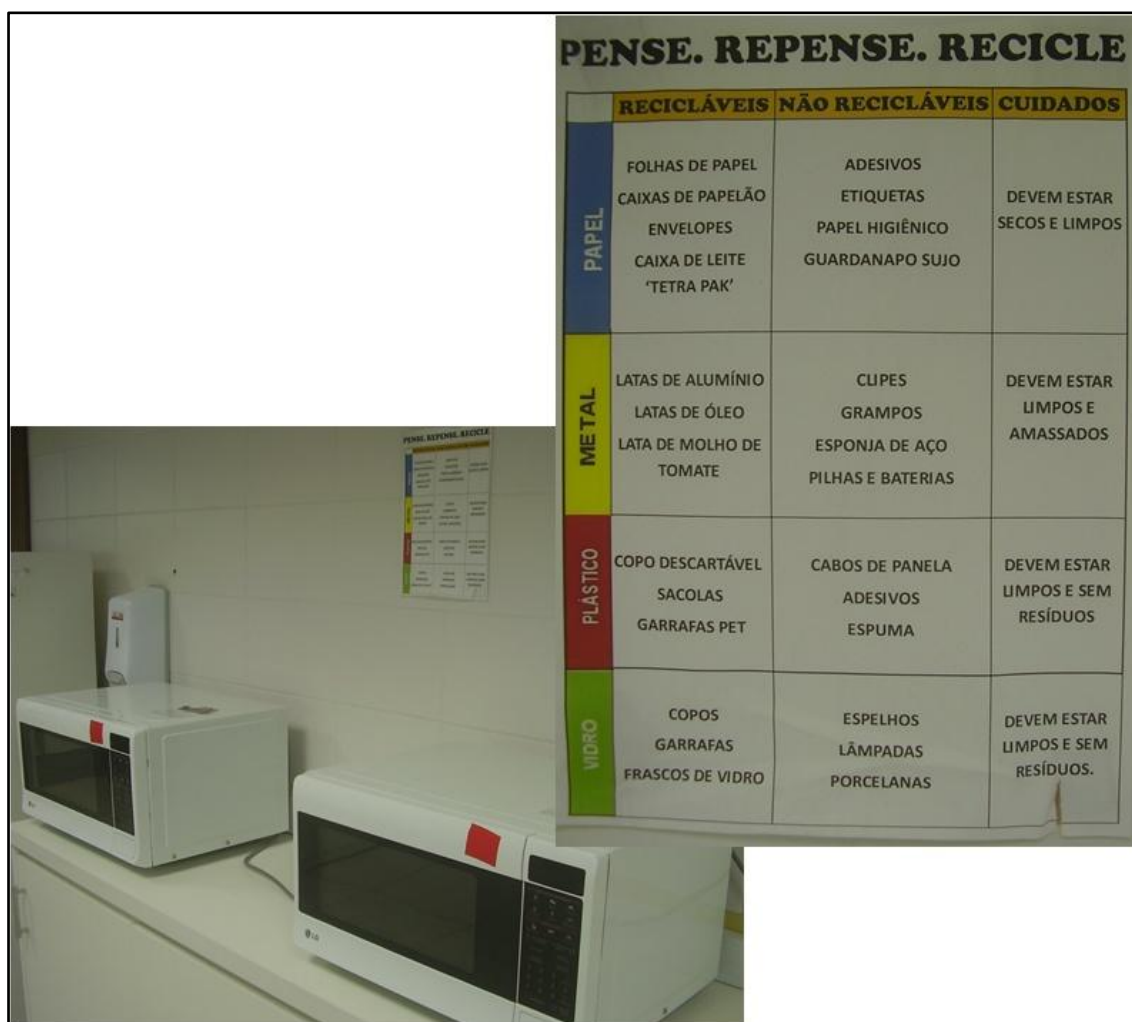


Figura 3 – Cartaz como Elemento Comunicativo na Copa da Organização

Fonte: A Autora, 2014

Avaliando os canais virtuais, veiculadas por e-mail ou por sites internos, as informações são separadas por três temas principais:

- Propagandas institucionais, em nível nacional, que não produzem muito interesse nos que a recebem por não envolverem assuntos específicos daquele setor. É geralmente ignorada por seu próprio endereço remetente e considerada como “spams automáticos”. Da mesma forma, as manchetes veiculadas na intranet, com teor generalizado em relação à empresa, não fazem parte da lista de informações mais lidas.
- Folhetos de comunicados específicos da agência, com periodicidade nem tão grande a ponto de se assemelharem às propagandas descritas anteriormente, nem tão pequenas a ponto de não serem reconhecidas como jornal ou boletim interno. Por seu conteúdo direcionado e de assuntos diversos, desperta mais a atenção dos funcionários para leitura.
- Informativos específicos da CIPA e do SESMT da organização. (Nestes casos, nota-se que o objetivo é proporcionar autonomia às entidades responsáveis pela segurança do trabalho, razão pela qual, geralmente os logotipos da comissão e dos serviços especializado se sobrepõem ao logotipo da empresa.)

Na Figura 4 tem-se um exemplo de dois informativos diretamente enviados por e-mail pela Comissão Interna de Prevenção de Acidentes, em época de divulgação da Semana Interna de Prevenção de Acidentes de Trabalho. Na atividade bancária, mais do que acidentes de trabalho comumente vivenciados em fábricas e indústrias, experimentam-se as doenças ocupacionais oriundas do estresse e de inadequações ergonômicas. Por isso a mobilização da conscientização dos órgãos competentes se dá, prioritariamente, no sentido de se melhorar a qualidade de vida dos empregados, seja dentro ou fora da organização.

**SIPAT**  
Decisões Inteligentes,  
Resultados Surpreendentes!

**11 a 15 de agosto**

**PALESTRAS**


**Dia 11:** 11h e 15h - Valores, atitudes e escolhas inteligentes.

**Dia 12:** 09h e 14h - A bicicleta e a cidade do séc XXI - Saúde, Mobilidade, Economia e Segurança.

**Dia 13:** 09h e 14h Impacto Social (alcooolismo, drogas, tabagismo, DST).  
10h e 15h Corrida de Rua - Superação, Saúde e Prazer.

**Local: auditório**

CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes




UMA CONVERSA COM

## Goura Nataraj

CONVIDAM PARA:

### A bicicleta e a cidade do século XXI

Questão de saúde, mobilidade, economia e segurança.



**Terça-feira**  
**12/08**  
**9 e 14 horas**

*Goura Nataraj* possui mestrado em filosofia pela UFPR. É coordenador-geral da Associação de Ciclistas do Alto Iguaçu. Leciona no Centro de Línguas da UFPR. Estuda as tradições do yoga desde os 16 anos e é professor de sânscrito e filosofia do yoga.

**Figura 4 – Comunicação Virtual de Eventos Relacionados à CIPA**

Fonte: A Autora, 2014

Como se pode constatar, ainda na Figura 4, as ações de iniciativa da CIPA, e que integram as atividades da SIPAT, englobam, além do incentivo à prática de exercícios físicos, discussões de questões sociais como o alcoolismo, o tabagismo e o uso de drogas. Tais atitudes fomentam a quebra dos paradigmas inerentes a estes assuntos, auxiliando os funcionários a trabalharem o problema, esteja ele impactando ou não negativamente o ambiente de trabalho.

“ A Construção de um bom clima é de responsabilidade de todos”

“O Clima é um fator crítico de sucesso, pois apenas conhecendo a percepção coletiva é que podemos melhorar o ambiente”

## Pesquisa de Clima Organizacional

“o Clima é construído, em sua maior parte, pela própria equipe, e muitas ações podem ser tomadas no âmbito do Centro ou do grupo para obter um bom ambiente de trabalho.”

É de fundamental importância contarmos com a sua participação ao responder a pesquisa de Clima.”

**Cine**

### Sessão Junho

O Cine Cenop é um sucesso de bilheteria, e você vai ficar de fora?

Quer saber como participar?  
Faça os cursos priorizados, Sendo:  
4218 - Fundamentos de Segurança da Informação

Se você for um dos habilitados com curso cadastrado até o DIA 28/06 e for sorteado, tá dentro!  
Ainda escolhe o filme que quer ver, tem pipoca e refri garantidos e se der sorte leva o filme pra casa!

**Figura 5 – Comunicação Virtual Motivacional**

Fonte: A Autora, 2014

Entendendo que o estresse pode estar associado ao clima organizacional, à falta de motivação, à monotonia ou à dificuldade de ascensão profissional, a instituição, ainda que sem vínculo com a CIPA e o SESMT, frequentemente investe na propagação e sensibilização do bom clima de trabalho. As pesquisas de clima são os instrumentos mais utilizados para apurar as estatísticas relacionadas à satisfação, e algumas políticas motivacionais são implementadas na tentativa de estabelecer um ambiente ocupacional saudável. A Figura 5 exemplifica estas empreitadas, onde o banco, em troca de assiduidade nos programas de educação corporativa, oferece atividades prazerosas aos funcionários, como por exemplo, uma sessão de cinema.



**COMUNIC**  
Informativo do Cenop Serviços Curitiba

Edição  
28/10/14

## Eleições CIPA

**Eleições**  
**CIPA**  
**2014**

Ficam convocados os funcionários deste prédio para a eleição dos membros da Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA, de acordo com a Norma Regulamentadora NR-5, aprovada pela Portaria nº 08, de 23 de fevereiro de 1999, do Ministério do Trabalho e Emprego.

Os funcionários que desejarem se candidatar à CIPA deverão enviar e-mail para a chave \_\_\_\_\_, confirmando o interesse em concorrer a uma das vagas.

**As inscrições permanecerão abertas até o dia 30 de outubro de 2014.**

### Dia do Sorvete!!

Na próxima sexta-feira, 31, haverá um evento em comemoração a Pesquisa de Clima de 2014. O resultado demonstrou uma considerável melhora nos indicadores de Clima. Serão distribuídos 2 vales picolés por funcionário que poderão trocá-los entre 11h e 14h no ponto de troca designado dentro do

Figura 6 – Boletim Virtual de Comunicações Diversas

Fonte: A Autora, 2014

Outro exemplo das campanhas motivacionais realizadas aparece na Figura 6. Na mesma figura, está ilustrada uma das convocatórias para as eleições da CIPA que acontecem no setor. O SESMT também possui participação ativa nas agências internas que agregam grandes números de funcionários. Sazonalmente, a equipe especializada visita os locais, com ações que envolvem, no mínimo, adequação ergonômica dos elementos de escritório. A ginástica laboral também é uma prática adotada por todos e ocorre três vezes na semana.

Os funcionários recebem anualmente, conjunto atualizado de objetos ergonômicos, como os mostrados na Figura 7. Todos os apoios de mouse possuem ilustrações instrutivas de como alongar-se durante as jornadas de trabalho, com a intenção de prevenir as Lesões por Esforços Repetitivos (LER) e os Distúrbios Osteomusculares Relacionados ao Trabalho (DORT). Ao

mesmo tempo em que informam, os itens distribuídos divulgam a existência dos serviços especializados.



**Figura 7 – Exemplo de Elemento Comunicativo Utilizado pelo SESMT**

Fonte: A Autora, 2014

Nos casos excepcionais, em que o empregado possui lesão grave, no punho ou coluna, por exemplo, é possível, após comprovação de laudo médico, solicitar cadeiras, mouses e outros aparatos diferenciados. Na Figura 8, apresenta-se um tipo de cursor especial disponibilizado pela organização, a uma funcionária que desenvolveu lesões por movimentos repetidos.



**Figura 8 – Cursor Diferenciado Disponibilizado pelo SESMT a Funcionários com LER**

Fonte: A Autora, 2014

### **3.2 Saúde e Psicologia Ocupacional**

Anualmente, os funcionários realizam seus exames periódicos de saúde - EPS. Os exames são obrigatórios e impactam, inclusive, no fator financeiro que compõe a parcela variável da participação de lucros da unidade. Quando menos de noventa por cento do contingente do setor comparece ao médico (que atende gratuitamente, pois está ligado ao plano de saúde que a organização oferece como benefício), um relatório de não conformidade é gerado e a agência sofre as consequências no não atingimento daquela meta. Seja pelo viés da saúde, ou pela sensibilização de que, sem a realização do Exame Periódico de Saúde (EPS) o funcionário pode ter seus benefícios financeiros diminuídos, naquele setor a meta sempre foi alcançada. As estatísticas apontam que noventa e nove por cento dos empregados comparecem ao consultório.

A diferença dos exames para homens e para mulheres, é que no caso daqueles, é obrigatória a entrega dos resultados de exames de sangue para diagnóstico de câncer de próstata, dos funcionários com mais de quarenta anos. Os exames especificamente femininos englobam o preventivo de detecção de câncer de colo de útero, e para as funcionárias acima de quarenta anos, a mamografia, que diagnostica o câncer de mama. Ademais destes exames particulares, existem outros dois procedimentos que são direcionados a todos os funcionários, sem exceção: a avaliação clínica e o preenchimento de questionário para avaliação psicológica.

A avaliação clínica consiste, além de medições do peso, altura e pressão do paciente, em uma sequência de exercícios posturais e de membros superiores, a fim de se detectar as lesões inerentes ao trabalho de escritório e digitação. Ao final das avaliações, o médico do trabalho expede um laudo constando a aptidão ou não daquele funcionário à função exercida por ele. Se diagnosticada a LER ou o DORT, o médico, dependendo da gravidade do problema, define se o empregado atenderá a sessões de fisioterapia, receberá novos objetos de trabalho como mouses e cadeiras diferenciadas, ou ainda, se será afastado de seu posto para tratamento.

O exame psicológico é representado por um questionário contendo diversas perguntas relacionadas à satisfação à motivação no ambiente de trabalho. Contudo, predominam como conteúdo dos formulários, as questões associadas ao estresse. Estima-se que dez por cento do quadro de funcionários daquela instituição bancária, com pelo menos cinco anos de função, fazem jus ao afastamento médico para tratamento psicológico ou psiquiátrico. O estresse é a manifestação mais comum de doença ocupacional dos funcionários da organização. Vale ressaltar que esta estatística se aplica, majoritariamente, aos ambientes de agências de atendimento ao público, onde o ritmo de trabalho e as condições impostas de metas contribuem para uma rotina cansativa.

O mesmo esgotamento não acontece com tanta frequência no setor interno estudado, por isso, ao responder às questões da avaliação psicológica, o funcionário deve ser o mais sincero possível sobre os níveis e graus de pressão os quais julga estar enfrentando. Havendo coerência no documento

anualmente preenchido, este pode servir de subsídio para uma futura necessidade de tratamento do funcionário.

Por fim, merecem consideração algumas iniciativas do plano de saúde ao qual o funcionário do banco está vinculado, que mesmo de forma discreta, não deixam de representar ações que envolvem o psicológico do empregado. São elas os grupos de reuniões de pessoas que desejem emagrecer ou parar de fumar. Com o acompanhamento dos psicólogos do trabalho e de nutricionistas, as atividades auxiliam no processo de mudança e adaptação dos participantes ao novo estilo de vida escolhido.

### **3.3 Treinamento**

O treinamento mais significativo que ocorreu no local avaliado foi o concernente à evacuação para o caso de incêndio. Além de comportar aproximadamente quinhentos funcionários, o setor está instalado em um shopping center de grande porte, em seu nono andar. As saídas de emergência não são as mesmas da população que visita o shopping, mas atendem também aos três pavimentos imediatamente inferiores, igualmente empresariais.

A simulação, que ocorreu algumas semanas após a inauguração da unidade, em agosto de 2013, envolveu a participação do corpo de bombeiros, da CIPA e do SESMT. Após palestras e reuniões que definiram as pessoas responsáveis por funções específicas (muitos gerentes são puxa-fila), o alarme de incêndio soou em dia aleatório, sem que os funcionários soubessem que a simulação iria ocorrer. O treinamento foi satisfatório, e, desde aquele dia, a sensibilização para o uso e conservação adequados dos instrumentos de combate a incêndio, é constantemente incentivada. Recentemente os funcionários foram notificados de que alguns extintores estavam sendo obstruídos por caixas e cadeiras, e orientados da proporção da consequência que tal descuido poderia causar.

A outra forma de treinamento existente na instituição, pode não fazer referência direta à segurança e à saúde ocupacional, mas tem grande valia para a avaliação da eficácia de sua transferência, assunto discutido no capítulo anterior. Trata-se dos programas de educação corporativa. Os cursos ofertados

pela organização, ora são realizados por interesse direto do funcionário (para objetivar uma vaga ou função específica cuja seleção requisita aquele conhecimento), ora são de cumprimento obrigatório, por se tratarem de interesse do setor. Em qualquer um dos casos, e qualquer que seja a plataforma de estudo (virtual, auto instrucional ou presencial), a conclusão do curso e seu conseqüente registro no currículo funcional, dependem da avaliação do conhecimento e do treinamento. No primeiro caso, são cobradas questões acerca dos conhecimentos abordados no curso, e o funcionário deve atingir acerto mínimo de setenta por cento para ser aprovado. Na avaliação de treinamento, o estudante opina e responde sobre a profundidade e relevância do conteúdo estudado, a qualidade da interface, material ou aula do professor, sua capacidade de absorção e utilização do conteúdo, entre outros tópicos que possam servir de fonte de dados para aprimoramento dos cursos por parte do banco.

Nota-se, todavia, que tanto no processo de aprendizado quanto na fase de resposta às avaliações, existe uma superficialidade na participação dos funcionários. A burla nos procedimentos é uma prática frequente, por meio de cópia de cadernos de prova e gabaritos. A justificativa principal para tais atos é de que não há seriedade sequer da parte dos gestores e o sistema por si só é repleto de falhas. Outro argumento é de que muitas vezes o curso é excessivamente lúdico e seu conteúdo não tem praticidade notável na rotina de trabalho. As questões que permitem opinar sobre a qualidade dos treinamentos raramente são respondidas, isso para não mencionar que o funcionário precisa concluir o curso dentro da jornada de trabalho, e dependendo do volume de serviço a concentração para o estudo fica prejudicada.

A banalização da educação corporativa a torna uma atividade enfadonha, com o único objetivo de atingir metas burocráticas ou de angariar placares no currículo funcional, para possíveis ascensões profissionais.

#### 4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Dentre os mecanismos disponíveis às empresas, em especial aos setores diretamente ligados à prevenção de acidentes do trabalho e à saúde física e psicológica de seu quadro de funcionários, esta pesquisa optou por focar em três fatores, considerados aqui, alicerces dos programas que abordam tais assuntos.

O primeiro deles constitui o uso adequado de canais comunicativos, visando à eficiência das transferências de informações internas. É fático que o emprego insuficiente das técnicas comunicativas pode acarretar na banalização das informações veiculadas e enfraquecimento da percepção de seu conteúdo por parte do público alvo da mensagem.

O segundo fator trabalhado apontou para a importância da atuação do psicólogo do trabalho, nos procedimentos admissionais, na alocação do funcionário à sua função, e também no acompanhamento e controle de resultados de exames periódicos. Entendendo que o estresse pode se configurar como desencadeador de doenças psicossomáticas, a avaliação psicológica é uma ferramenta indispensável para a prevenção das patologias passíveis de surgimento no ambiente de trabalho, sejam nas fases iniciais de adaptação ou mais adiante.

Por fim, o estudo apresentou, como terceiro alicerce, os treinamentos profissionais e sua relevância enquanto qualificadores funcionais. Contudo, argumentou-se que tão fundamental quanto capacitar é avaliar a amplitude do aprendizado. Os treinamentos organizacionais necessitam de constantes aprimoramentos. A identificação da eficácia da transferência do que é instruído, ou seja, a constatação da praticabilidade do conteúdo assimilado na rotina laboral é o termômetro da qualidade do treinamento e um indicador do que deve ser ajustado.

A organização escolhida para a constatação dos pontos debatidos nesta monografia conta com aspectos positivos, que ratificam os conceitos conduzidos anteriormente. Todavia, apresenta algumas dimensões sugestivas de aprimoramento. No tocante à comunicação, a instituição adota uma postura favorável ao entendimento e à percepção dos funcionários acerca do que está

sendo informado. Os quadros de aviso, os boletins virtuais e os informativos específicos da CIPA e do SESMT, são claros e funcionais. Contudo, notou-se que as informações generalizadas, não inerentes ao setor e veiculadas com muita frequência, são normalmente ignoradas. Fato este que permite concluir que informações de maior relevância não devem ser transmitidas por estes canais. Também vale mencionar que os televisores instalados na copa do local, devem ajustar o tempo entre uma informação e outra, de modo que o funcionário possa terminar a leitura da manchete.

A respeito do clima organizacional, saúde ocupacional e da atuação do psicólogo do trabalho, verificou-se que as ações motivacionais são práticas constantes na rotina da organização. Existe uma preocupação com as estatísticas de satisfação dos empregados, e da realização tempestiva dos exames periódicos de saúde. As avaliações psicológicas e os exames clínicos são realizados anualmente, alimentando o dossiê de saúde do funcionário. Toda a documentação referente ao nível de satisfação, motivação, grau de estresse do empregado no ambiente de trabalho, e os exames posturais para diagnóstico de LER ou DORT embasam uma possível necessidade, ou não, de afastamento para tratamento psicológico ou fisioterapêutico. Avaliaram-se positivamente também, as iniciativas do plano de saúde disponível aos empregados, por oferecer suporte através de psicólogos e nutricionistas, para tratamento do tabagismo e da obesidade.

Por fim, o tópico treinamento avaliado nesta organização, adaptada ao setor como educação corporativa, não obteve avaliação positiva. O processo de aprendizagem institucional, por meio de cursos virtuais, autoinstrutivos e presenciais, são considerados superficiais pelos funcionários. O sistema de avaliação e de análise de eficácia apresenta falhas e tem sua relevância subestimada, tornando o aprendizado enfadonho e burocrático. Não se pode negar que, no ambiente eleito para o estudo de caso, a qualidade desse tipo de treinamento não influencia significativamente na segurança do trabalho propriamente dita. Sendo assim, destaca-se, em contrapartida, que a simulação de evacuação do prédio em caso de incêndio (concebida como treinamento) teve desempenho satisfatório.



## 5 CONCLUSÕES

O trabalho, atividade com função essencial de manutenção financeira do homem, também tem reconhecimento incontestável de dignificação da vida. A atividade laboral representa, entre outros aspectos, a realização pessoal e o sentimento de utilidade social, exteriorizados diariamente nas diversas profissões e ocupações das pessoas. A definição da satisfação profissional e da motivação para o trabalho envolve inúmeros elementos de ordem financeira, pessoal e emocional, sendo ainda esses componentes variáveis para cada ser humano e em cada ambiente de trabalho.

Um dos fatores determinantes para o alcance da realização profissional e da estabilidade emocional dos indivíduos é pertinente às questões de segurança e saúde ocupacional. O zelo, por parte das organizações, ao proporcionar capacitação e possibilidade de ascensão profissional, reflete diretamente na produtividade interna e conseqüentemente no alcance dos objetivos institucionais. De forma complementar, as práticas de prevenção de acidentes e doenças ocupacionais, a oferta de programas visando despertar os colaboradores para ações preventivas, e o acompanhamento psicológico do funcionário, são instrumentos que auxiliam os processos de gestão da segurança do trabalho.

Concluiu-se que, procedidas às devidas adaptações para sua aplicabilidade a variados portes de empresas, nos mais diversos segmentos do mercado, quer seja industrial, de serviços, e outros, a comunicação organizacional efetiva, a atuação do psicólogo do trabalho e a oferta de treinamentos e sua avaliação de eficácia, contribuem diretamente para a prevenção de acidentes e doenças ocupacionais, bem como auxiliam no processo de gestão da acidentalidade e no equilíbrio do clima organizacional.

## REFERÊNCIAS

BALDWIN; Timothy; FORD, Kevin, **Transfer of Training: A Review and Directions for Future Research**, Michigan, 1988.

CASTELLS, Manoel, **Comunicación y Poder**, Madrid, Aliança Editorial, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto, **Comportamento Organizacional: A Dinâmica do Sucesso das Organizações**, Rio de Janeiro, Elsevier, 2005.

CURY, Antonio, **Organização e Métodos: Uma Visão Holística**, São Paulo, Atlas, 2000.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; RODRIGUES, Avelino Luiz, **Stress e Trabalho: Uma Abordagem Psicossomática**, São Paulo, Atlas, 2005.

FREITAS, Isa Aparecida; ANDRADE, Jairo Eduardo Borges, **Efeitos de Treinamento nos Desempenhos Individual e Organizacional**, Brasília, 2004.

FUNDACENTRO, **Curso de Engenharia de Segurança do Trabalho**, 6º volume, São Paulo, Fundacentro, 1981.

GIL, Antônio Carlos, **Gestão de Pessoas – Enfoque nos Papéis Profissionais**, São Paulo, Atlas, 2012.

HOUAISS, Antônio; VILLAR, Mauro de Salles; FRANCO, Francisco Manoel de Mello, **Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

LACERDA, Érika Rodrigues Magalhães; ABBAD, Gardênia, **Impacto do Treinamento no Trabalho: Investigando Variáveis Motivacionais e Organizacionais como suas Preditores**, Brasília, 2003.

LAIGNIER, Pablo; FORTES, Rafael, **Introdução à História da Comunicação**, Rio de Janeiro, E papers, 2009.

MARTINUZZO, José Antônio, **Seis Questões Fundamentais da Comunicação Organizacional Estratégica em Rede**, Rio de Janeiro, 2013.

MUCHINSKY, Paul M., **Psicologia Organizacional**, São Paulo, Thomson, 2004.

OLIVEIRA, João Cândido, **Segurança e Saúde no Trabalho: Uma Questão Mal Compreendida**, São Paulo, 2003.

PIGNATARI, Décio, **Informação, Linguagem, Comunicação**, São Paulo, Ateliê Editorial, 2002.

PIMENTA, Maria Alzira, **Comunicação Empresarial – Conceito e Técnicas para Administradores**, São Paulo, Alínea, 2009.

SAAD, Eduardo Gabriel, **Introdução à Engenharia de Segurança do Trabalho – Textos Básicos para Estudantes de Engenharia**, São Paulo, Fundacentro, 1981

SCANLAN, Burt, **Princípios de Administração e Comportamento Organizacional**, São Paulo, Atlas, 1979.

TAVARES, José da Cunha, **Tópicos de Administração Aplicada à Segurança do Trabalho**, São Paulo, Senac, 2010.

WEIL, Pierre; TOMPAKOW, Roland, **O Corpo Fala**, São Paulo, Vozes, 2011

XAVIER, Ernani Pereira, **Comportamento Organizacional – Psicologia Aplicada à Administração**, Rio Grande do Sul, Bureau, 1973.

ZOCCHIO, Álvaro, **Prática de Prevenção de Acidentes – ABC da Segurança do Trabalho**, São Paulo, Atlas, 2002.