



Atividades laborais em plataformas marítimas no Brasil: A Gestão do Conhecimento na perspectiva da Psicologia do Trabalho

Labor activities in offshore platforms in Brazil: The Knowledge Management in perspective of Work Psychology

Alexandre de Carvalho Castro

Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca - CEFET/RJ

Resumo

Este estudo procura compreender as relações entre fatores humanos, tecnologia e sociedade a partir de uma avaliação da gestão do conhecimento no ambiente de trabalho offshore. Nesse sentido tem como foco a Petrobras, importante empresa brasileira de exploração de petróleo, e procura discutir as formas como essa empresa desenvolve seu programa de gerenciamento de stress, a partir de uma metodologia qualitativa. Tendo como base o pensamento de Habermas, os resultados obtidos sugerem a necessidade de apresentar perspectivas críticas quanto às condições de trabalho e suas relações com a saúde mental de trabalhadores offshore no Brasil.

Palavras-Chave: Psicologia do Trabalho; Indústria offshore; Gestão do conhecimento; Fatores humanos

Abstract

This study seeks to understand the relationship between human factors, technology and society, and presents an evaluation of knowledge management in the offshore working environment. It is focused on Petrobras, a brazilian offshore oil industry, and discusses the ways that company develops stress management program, from a qualitative methodology. Based on the thought of Habermas, the results suggest the need to present critical perspectives on working conditions and their relationships with mental health of offshore workers in Brazil.

Keywords: Work psychology; Offshore oil industry; Knowledge management; Human factors

Introdução: considerações teóricas e objecto de estudo

Este artigo se constitui a partir dos resultados colhidos em estudos anteriores (Castro, Ignacio, Pinto e Souza, 2007; Castro, Ignacio, Leao e Pinto, 2008; Castro e Nunes, 2008b), que aludem a processos psicológicos das relações de saúde/doença no âmbito do trabalho

realizado em plataformas. De facto, características organizacionais voltadas para um constante aumento de produtividade – principalmente porque marcadas pelo isolamento em alto mar e pela insalubridade no ambiente de trabalho – conduzem a forte desgaste emocional. Por isso, as pesquisas desenvolvidas apontam para resultados preocupantes: A prospecção de petróleo *offshore* (atividade

localizada ou executada em plataformas marítimas distantes do continente) eventualmente implica uma expressiva perda da qualidade de vida (Castro, Pinto e Ignácio, 2005; Castro, Ignácio e Pinto, 2006; Pena, 2002; Sampaio 2001).

Numa análise panorâmica dessa conjuntura (Bruni, 2002; Furtado e Freitas, 2004), o final da década de 70 pode ser considerado o momento a partir do qual a companhia “Petróleo Brasileiro SA.” – Petrobras – principal empresa brasileira voltada para a exploração de petróleo, começou a investir pesadamente em pesquisa tecnológica com vistas a desenvolver técnicas inovadoras de prospecção e perfuração em alto mar. Todavia, tal investimento somente produziu resultados mais efectivos a partir de 1984, ocasião em que a empresa começou a realizar descobertas mais importantes em águas profundas (mais de 400 metros de lâmina d’água) e ultra profundas (mais de 1000 metros), principalmente na costa do Rio de Janeiro na, assim chamada, Bacia de Campos (o que inclui os campos petrolíferos de Albacora, Marlim, Marlim Sul, Marlim Leste, Barracuda, Caratinga, Espadarte e Roncador). O impacto de tais investimentos tecnológicos nessas últimas décadas do século XX pode ser avaliado em função de se considerar que a produção offshore da Petrobras aumentou de 1,7%, em 1987, para mais de 55% em 2000, ano em que ela ganhou o prêmio de melhor empresa de produção offshore na Offshore Technology Conference (OTC), em Houston (USA).

O actual processo produtivo se configura em pleno desenvolvimento, pois se, por volta de 1999/2000, cerca de 75% das reservas de petróleo e gás da Petrobras já estavam em águas profundas e ultra profundas (Ortiz Neto e Costa, 2007), com a descoberta, em 2007, do campo gigante de Tupi, com estimados 8 bilhões de barris, a tendência é que esse percentual aumente muito mais nos próximos anos.

Sendo assim, há uma tensão intrínseca em todo esse processo produtivo, porque se por um lado a Petrobras mantém um status de líder mundial na tecnologia de perfuração e produção em águas profundas e ultraprofundas (tendo estabelecido seguidos recordes mundiais de profundidade), por outro os funcionários da empresa enfrentam condições que im-

plicam desgaste mental e emocional no trabalho.

Esse quadro é freqüentemente considerado pela própria Petrobras – sobretudo porque o “*stress*” é um importante factor de licenças médicas e afastamento do trabalho *offshore* – o que leva a empresa a promover uma sistematização de informações a respeito das condições de saúde no trabalho *offshore*. Tal procedimento organizacional, tendo em vista todas as considerações apresentadas até aqui, consiste em um objecto interessante de pesquisa, pois remete às múltiplas interações possíveis entre o desenvolvimento tecnológico e as demandas humanas e sociais. Desse modo, o objectivo deste artigo consiste na análise dos processos através dos quais a Petrobras produz, classifica e organiza o conhecimento obtido em relação às condições de “*stress*” no trabalho *offshore*.

Referencial teórico, estratégias e métodos de investigação

A definição do propósito de investigação aqui apresentado, por sua vez, conduz a uma articulação com o campo de Gestão do Conhecimento – “Knowledge Management” – área de estudos caracterizada por incorporar, como premissa básica, a idéia de que todo o conhecimento existente na empresa é fundamental como recurso estratégico para a eficiência do processo produtivo. Ora, esse é justamente o foco da Petrobras, que se volta prioritariamente para requisitos de sistemas de gestão de saúde e “*stress*” ocupacional como forma de adquirir um conhecimento pragmático, funcional e utilizável.

Um destaque especial, contudo, deve ser dado à questão do conceito de “*stress*”. Algumas abordagens em Psicologia Social do Trabalho têm restrições a esse conceito por conta do campo teórico, muitas vezes organicista, em que ele foi desenvolvido. A ressalva a ser apresentada é que o uso dessa terminologia não referenda tal viés mecanicista, muito pelo contrário. Esse termo – “*stress*” – é aludido no artigo porque emergiu nas entrevistas realizadas. Os entrevistados usavam o termo e, com a finalidade de se manter a própria perspectiva de uma Gestão do Conhecimento, que valoriza o saber que circula no interior da empresa, ele foi incorporado na elaboração do estudo.

Tal opção pela terminologia privilegiada pela organização estudada para tratar de questões relativas à saúde dos trabalhadores (ou seja, a denominação de “stress”), é um dado importante. Pois o uso do conceito, a despeito de ser oriundo de uma vertente biologizante, implica uma forma de manifestação dos critérios de designação da Gestão de Conhecimento.

Convém ressaltar, contudo, que a concepção de Gestão do Conhecimento apropriada nesta pesquisa não resulta numa adoção acrítica de padrões funcionalistas desenvolvidos especificamente a partir de aspectos financeiros e econômicos. Em outras palavras, a idéia que pauta este artigo é que o conhecimento não é, exclusivamente, uma ferramenta ou conceito-guia para atingir eficiência, factor preponderante em algumas abordagens que circunscrevem o conhecimento no âmbito da performance e do desempenho. Pois, uma vez tratado com trivialidade, o conhecimento organizacional acaba desembocando em um reducionismo epistemológico (Alvesson, 1994).

Nesse sentido, uma vez que a questão da Gestão do Conhecimento está, então, no cerne deste artigo, é necessário indicar claramente alguns elementos teóricos balizadores desta discussão a fim de que não fique a impressão de que a articulação teórica desenvolvida de alguma maneira se desvia da temática até aqui apresentada.

Assim sendo, há de se destacar que a literatura acadêmica que alude a tais questões considera como convergentes os conceitos de organização que aprende, aprendizagem organizacional, gestão do conhecimento, e tecnologia da informação (Fell, Rodrigues Filho e Oliveira, 2008). Principalmente porque, no contexto da gestão organizacional, a forma de gerir o conhecimento (valor intangível) – ou seja, a gestão social do conhecimento – passa a ser um importante elemento.

A razão de ser deste esclarecimento se deve ao facto de que muitos estudos tendem a abordar a Gestão do Conhecimento a partir do funcionamento organizacional. Dessa forma, esses teóricos sugerem que para se poder analisar o impacto das práticas de Gestão do Conhecimento no desempenho organizacional, se deve adoptar uma perspectiva sistêmica dada a forma conjunta e simultânea de influência dos comportamentos individuais e

grupais. Essa escola de pensamento, inegavelmente, exerceu grande influência também na área de Gestão de Recursos Humanos (Neves e Gonçalves, 2009).

De acordo com essa perspectiva, portanto, a grande questão passa a ser a concepção do conhecimento enquanto constructo teórico. Constructo esse ora entendido como “conhecimento tácito” (que demanda necessariamente, em seu compartilhamento organizacional, de contactos pessoais), ora concebido como “conhecimento explícito” (tido como mais próprio para documentar e armazenar). Contudo, em que pese a diferenciação entre tais constructos (Nonaka e Takeuchi, 1995), a tendência dos teóricos é a de integrar as duas abordagens na implementação organizacional da Gestão do Conhecimento (Rubenstein-Montano et al., 2001), tanto pelo desenvolvimento de redes pessoais para a troca de experiências, quanto pela efetivação da documentação centrada na Tecnologia da Informação.

Esse tipo de abordagem da questão – caracterizada por alguns autores como perspectiva cognitivista (Davel e Souza-Silva, 2007) – parte da premissa que o conhecimento se processa a partir de construções cognitivas, e confere significativa ênfase aos recursos digitais, tidos como fundamentais para construir bancos de dados cuja função é, virtualmente, estocar, gerenciar e distribuir o conhecimento da organização.

Há, contudo, outra abordagem muito distinta, diametralmente oposta, que concebe a aprendizagem organizacional como um processo indissociável das práticas sociais e profissionais, não estando, conseqüentemente, circunscrita ao mero domínio cognitivo, porque também vinculada a circunstâncias, procedimentos e acordos coletivos e políticos. Essa perspectiva mais social e menos cognitivista teve a sua consolidação a partir dos anos 1990, no contexto anglo-saxônico, com a criação e o desenvolvimento do movimento intitulado *Critical Management Studies* – principalmente por conta de Mats Alvesson e Hugh Willmott (1992) – e vem ganhando cada vez mais densidade como alternativa analítica para os estudos organizacionais (Fell et al., 2008). Com o aporte teórico construído a partir de Jürgen Habermas, essa linha crítica se opõe fortemente às lógicas cognitivistas e funcionalistas, sobretudo porque a Gestão do

Conhecimento, caracterizada como instrumental ou funcional, tende a confundir o ser humano multidimensional, dotado de dimensão político-social, com o ser humano unidimensionalizado, cujo interesse volta-se à satisfação de seus desejos (Serafim e Bendassoli, 2009).

Assim, à luz dessa diferencial entre abordagens funcionalistas e críticas é que se estabelece a base teórica desta investigação. De facto, conforme a exposição realizada até aqui, a análise da sistematização de informações a respeito do “*stress*” no trabalho *offshore* realizada pela empresa brasileira de petróleo será objecto de um enfoque crítico, efetivamente habermasiano.

Há, decididamente, frente à necessidade do diálogo com os interlocutores da Psicologia do Trabalho, concepções de “conhecimento” muito mais abrangentes do que as habitualmente usadas em abordagens funcionalistas. Em “Conhecimento e Interesse”, Jürgen Habermas (1968/1982) mostra que, no plano da racionalidade econômica e administrativa, a busca do conhecimento não se estabelece como um processo desinteressado. Fundamentalmente porque, nas relações produtivas o interesse está sempre presente e determina *a priori* o aspecto no qual a realidade pode ser objetivada e tornada acessível. Por conseguinte, em função de assumirem tal característica instrumental, muitas pesquisas ficam dominadas pela preocupação com uma limitada gama de sentidos presumivelmente gerenciáveis e consideram a gestão de um dado “conhecimento” de forma arbitrária, sem perceber que concomitantemente escolhem também a perspectiva de um determinado “interesse”.

Em uma visão mais crítica, percebe-se que os interesses contraditórios dos diferentes atores sociais podem produzir distintas visões do que é desejável, importante, e apropriado, dentro da organização. Ou seja, já que o conhecimento produzido no interior do processo produtivo não se estabelece de forma desinteressada, interesses conflitantes freqüentemente produzem opiniões antagônicas acerca do tipo de conhecimento mais adequado. Conseqüentemente, o que de facto existe – numa ótica habermasiana – é uma conflitante e ambígua gama de perspectivas que não podem ser redutíveis a um único padrão consensual concebido como “o” conhecimento. Dessa maneira,

em decorrência dos múltiplos interesses presentes nos processos organizacionais, a análise da Gestão do Conhecimento também permite passar em revista as relações de poder presentes na organização.

Assim sendo, uma pesquisa que procura focar o gerenciamento do “*stress*” no trabalho *offshore* traz em seu bojo algumas questões e, principalmente, a necessidade de se explicitar a própria perspectiva metodológica, ou seja, a pertinência dos métodos e procedimentos adotados.

Isso porque a natureza do objecto de estudo suscitou obstáculos quase que incontornáveis. O percurso metodológico inicialmente envolvia o levantamento de fontes primárias da própria Petrobras, tomadas enquanto referência na área da saúde mental do trabalhador. De facto, a empresa conta com 40 bibliotecas, distribuídas por todo o território brasileiro, e seis postos avançados, onde há uma bibliotecária responsável pelos serviços prestados. Conta ainda com áreas de documentação que dão apoio técnico específico aos empregados do Jurídico, RH, E&P (Exploração e Produção) e Engenharia.

Na verdade, a fim de verificar os processos organizacionais de produção, classificação e organização do conhecimento obtido em relação às condições de “*stress*” no trabalho *offshore*, a idéia inicial era desenvolver a busca na área de documentação que constitui o Sistema de Informações Técnicas da Petrobras – SINPETRO. Esta é uma rede formada pelas bibliotecas e núcleos documentários dos diversos órgãos da Companhia, cujo objectivo é a cooperação e compartilhamento dos acervos, tanto quanto a oferta produtos e serviços para todos os empregados da Petrobras. Nesse sistema podem ser recuperadas informações sobre os documentos existentes nos Núcleos Documentários do Sistema Petrobras, e ainda livros, audiovisuais, relatórios técnicos, folhetos, teses, periódicos, anais de eventos, normas técnicas, dentre outros.

Essa linha metodológica, todavia, logo teve de ser abandonada. A aluna bolsista (becaria) de iniciação científica, semanas após obter várias informações de uma bibliotecária da Petrobras, foi solicitada a não de prosseguir a investigação mediante alegação posterior de que os dados anteriormente fornecidos, ainda que com consentimento, poderiam eventual-

mente ferir alguma possível norma de divulgação da empresa (Castro e Nunes, 2008a).

Toda essa descrição dos obstáculos no percurso metodológico pode, à primeira vista, parecer irrelevante para o artigo, mas não é o caso de se desconsiderar os entraves organizacionais porque eles possibilitam trazer à tona justamente os aspectos referidos no referencial teórico. Ou seja, o facto de que no âmbito da racionalidade administrativa, a busca do conhecimento nunca se estabelece como um processo desinteressado, pois o que persiste, recorrentemente, são os conflitantes interesses dentro dos processos organizacionais.

Os reverses da pesquisa, por conseguinte, longe de constituírem um fracasso na obtenção de dados fidedignos, viabilizam a emergência das relações de poder no escopo da Gestão do Conhecimento, pois a própria explicitação de interditos institucionais permite desnaturalizar a idéia de conhecimentos neutros e desinteressados.

De qualquer forma, diante da impossibilidade de se materializar informações colhidas em algumas bases de dados relacionados ao tema da pesquisa, a investigação teve de seguir um novo direcionamento, buscando na realização de entrevistas semi-estruturadas com funcionários e gerentes da área de SMS (Segurança, Meio Ambiente e Saúde), a construção de um dispositivo de análise e investigação. Essa contingência metodológica, obviamente, não indica uma aceitação tácita dos depoimentos como portadores de um discurso unívoco. Ao contrário, o que há de ser ressaltado é que os entrevistados, ao discorrerem sobre o programa de gerenciamento de “stress”, aludem às relações de trabalho estabelecidas entre atores sociais no interior das actividades produtivas. O que significa dizer que as entrevistas explicitam o quanto a Gestão do Conhecimento cria condições para que a actividade produtiva ocorra de um dado modo, conforme detalhado planejamento operacional, razão pela qual operacionaliza uma série de mecanismos de controle sobre os trabalhadores.

De qualquer forma, deve ficar bem claro que há um motivo pelo qual se enfatiza, neste artigo, o giro metodológico que foi empreendido em função da inviabilidade inicial do levantamento de dados. É necessário perceber que a proposta inicial de obter junto às fontes primárias o material relativo às informações

da saúde dos trabalhadores, ao ser substituída pela entrevista (realizada com os gerentes e funcionários), traz à tona um dado relevante para a articulação teórica: a manifestação de conflitos de interesses relativos aos processos organizacionais. Tais conflitos e interesses, contudo, não são de modo algum um elemento indesejável e desprezível, posto que constituem o aspecto a ser efetivamente investigado.

Sujeitos da pesquisa

Em uma pesquisa qualitativa, diferentemente das abordagens quantitativas, o número da amostra não deve ser muito elevado a fim de permitir ao pesquisador um conhecimento profundo acerca dos sujeitos pesquisados (Deslandes, 2002). Em consonância com essa proposição, a amostra desta pesquisa foi de 12 (doze) sujeitos, todos gerentes e/ou funcionários da área de SMS (Segurança, Meio Ambiente e Saúde) da Petrobras. Tal número, entretanto, não foi definido a priori, mas dependeu da qualidade das informações colhidas em cada depoimento, segundo o pensamento de que a quantidade de pessoas entrevistadas dependeria de uma circunstancial reincidência de informações ou saturação dos dados, o que efetivamente começou a ocorrer após a nona entrevista. Uma maior discriminação de cada sujeito, no entanto, não será referida neste artigo, a fim de preservar a identidade dos entrevistados, pois alusões a características profissionais, ainda que mínimas, poderiam permitir identificações individuais. De igual modo, uma vez que a concordância dos sujeitos em participar da pesquisa ocorreu mediante garantia de anonimato, as citações incorporadas neste texto serão referidas de modo genérico, apenas indicadas por aspas, em termos de “depoimento de funcionário da área de Segurança, Meio Ambiente e Saúde”.

Instrumento de pesquisa

A técnica utilizada para a coleta de dados, aliás típica de pesquisas qualitativas, foi a entrevista semi-estruturada. Os itens do roteiro visavam atender os objectivos da investigação aludindo, portanto: (1) ao modo como a Petrobras gerencia informações sobre a saúde mental do trabalhador embarcado em plataformas marítimas; (2) ao processo de implantação e desenvolvimento do “Programa de Gerenciamento de Stress”; (3) ao sistema através do qual a empresa classifica e organi-

za o conhecimento obtido em relação às condições de stress no trabalho offshore. Essas questões, porém, tinham uma conotação apenas norteadora, estando o entrevistador livre para quaisquer indagações adicionais. Também foram coletados dados de identificação dos profissionais entrevistados (formação profissional e funções organizacionais) e da entrevista em si (local, data e hora), que muito embora não sejam divulgados, foram considerados no contexto da interpretação dos resultados.

Procedimentos de pesquisa

De acordo com percurso metodológico adotado, as entrevistas semi-estruturadas com funcionários e gerentes da área de SMS, feitas de abril de 2007 a julho de 2009, foram realizadas por três bolsistas (becarios) de iniciação científica (CEFET/CNPQ) de acordo com as orientações e supervisão do professor responsável. Tais entrevistas foram gravadas, devidamente transcritas, e posteriormente sistematizadas de modo a servir como principal base de análise. Conseqüentemente, os dados obtidos nesse processo foram interpretados pelo enfoque da análise do discurso, em função da base teórica que fundamentou a pesquisa corroborar a visão de que a linguagem constrói a realidade (Alvesson e Kärreman, 2000; 2001). Assim, a opção por priorizar a opinião dos funcionários de SMS ocorreu, fundamentalmente, pela constatação daquilo que muitos autores consideram como sendo uma assimetria entre o trabalho prescrito e o realizado, o que torna a fala dos trabalhadores “portadora de contradições” (Guareschi e Grisci, 1993). Em outras palavras, a análise desenvolvida nos tópicos a seguir não pretende corresponder necessariamente ao que a Petrobrás oficialmente propõe. A exposição aqui apresentada, ao contrário, busca um dado maior de realidade, pretendendo sistematizar aquilo que nos depoimentos dos funcionários surge como sendo mais cotidiano, pertinente e relevante.

Análise dos resultados

As entrevistas realizadas permitiram constatar que, do ponto de vista desse programa gerencial de stress em plataformas marítimas, a Petrobrás recorre ao uso de sistemas de informação como meio de compartilhar conhecimentos obtidos frente aos factores humanos no trabalho *offshore*. Tal procedimento, ali-

ás, é recorrente em muitas empresas brasileiras, sendo que vários autores identificam a pertinência da vinculação entre Tecnologia da Informação e Gestão do Conhecimento (Corrêa & Castanheira, 2005). De facto, no que diz respeito à dinâmica gerencial, a Petrobrás gera relatórios e documentos sobre a saúde dos trabalhadores em plataformas marítimas, do início ao fim da experiência dos mesmos como funcionários, de maneira integrada e em toda unidade (desde a mais alta gerência até o trabalhador subalterno) utilizando, para isso, o prontuário eletrônico SD 2000, alimentado por profissionais vinculados ao sector de SMS da organização.

De acordo com os entrevistados, a empresa começou a usar o sistema em 1994 na Unidade de Negócios da Bahia. Dois anos depois, em 1996, foi também incorporado pela Refinaria Landulfo Alves. Mas somente em 2000, após essas experiências iniciais, é que o software passou a ser utilizado efetivamente pela Petrobrás, numa abrangência que atingiu cerca de 50 unidades de negócio e mais de 100 plataformas. Um upgrade foi feito em 2006, para um software com muito mais recursos e funcionalidades. Assim, são utilizados atualmente os seguintes subsistemas do SD 2000: Saúde e Odontologia Ocupacional, Serviço Social, Higiene Industrial, Psicologia, Nutrição, Ergonomia e Gestão de Indicadores.

A inclusão desses dados no sistema é feita segundo critérios seletivos. Diante da questão de quem produz, classifica e organiza o conhecimento no prontuário eletrônico SD 2000, a resposta é muito objetiva: “Se for uma informação na área médica, é o médico; se for na área de segurança, o segurança; e se for na área de higiene, o higienista ocupacional” (Siomara Maria Silva, entrevista pessoal, 19 de março de 2008) – depoimento de funcionária da área de SMS)¹. Realmente, o SD 2000 congrega todas as informações de saúde do trabalhador *offshore* da Petrobrás, impondo, contudo, alguns interditos de acesso. A consulta aos dados só pode ser feita a partir de uma hierarquia, onde alguns têm, seletivamente, credenciais para trabalhar. Em relação a aspectos da saúde, especificamente, o acesso é limitado ao corpo médico, a fim de

¹ Conforme já explicado, já que os sujeitos somente concordaram em participar da pesquisa mediante garantia de anonimato, eles serão referidos com pseudônimos construídos a partir do acrônimo SMS.

que não haja exposição de dados sigilosos da saúde do trabalhador para pessoas leigas. Entretanto, se for diagnosticado um caso de “stress” em plataforma, por exemplo, o trabalhador será acompanhado, além do médico, por um assistente social, ou psicólogo – “depende de como o caso exige”.

Tal procedimento frente ao SD 2000 tem como base as normas do Ministério do Trabalho do Brasil que impõe critérios de monitoramento periódico da saúde (como, por exemplo, o exame psicológico admissional e demissional), de acordo com o cargo e idade, etc. Esse controle, inclusive, pode ser acompanhado pelos próprios funcionários através de consulta às suas “fichas” pessoais online na rede interna da companhia. Existem, no entanto, outros indicadores internos que também são caracterizados como relevantes para a empresa: satisfação, absenteísmo, rotatividade, número de afastamentos (TFCA - Taxa de Frequência por Afastamento), número de doenças, número de mortes, etc.

De modo a complementar esses Programas de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), o departamento de SMS também realiza “Encontros de Qualidade de Vida”, no intuito de promover melhores condições de relacionamento e ambientes mais humanizados em cada segmento da empresa. Assim, todas essas ações e exames periódicos, feitos também quando o empregado troca de função, geram informações importantes sobre os factores humanos no trabalho, pois a empresa pode efetivamente verificar elementos críticos acerca da saúde dos trabalhadores e gerar importantes indicadores estatísticos. Sendo que, no caso específico da Petrobras, o atendimento de certas metas e o acompanhamento relativo ao SMS entram até na avaliação de desempenho de algumas gerências.

No entanto, uma questão que precisa ser destacada, no âmbito da análise desses resultados obtidos, é que a objetividade da tecnologia, e do recurso aos sistemas de informação como meio de compartilhar conhecimentos obtidos, não dá conta daquilo que Jürgen Habermas (1968/1982) apontou como sendo os limites da razão instrumental, voltada exclusivamente para o tecnicismo.

Algumas idéias, valores e pressupostos de normas e procedimentos sociais, são geralmente assumidos, dentro da organização, co-

mo naturais. Mas, de facto, são socialmente construídos e suscetíveis às mudanças. Assim, mesmo autores com enfoque funcionalista reconhecem que, dentro de uma organização, os que possuem dado conhecimento somente estarão inclinados a compartilhá-lo caso obtenham para si algum benefício. O que significa dizer, em outras palavras, que as organizações com resultados positivos no compartilhamento e disseminação do conhecimento, além de possuírem uma infra-estrutura tecnológica, têm uma cultura positiva em relação às práticas de gestão do conhecimento (Grotto, 2002).

Os depoimentos dados pelos funcionários da Petrobras, todavia, deixam transparecer uma série de conflitos que influenciam os processos de compartilhamento de conhecimento:

A empresa tem 50 mil empregados, e essa transmissão de conhecimento não dá da noite pro dia. Tem de ter um período de maturação, e com a vinda de novos empregados, começa a haver um choque, um conflito de conhecimento, e um conflito de gerações. (Silvana Motta Santos, entrevista pessoal, 11 de março de 2008).

Esses conflitos de interesse no interior da organização mostram a relevância dessa análise no contexto da Gestão do Conhecimento. Entretanto, também exemplificam a distinção entre duas possibilidades de ação humana, aspecto que é fundamental no sistema teórico habermasiano: O agir instrumental e o agir comunicativo (Siebeneichler, 1989).

O agir instrumental decorre de uma escolha racional de meios apropriados para determinados fins. Relaciona-se, portanto, com um tipo de razão instrumental, que instrumentaliza recursos tecnológicos. O agir comunicativo, por sua vez, fundamenta-se exclusivamente na intersubjetividade do entendimento, na interação que estabelece expectativas recíprocas de comportamento.

Com efeito, a distinção habermasiana dos interesses evidencia formas bem variadas de racionalização. Há um tipo de racionalização que se articula em torno de um eixo de instrumentalização pragmática. Outra forma de racionalização, por sua vez, se dá no plano da interação social e gira ao redor dos obstáculos culturais à comunicação, procurando viabilizar a adesão dos homens a valores fundamentais para a convivência em sociedade.

Para Jürgen Habermas (1982), a racionalidade técnica, no decorrer da história humana, tem

se deslocado e passado a dominar também o plano da interação social. Ora, já que o propósito do interesse instrumental se vincula com o domínio, a racionalidade aplicada à interação humana também assume tal característica instrumental, implicando o controle do homem pelo homem. Daí depreende-se então a crítica habermasiana ao tecnicismo que controla e domina até as decisões humanas.

Nesta pesquisa, no âmbito do programa de gerenciamento de “stress” no trabalho *offshore*, constatou-se um foco privilegiado em sistemas de informação como meio de compartilhar conhecimentos. Tal procedimento, porém, não atende a necessidade daquilo que Habermas definiu em termos de agir comunicativo. Os problemas, então, são claramente percebidos pelos próprios funcionários:

Na Petrobras, hoje, cerca de 40% dos empregados são novos, quase metade da força de trabalho. Então a empresa está num momento de transição (...) Aí você tem o processo de ambientação, de como receber os novos empregados, tem o problema de gestão do conhecimento, pois se houver atrito, o antigo não passa a informação ao novo, ficando ambos de nariz em pé, sem conversar. A gestão do conhecimento é convivência. Como é que vou passar conhecimento se a convivência pode não estar boa? (Samantha Melchior Sardenberg, entrevista pessoal, 12 de fevereiro de 2008).

Esse depoimento mostra que a opção pela razão instrumental – reificada no prontuário eletrônico 2000 – além de não dar conta do “stress”, em si, ainda corre o risco de ter efeitos perversos. Pois o próprio mecanismo tido como uma solução gerencial pode ser causa de mais desgaste: “a convivência pode não estar boa”.

Ademais, como já foi esclarecido anteriormente, o uso do termo “stress”, neste artigo, não deriva de uma concepção mecanicista dos processos psíquicos. Na verdade, a palavra é aqui aludida, única e exclusivamente, porque a própria Petrobras optou por denominar seu procedimento nesses termos. Alguns profissionais entrevistados preferem descrever sua atuação no âmbito da saúde mental, mas admitem que a empresa escolheu denominar o programa como Gerenciamento do “stress”, “porque doença mental ia ser muito pesado”:

Optou-se por chamar de Gerenciamento do “stress” porque se eu falar de doença mental ninguém vai querer ser enquadrado. Então, dizer – Pessoal vamos ter uma palestra sobre saúde mental, estão todos convidados! – levaria o empregado a pensar – Não sou doído, por que tenho

que ir lá? – Então, quando você fala de Gerenciamento do “stress” fica mais simples. (Sandro Moura Souza, entrevista pessoal, 12 de março de 2008).

Todo esse cenário organizacional, enfim, apresenta interessantes contrastes. A empresa, enquanto organização produtiva, desenvolve dispositivos a fim de gerenciar o “stress” do ponto de vista de uma Gestão do Conhecimento. O que implica dizer que a sistematização das informações corporativas sobre “stress” é tida como um componente indispensável para a eficiência do trabalho realizado. Sobretudo porque o conhecimento adquirido anteriormente pode servir de base para avanços futuros.

Nesse sentido, o conhecimento se torna funcional e pronto para o uso através da mediação do prontuário eletrônico SD 2000. A idéia é que a Tecnologia da Informação possui os recursos que permitirão a classificação dos eventos de forma otimizada, assim como a produção de índices precisos em tempo bem reduzido.

O problema, contudo, é que nesse tipo de Gestão do Conhecimento marcada predominantemente por essa vertente da razão instrumental não há a clara percepção das lacunas deixadas pela intersubjetividade. O que facilmente se depreende das entrevistas e depoimentos é que há problemas na interação entre funcionários, fator que mascara o cenário de compartilhamento de informações (“A gestão do conhecimento é convivência. Como é que vou passar conhecimento se a convivência pode não estar boa?”). No entanto, além de mascarar as informações, as relações interpessoais podem ser, em alguns contextos, a própria razão do “stress” na organização.

O contraste organizacional no âmbito do gerenciamento do “stress” na Petrobras, portanto, tem um perfil bastante nítido, a partir do viés habermasiano. Pois, se por um lado há amplo investimento no agir instrumental, por outro há uma lacuna quanto ao agir comunicativo.

Conclusão

Detentora de reservas provadas que estão em torno de 14 bilhões de barris de petróleo, a Petrobras é a maior empresa do Brasil. Como mais de 90% dessas reservas estão em águas profundas e ultraprofundas, inegavelmente o

crescente desenvolvimento da exploração de petróleo na costa brasileira provoca uma série de impactos econômicos no âmbito da textura social. Tal fenômeno não tem passado despercebido dos sectores acadêmicos preocupados com interações sociais. Razão pela qual, aliás, um conjunto de estudos evidencia que as condições de trabalho embarcado produzem efeitos ligados à falta de satisfação e realização humana, afetando dessa forma a saúde física e mental do trabalhador.

Tal contingência é claramente percebida pela organização. Assim, a análise dos processos através dos quais a Petrobras produz, classifica e organiza o conhecimento obtido em relação às condições de “stress” em plataformas marítimas – objecto desta investigação – conduz a relevantes reflexões.

Na pesquisa que serviu de base a esse artigo, conforme enfatizado, ocorreu uma alteração metodológica que é emblemática do próprio cenário estudado. E se aqui ela é ressaltada mais uma vez, é porque nela aparece de forma emblemática a preponderância de uma dualidade entre o prescrito e o real no contexto de trabalho. O jogo de interesses que impediu um dado método de estudo, em fontes tidas como oficiais, é o mesmo jogo de interesses que se constitui como objecto de análise. Ou seja, tal imbricamento entre o método e a teoria – tanto o referencial teórico quanto a translação metodológica pressupõem o jogo de interesses dentro da organização – mostrou que aspectos como organização e condições do trabalho, se juntam às relações interpessoais na definição desse contexto e na manifestação do mesmo no discurso dos trabalhadores.

Este artigo, portanto, procura considerar a Psicologia do Trabalho como um campo que deve privilegiar a complexidade dos processos organizacionais e sua articulação com o contexto social e os interesses que o atravessam. Nesse sentido, difere de muitos estudos nessa área que, como já foi apresentado, tendem a ser desenvolvidos principalmente dentro de aspectos pragmáticos, basicamente porque refletem valores fundamentalmente ligados ao que Habermas concebeu como “razão instrumental”.

Os resultados obtidos através da metodologia qualitativa aqui utilizada igualmente mostram que os pesquisadores preocupados com as

condições de “stress” no trabalho *offshore* devem perceber que o conhecimento produzido no interior do processo produtivo não se estabelece como um processo desinteressado.

Assim, no caso específico da Petrobras, o que ficou evidente é que a utilização do prontuário eletrônico SD 2000, em que pese seu valor no domínio da Tecnologia da Informação, não é suficiente para atribuir uma perspectiva de objetividade frente às informações sobre o “stress” do trabalhador *offshore*, por conta de uma série de conflitos intersubjetivos, relatados nos depoimentos colhidos.

Por isso se constatou que nos processos através dos quais a Petrobras produz, classifica e organiza o conhecimento obtido em relação às condições de “stress” em plataformas marítimas, há perspectivas conflitantes não redutíveis a padrões consensuais amplamente compartilhados por abordagens funcionalistas. Pois no âmbito da Gestão do Conhecimento, o aporte dado ao agir instrumental não dá conta de atender às demandas explícitas dos funcionários, colhidas nas entrevistas, que na verdade assinalam a ausência de um agir comunicativo.

Esta pesquisa, então, que abordou a Gestão do Conhecimento na perspectiva da Psicologia do Trabalho, mostra que um outro caminho pode vir a ser trilhado, para além do funcionalismo, visto que os estudos nesse campo precisam adquirir um enfoque epistemológico que seja mais abrangente em relação à complexidade dos interesses da indústria *offshore* e dos fenômenos organizacionais.

Referências

- Alvesson, Mats (1994). *Cultural perspectives on organizations*: London: Cambridge University Press.
- Alvesson, Mats e Karreman, Dan. (2000). Varieties of discourse: on the study of organizations through discourse analysis. *Human Relations*, 53(9), 1125-1149.
- Alvesson, Mats e Karreman, Dan. (2001). Odd couple: making sense of the curious concept of knowledge management. *Journal of Management Studies*, 38(7), 995-1018.
- Alvesson, Mats e Willmott, Hugh (1992). *Critical Management Studies*. London: Sage.
- Bruni, Pedro Ballarin (2002). Petrobras: Estratégia e esforço tecnológico para alavancar competitividade. *Petróleo e Gás Brasil*, 3(3), 4-6.

- Castro, Alexandre de Carvalho; Ignacio, Aline Guarany; Leao, Luis Henrique da Costa e Pinto, Viviane Nunes (2008, maio). *Psicologia do Trabalho e Estresse do trabalhador*. Trabalho apresentado no Anais do Seminário de SMS da Bacia de Campos/PETROBRÁS, Macaé, Brasil.
- Castro, Alexandre de Carvalho; Ignacio, Aline Guarany e Pinto, Viviane Nunes (2006, outubro). *Com Sartre na Petrobrás: Fragmentos existenciais do petroleiro off-shore*. Trabalho apresentado no Anais do VIII Congresso Brasileiro de Psicoterapia Existencial, São Paulo, Brasil.
- Castro, Alexandre de Carvalho; Ignacio, Aline Guarany; Pinto, Viviane Nunes e Souza, Samantha Mendonça (2007, agosto). *Psicologia do Trabalho e Subjetividade do Trabalhador Offshore*. Trabalho apresentado no Anais do XIV Simpósio de Engenharia de Produção/SIMPEP, Bauru, Brasil.
- Castro, Alexandre de Carvalho e Nunes, Dayana Karla de Paula (2008a, julho). *Ações e relações entre Gestão do Conhecimento e estresse do petroleiro offshore*. Trabalho apresentado no Anais do IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão/CNEG, Niterói, Brasil.
- Castro, Alexandre de Carvalho e Nunes, Dayana Karla de Paula (2008b, outubro). *Análise crítica do Gerenciamento de Stress em plataformas marítimas*. Trabalho apresentado no Anais do XXVIII ENEGEP, Rio de Janeiro, Brasil.
- Castro, Alexandre de Carvalho; Pinto, Viviane Nunes e Ignacio, Aline Guarany (2005, maio). *A Organização do Trabalho e suas Implicações na Saúde Mental do Trabalhador*. Trabalho apresentado nos Anais do XIII Encontro Nacional da Associação Brasileira de Psicologia Social/ABRAPSO, Belo Horizonte, Brasil.
- Corrêa, Rodrigo Valença dos Santos e Castanheira, Maurício (2005). O Papel da Gestão do Conhecimento nos processos de melhoria contínua. In Maurício Castanheira e Márcia Medeiros (Coords.), *Conhecimento e Competências* (pp. 49-87). Rio de Janeiro: Publit.
- Davel, Eduardo e Souza-Silva, Jader Cristiano de (2007). Da ação à colaboração reflexiva em comunidades de prática. *Revista de Administração de Empresas*, 47(3), 53-65.
- Deslandes, Suely Ferreira (2002). A construção do projeto de pesquisa. In Maria Cecília de Souza Minayo (Org.), *Pesquisa social: teoria, método e criatividade* (pp. 31-50). Petrópolis, RJ: Vozes.
- Fell, André Felipe de Albuquerque; Rodrigues Filho, José e Oliveira, Rezilda Rodrigues (2008). Um estudo da produção acadêmica nacional sobre gestão do conhecimento através da teoria do conhecimento de Habermas. *Journal of Information Systems and Technology Management*, 5(2), 251-268.
- Furtado, Andre Tosi e Freitas, Adriana Gomes de (2004). Nacionalismo e aprendizagem no programa de Águas profundas da Petrobras. *Revista Brasileira de Inovação*, 3(1), 55-86.
- Grotto, Daniela (2002). O compartilhamento do Conhecimento nas organizações. In Maria Angeloni (Coord.), *Organizações do conhecimento: Infra-Estrutura, Pessoas e Tecnologias* (pp. 72-86). São Paulo: Saraiva.
- Guareschi, Pedrinho Arcides e Grisci, Carmem Ligia (1993). *A Fala do Trabalhador*. Petrópolis: Vozes.
- Habermas, Jürgen. (1968/1982). *Conhecimento e Interesse*. Rio de Janeiro: Zahar.
- Neves, José e Gonçalves, Sônia (2009). A investigação em Gestão de Recursos Humanos em Portugal: Resultados e tendências. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 8(4), 66-83.
- Nonaka, Ikujiro e Takeuchi, Hirotaka (1995). *The Knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Ortiz Neto, José Benedito e Costa, Armando João Dalla (2007). A Petrobrás e a exploração de petróleo offshore no Brasil: um approach evolucionário. *Revista Brasileira de Economia*, 61(1), 95-109.
- Pena, Anderson Córdova (2002). Relato de pesquisa: a influência do contexto ambiental nos trabalhadores off-shore de uma plataforma petrolífera. *Psicologia, Ciência e Profissão*, 22(1), 112-119.
- Rubenstein-Montano, Bonnie; Liebowitz, Jay; Buchwalter, James Judah.; Mccaw, Doug; Newman, Butler e Rebeck, Ken. (2001). A systems thinking framework for knowledge management. *Journal Decision Support Systems*, 31(1), 5-16.
- Sampaio, José Jackson Coelho (2001). Saúde mental e trabalho petroleiro: gente em desconforto, mal estar e sofrimento. In Ana Teresa Acatauassú Venâncio e Maria Tavares Cavalcanti (Coords.), *Saúde mental - Campo, Saberes e Discursos* (pp. 19-35). Rio de Janeiro: Edições IPUB.
- Serafim, Maurício e Bendassolli, Pedro (2009). A redução da dimensão ética nas organizações. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 8(3), 46-54.
- Siebeneichler, Flávio Beno (1989). *Jürgen Habermas: Razão Comunicativa e Emancipação*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro.



ALEXANDRE DE CARVALHO CASTRO

Alexandre de Carvalho Castro possui doutorado em Psicologia Social (2005) e mestrado em Psicologia pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro (2000). Atualmente é professor do CEFET-RJ, onde leciona Psicologia do Trabalho em um programa de pós-graduação.

AGRADECIMENTOS

CNPq

ENDEREÇO DE CONTATO

o.aken@uol.com.br

FORMATO DA CITAÇÃO

Castro, Alexandre de Carvalho (2012). Atividades laborais em plataformas marítimas no Brasil: A Gestão do Conhecimento na perspectiva da Psicologia do Trabalho. *Quaderns de Psicologia*, 14(2), 55-65. Acesso em [dia] do [mês] do [ano], de <http://www.quadernsdepsicologia.cat/article/view/1137>

HISTÓRIA EDITORIAL

Recebido: 28/09/12

Aceitado: 22/11/12