

Jornada de Psicologia

Missões Especiais: Antártica

Capitão-de-Corveta (T) Givanildo Agostinho da Silva

Capitão-Tenente (T) Patrícia Simon Lorenzutti

Primeiro-Tenente (T) Zelma Vanessa Dams

::: Serviço de Seleção do Pessoal da Marinha (SSPM) :::

Introdução

A Marinha do Brasil (MB) mantém, no continente Antártico, desde 1984, a Estação Antártica Comandante Ferraz (EACF), onde diversas instituições desenvolvem pesquisas científicas apoiadas pela Marinha do Brasil, por meio do Grupo-Base (GB), composto por quinze militares, sendo quatro Oficiais e onze Praças de diferentes especialidades. O GB permanece na estação, normalmente, pelo período de um ano. Além do Grupo-Base, a EACF abriga pesquisadores civis e, eventualmente, um grupo de manutenção composto por funcionários e engenheiros do Arsenal de Marinha do Rio de Janeiro (AMRI), responsáveis pelas manutenções de maior monta.

Em 2012 houve um incêndio na Estação que acarretou a perda de grande parte das instalações. Desde então, a MB atua diretamente no trabalho de reconstrução da EACF. Atualmente, a Estação conta com as instalações provisórias denominadas MAE (Módulos Antárticos Emergenciais) para a acomodação dos militares e civis.

A Secretaria da Comissão Interministerial para os Recursos do Mar (SECIRM) é a Organização Militar (OM) responsável pela missão realizada pela MB na EACF. Essa OM administra e organiza os meios necessários para que os militares possam desempenhar seu trabalho na Estação.

A SECIRM também é responsável pela escolha dos militares componentes do GB. Para isso, solicita a assessoria

do Serviço de Seleção do Pessoal da Marinha (SSPM) na seleção do Grupo-Base que irá guarnecer a EACF.

Em face das atividades que realizam, os componentes do GB estão expostos ao ambiente de condições climáticas adversas, ao isolamento, sobretudo físico, de outros grupos e de seus familiares e as responsabilidades que repercutem não somente na Estação, mas em nível nacional e internacional. Esses fatores são considerados fundamentais no processo de seleção, pois os militares candidatos à Missão Antártica serão avaliados em sua capacidade de se adaptarem a essas particularidades.

Nessa perspectiva, esse artigo pretende apresentar o trabalho realizado pelo SSPM, cujo objetivo é apoiar a SECIRM na seleção dos militares para composição do GB.

Atuação do SSPM

O SSPM atua no processo seletivo, visando indicar militares para compor o GB da EACF, com perfil para executar atividades que envolvem risco, estresse, confinamento, adaptabilidade ao clima inóspito e apoio aos pesquisadores civis.

Para isso, o processo avaliativo precisa buscar compreender o sujeito e suas relações, habilidades e competências, no qual a pessoa é percebida como parte de um grupo que lhe exigirá diferentes características técnicas e/ou humanas visando alcançar os objetivos organizacionais (ALMEIDA, 2009). O ambiente encon-

trado pelo militar na EACF possui características muito peculiares que exigem do processo seletivo uma estrutura específica e cuidadosa para melhor analisar os requisitos necessários dos componentes do GB.

Assim, a avaliação psicológica é utilizada como ferramenta que facilita o processo de decisão no momento de seleção para determinada função ou missão, pois contribui com a análise das características pessoais. Logo, a seleção caracteriza-se como um processo de decisão e escolha, devendo funcionar como um filtro através do qual passarão apenas as pessoas com o perfil desejado pela organização. Porém, a decisão final de aceitar ou rejeitar o candidato cabe ao órgão requisitante (ALMEIDA, 2009; CHIAVENATO, 2004). A seleção realizada pelo SSPM indica os candidatos considerados aptos no processo, mas cabe à SECIRM, como órgão requisitante, escolher, entre esses militares, aqueles que serão escolhidos para a Missão.

Seleção Inicial

É realizada uma seleção psicológica inicial para avaliar os candidatos que seguirão no processo seletivo para a Comissão. Esse processo se baseia na Análise de Trabalho (SPECTOR, 2005), método descritivo dos diferentes tipos de trabalhos e das características necessárias para o desenvolvimento das tarefas e que, portanto, define os requisitos do perfil desejado para compor a Missão. Após essa etapa, segue-se o planejamento técnico no qual constam as técnicas utilizadas na seleção.

A avaliação psicológica para a EACF constitui-se de testes psicológicos que são utilizados como uma medida de desempenho e se baseiam em amostras estatísticas de comparação, sendo aplicados sob condições padronizadas (CHIAVENATO, 2004, p.147).

Durante o processo, o SSPM faz uso de diversos instrumentos para realizar a avaliação psicológica. Chiavenato (2004) afirma que essa prática permite o melhor rastreamento das características do candidato por meio de amostras do seu comportamento.

Pré-Seleção do Grupo-Base e Treinamento Pré-Antártico (TPA)

Após a seleção inicial, o processo tem continuidade com os candidatos aprovados na primeira etapa. Esses militares participam da segunda etapa da avaliação, denominada Pré-Seleção do GB. Os candidatos aprovados nessa fase seguem para a terceira e última etapa da seleção, denominada Treinamento Pré-Antártico (TPA). Tanto a fase da Pré-Seleção do GB quanto o TPA ocorrem na Ilha da Marambaia (RJ), um centro de instrução e treinamento da MB.

O trabalho do SSPM, realizado nessa Ilha, busca avaliar o comportamento dos candidatos numa situação típica de trabalho, para o qual estão se voluntariando, com o emprego de Técnicas Vivenciais, Dinâmicas de Grupo e observação do desempenho nas demais atividades propostas pela SECIRM.

As técnicas vivenciais assemelham-se às técnicas de simulação apresentadas por Chiavenato (2004), as quais são essencialmente técnicas que procuram aproximar a tarefa da realidade que será vivenciada no cotidiano, possibilitando analisar e diagnosticar o comportamento do avaliado. Essas estratégias centram-se no trabalho em grupo e ação social no momento em que está sendo realizada a avaliação, promovendo aprendizagem ao mesmo tempo em que os candidatos são avaliados (DEL PRETTE & DEL PRETTE, 2001). As técnicas vivenciais contribuem significativamente, pois fornecem uma expectativa mais realista acerca do comportamento dos sujeitos e permitem um prognóstico mais fidedigno dos seus desempenhos na Missão.

A proposta de trabalho de avaliação, adotado pelo SSPM, nas duas etapas da Ilha da Marambaia, inspira-se no modelo metodológico que Robbins (2010) denomina de centros de avaliação, um tipo de simulação de desempenho. Trata-se de um "conjunto de testes de simulação de desempenho com o objetivo de avaliar o potencial gerencial do candidato" (p.536), ao qual os candidatos são submetidos por mais de um dia. Assim, os candidatos passam por exercícios que simulam os problemas reais que poderão enfrentar na prática de seu trabalho na Estação Antártica.

Chiavenato (2004) pontua que esses tipos de técnicas são utilizadas para avaliação de atividades que exigem um forte componente de relacionamento interpessoal por possibilitar a observação de atividades que serão executadas no cotidiano. Promovem, ainda, *feedback* e aprendizagem, favorecendo o autoconhecimento e a autoavaliação, ao mesmo tempo em que se fomentam aprendizagens vivenciais (DEL PRETTE & DEL PRETTE, 2001). Desse modo, busca-se o duplo objetivo proposto por este trabalho: selecionar e treinar.

Desenvolvimento Interpessoal

A realização do Desenvolvimento Interpessoal do GB da Comissão Antártica tem como objetivo precípuo promover a coesão grupal por meio de técnicas e dinâmicas de grupo. Esse trabalho é realizado antes dos militares partirem para a Estação e tem a duração de uma semana.

Corroborando com o estudo de Reis (2007), o desenvolvimento interpessoal ocorre por meio de estratégias e ferramentas utilizadas em situações simuladas com o objetivo de impulsionar o aprimoramento da equipe. Essas ações são efetivadas por meio do planejamento do desenvolvimento interpessoal, elaborado com essa finalidade, contendo diferentes atividades visando ao treinamento e ao desenvolvimento de habilidades e atitudes necessárias ao desempenho individual e em equipe.

Nesse sentido, Reis (2007) enfatiza a importância de habilidades que facilitem o trabalho em equipe, diferentes daquelas exigidas em tarefas individuais, argumentando que a organização precisará conhecer como obter adesão das pessoas e fazer com que se disponham a aprender e a mudar conforme as exigências do contexto e necessidades do grupo, pois nenhuma equipe de trabalho nasce pronta, ela aprende e se desenvolve continuamente. Assim, considerando as particularidades da Missão Antártica, desenvolver e promover habilidades de convivência em grupo torna-se fator de saúde emocional, pois, além de ser o local de trabalho, a EACF também será a moradia dessas pessoas no longo período da comissão. Destacando-se assim,

a necessidade de aprimorar os recursos pessoais para conduzir as situações que surgirão durante a comissão.

Outro aspecto também abordado no Desenvolvimento Interpessoal do GB é o afastamento familiar. No decorrer do trabalho, essa questão é abordada e, muitas vezes, suscitada pelo próprio grupo, posto ser comum a mobilização dos militares devido à proximidade do embarque para essa longa Missão. Uma estratégia adotada pelo SSPM é propiciar o conhecimento mútuo dos familiares, incluindo-os, presencialmente, nesse trabalho e ampliando, dessa forma, as redes sociais de apoio para os familiares que permanecerão no Brasil.

Acompanhamento

O SSPM faz o acompanhamento dos militares que compõem o Grupo Base da Estação Antártica Comandante Ferraz (GB-EACF) por meio de Entrevistas de *Feedback* ao retornarem da Missão. Essas entrevistas possibilitam aprimorar o processo de seleção e propor discussões sobre a análise de trabalho, cujo conteúdo embasa a elaboração do perfil desejado para os militares que irão compor a Missão.

O conteúdo das entrevistas de *feedback* permite enfatizar a importância de alguns fatores, como o trabalho em equipe. Destaca-se, ainda, administração de conflitos por meio do diálogo como recurso fundamental para a convivência na Estação Antártica.

Souza (2007) afirma que trabalho em equipe faz emergir divergências quanto à tarefa, aos interesses e às motivações, sendo que essas diferenças precisam ser reconhecidas e trabalhadas por meio de comunicação eficaz que possibilite manutenção e facilite o crescimento da equipe, pois, somente dessa forma, os conflitos poderão ser mediados e poderão ultrapassar a condição de obstáculos e favorecer o comprometimento com a tarefa. Essa possibilidade de transformação construtiva das diferenças também costuma ser observada na Missão Antártica. Percebe-se que situações conflituosas podem vir a promover o maior conhecimento dos colegas de GB, permitindo melhor relacionamento, pois, ao reconhecer as diferenças, as pessoas podem melhor lidar com as características dos outros, inclusive aqueles com quem não têm significativa afinidade.

O incêndio ocorrido na Estação Antártica, em 2012, pode ser considerado como um período marcado por incertezas em que não se sabia qual seria o futuro da comissão. Logo após o incêndio, foi necessário providenciar a retirada dos escombros. Nessa fase, ressalta-se o comprometimento do grupo na execução dessa extenuante tarefa, assim como o papel do chefe no exercício da liderança. Suas atitudes precisam demonstrar implicação com as necessidades do grupo e suas ações devem evidenciar a busca para atender essas demandas.

[...] em momentos de transição e incerteza, o líder precisa mostrar o caminho em meio ao caos, dar luz a novas possibilidades e induzir pessoas a acreditar na sua visão de futuro. Mais do que nunca, suas habilidades, conhecimentos e atitudes devem ser aceitos e reconhecidos pelos membros de sua equipe como capazes de dar direção e o significado do trabalho, além de serem capazes de provocar a caminhada sinérgica de seus componentes, por meio da criação, do fortalecimento e manutenção da rede de relações e do apoio à troca e ao compartilhamento (CAVALCANTI, 2007, p.35).

A partir do exposto, destaca-se a importância e influência que as atitudes do líder têm no grupo sob o seu comando, contribuindo, de forma decisiva, para o sucesso do seu trabalho.

Visita à EACF

De acordo com a demanda da SECIRM, em 2011, foi designado à EACF um psicólogo do SSPM a fim de acompanhar e avaliar algumas das atividades desenvolvidas pelo GB para ajustes na aplicação do TPA. O militar permaneceu por, aproximadamente, um mês na

EACF participando das tarefas para a manutenção da Estação e atuando como membro do grupo. Como técnica para coleta de dados utilizou a observação participante que:

[...] consiste na participação real do conhecimento na vida da comunidade, do grupo ou de uma situação determinada. Neste caso, o observador assume, pelo menos até certo ponto, o papel de um membro do grupo. Daí por que se pode definir observação participante como a técnica pela qual se chega ao conhecimento da vida de um grupo a partir do interior dele mesmo (GIL, 2008, p.103).

O trabalho de observação *in loco*, realizado pelo SSPM, contribuiu, de forma efetiva, para a ampliação do conhecimento acerca da atividade em foco e se torna imprescindível para a realização de um adequado processo de avaliação psicológica, diante de uma Comissão com tamanhas especificidades.

Considerações Finais

Ao longo de seus 63 anos de existência, o SSPM vem buscando o constante aprimoramento dos trabalhos que desenvolve. Nessa linha de crescimento, o processo de seleção de pessoal para compor o Grupo-Base da EACF apresenta-se como o modelo mais completo e complexo de avaliação psicológica desenvolvido por esta OM. Completo, pois a teia de técnicas utilizadas aborda desde uma testagem psicológica inicial, passando pelo uso de Técnicas Vivenciais e pelo trabalho de Desenvolvimento Interpessoal, culminando no acompanhamento dos militares que cumpriram a Missão. Complexo, posto que conduzir essa proposta



Vista panorâmica das atuais instalações
Módulos Antárticos Emergenciais.

metodológica de seleção torna-se um grande desafio. Ainda cabe ressaltar que a participação do militar na comissão Antártica implica o envolvimento tanto do militar quanto da família, pois o afastamento do convívio

familiar por longo período vai demandar esforço das pessoas próximas para tolerar essa distância e administrar as questões familiares na sua ausência.



Módulos Antárticos Emergenciais instalados.

Referências

- ALMEIDA, Flávia A. Perspectivas e desafios da avaliação psicológica nas organizações. (p.11 - p.22). In: BANDEIRA, Denise R.; PEREIRA, Daniela F. (org.) Aspectos práticos da avaliação psicológica nas organizações. São Paulo: Vetor, 2009.
- CAVALCANTI, Vera Lucia et al. Liderança e motivação. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- DEL PRETTE, Almir; DEL PRETTE, Zilda A. P. Psicologia das relações interpessoais: Vivências para o trabalho em grupo. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.
- GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.
- OS MÓDULOS ANTÁRTICOS EMERGENCIAIS BRASILEIROS. XXIII Reunião de Administradores de Programas Antárticos Latino-Americanos, 2012, Rio de Janeiro.
- PSICOLOGIA EM DESTAQUE. Rio de Janeiro: Serviço de Seleção do Pessoal da Marinha, 2011, nº 01. ISSN: 2238-1139.
- PSICOLOGIA EM DESTAQUE. Rio de Janeiro: Serviço de Seleção do Pessoal da Marinha, 2014, nº 02. ISSN: 2238-1139.
- REIS, Ana Maria V. et al. Desenvolvimento de equipes. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- SERVIÇO DE SELEÇÃO DO PESSOAL DA MARINHA: 60 anos. Rio de Janeiro: Serviço de Seleção do Pessoal da Marinha, 2011.
- SOUZA, Vera Lucia de et al. Gestão de desempenho. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- SPECTOR, Paul E. Psicologia nas organizações. São Paulo: Saraiva, 2005.

Autores



Capitão-de-Corveta (T)
Givanildo Agostinho da Silva



Capitão-Tenente (T)
Patrícia Simon Lorenzutti



Primeiro-Tenente (T)
Zelma Vanessa Dams