

# LIDERANÇA E RISCO NO TRABALHO: UM ESTUDO EM REPRESENTAÇÕES SOCIAIS<sup>1</sup>

Pedro Milton de Moraes<sup>2</sup>

Rosana Fonseca<sup>3</sup>

Edna Maria Querido de Oliveira Chamon<sup>4</sup>

Marco Antonio Chamon<sup>5</sup>

## Resumo

As Representações Sociais se constituem em um saber gerado por meio do consenso entre os diversos grupos sociais. As Representações Sociais a respeito do risco nos ambientes industriais podem ser distintas quando analisamos os diversos grupos de influência. O objetivo deste trabalho é mostrar as diferenças representacionais identificadas entre estes grupos em uma indústria do Vale do Paraíba. Neste trabalho foi utilizada a metodologia de pesquisa de campo e coleta de dados por meio de entrevistas semi-estruturadas. Houve uma pesquisa bibliográfica abrangendo os estudos sobre Representações Sociais, Risco Industrial e Liderança. Para o tratamento dos dados utilizou-se a análise de conteúdo auxiliada pelo software estatístico ALCESTE<sup>®</sup> (Analyse des Lexèmes Cooccurrents dans les Enoncés Simples d'un Texte - Análise de Lexemas Coocorrentes nos Enunciados Simples de um Texto), como uma ferramenta auxiliar, de modo a dar maior agilidade aos resultados da pesquisa. Foram submetidas ao software os dados de 10 entrevistas transcritas com o qual foram identificadas por meio do cálculo do dicionário 27.488 ocorrências, sendo 3.197 de formas distintas. Foram identificadas pelo tratamento informático 377 Unidades de Contexto Elementares (UCEs) correspondendo a 61,5% do total analisado, distribuídas em cinco classes. Como principal resultado obtido do tratamento estatístico, temos a identificação de elevada influência da Classe denominada Liderança Sindical nos discursos analisados, demonstrando grande convergência com as demais classes, em oposição às Lideranças Formais.

**Palavras Chave:** Risco; Representações sociais; Liderança.

## LEADERSHIP AND RISK IN THE WORKPLACE: A STUDY IN SOCIAL REPRESENTATIONS

### Abstract

Social Representations constitute a knowledge constructed by the consensus among several social groups. Different social representations concerning the risk in industrial environments can arise when one analyzes different influential groups. The purpose of this work is to show the representational differences among these groups in an industry of the Vale do Paraíba, Sao Paulo, Brazil. Qualitative data was collected by means of semi-structured interviews with 10 employees. Content analysis assisted by the software ALCESTE<sup>®</sup> (Analyse des Lexèmes Cooccurrents dans les Enoncés Simples d'un Texte – Concurrent Analysis of Lexemes in Text Simple Expressions) was applied to data analysis. Results showed a dictionary 27.488 occurrences, with 3.197 distinct forms. The software identified 377 Elementary Context Units distributed in five discourse classes. The analysis of these classes shows a strong influence of Union Leadership in the risk discourse as opposed to the formal organizational leadership.

**Key words:** Risk; Social representations; Leadership.

<sup>1</sup> Contribuição técnica ao 62º Congresso Anual da ABM – Internacional, 23 a 27 de julho de 2007, Vitória – ES, Brasil.

<sup>2</sup> Pós Graduado em Administração Industrial e MBA em Gestão Empresarial, Mestrando do Programa de Gestão e Desenvolvimento Urbano – UNITAU – Taubaté.

<sup>3</sup> Psicóloga e Mestranda do Programa de Gestão e Desenvolvimento Urbano – UNITAU – Taubaté.

<sup>4</sup> Professora do Programa de Gestão e Desenvolvimento Urbano – UNITAU. Pós Doutorado na Universidade de Campinas, UNICAMP – São Paulo.

<sup>5</sup> Professor do Programa de Gestão e Desenvolvimento Urbano – UNITAU. Pós Doutorado no Laboratoire D'analyse Et D'architecture Des Systèmes, LAAS, França.

## **INTRODUÇÃO**

O risco, considerado a partir do universo reificado, onde reinam as ciências e técnicas, possibilita ao ser humano uma melhor apropriação de seu mundo, como se ele tivesse de fato o controle sobre todas as variáveis componentes do risco de suas atividades. A necessidade, cada vez maior, de se obter mais resultados com menos recursos é um fator agravante desta dicotomia humana entre risco e lucro. As possibilidades humanas de enfrentamento das situações de perigo são per si âncoras de um progresso que pode, em um determinado momento, redundar em uma falha não contabilizada e levar de incidentes menores a acidentes em grandes proporções.

A história do risco nos permite definir o que é o ser humano, pois é das ações e decisões tomadas que se forma a história do homem.

As equações de risco são proporcionais aos lucros que os mesmos traduzem: quanto maior o risco, maiores as probabilidades de lucro. Por outro lado, neste início de século, vemos também o ser humano buscar as situações que lhe proporcionem bem estar e a probabilidade de uma vida sem maiores temores.

Enquanto uma determinada organização pode afirmar que suas atividades possuem baixo risco, as representações consensualmente construídas pelos empregados dessa organização podem ir na direção contrária. As Representações Sociais são frutos de uma construção histórica e social, e não resultados de cálculos exatos a partir das possibilidades teóricas científicas. Eis aqui uma das principais características das representações sociais, que é o seu caráter pragmático.

As representações sociais do risco para uma mesma organização podem se apresentar em estágios muito diferentes, conforme os papéis desempenhados pelas pessoas e dos grupos sociais ao qual pertencem. Podemos fazer uma distinção entre grupos gerenciais e grupos de executantes. Embora ambos tenham um objetivo comum, a interpretação do risco a partir de suas visões pode se apresentar conflitante e por muitas vezes divergente.

## **REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **Representações Sociais**

As Representações Sociais são construtos socialmente elaborados em relação a um determinado objeto. Também, são construtos pragmáticos elaborados a partir de um conhecimento, científico ou não. São interpretações socialmente elaboradas, cuja intenção é tornar o ambiente mais amigável e menos temido. O sujeito teme aquilo que não conhece e, portanto, procura dar nome e encaixar o que se observa dentro de um conjunto de significados pré-existente.<sup>(1)</sup>

Nos Universos Consensuais, em oposição aos universos reificados, encontramos as teorias do senso comum, as práticas interativas do dia-a-dia e a produção das Representações Sociais. Cada membro pode falar em nome do grupo, todas as pessoas são iguais e livres, não há competência exclusiva.

Os conceitos de ancoragem e objetivação são importantes para que se entenda o processo de construção das representações sociais.

A ancoragem possibilita ao indivíduo não somente a familiarização e integração de um pensamento predominante, mas também a comparação em face de valores

sociais, de forma a garantir a coerência com os sistemas sociais existentes. O processo de ancoragem tem que ser coerente com o ambiente no qual as representações são originadas, de forma a serem válidas.<sup>(2)</sup>

Já a objetivação é o processo com o qual torna-se concreta, visível uma realidade que se apresenta abstrata. Busca-se decodificar, de forma a estabelecer um formato conhecido ao objeto e que melhor o represente. No processo de objetivação o indivíduo recorre à sua memória na procura de imagens que melhor classifiquem o que está observando. É um processo comparativo em que é escolhida a forma icônica que melhor represente o objeto.<sup>(1)</sup>

## **Risco X Perigo**

O risco somente pode ser percebido por seres humanos, uma vez que implica em uma lógica de decisão em relação a um determinado perigo. Animais agem instintivamente em relação aos perigos, fugindo ou atacando. Com o advento da probabilidade, o ser humano ganhou uma ferramenta que o auxilia nas decisões, evitando-se o total acaso. Em realidade, o conceito de risco trouxe à humanidade um processo auxiliar de tomadas de decisão em substituição aos oráculos.<sup>(3)</sup>

Para Beck<sup>(4)</sup> o conceito de risco surge a partir da necessidade de institucionalização e de coletivização dos perigos advindos dos processos industriais levados a cabo entre os séculos XVIII ao XX. O conceito, então, surge da possibilidade de se calcular os perigos e as possíveis respostas em decorrência desses perigos. O risco é uma resposta à imprevisibilidade, ou seja, por meio do risco o ser humano procura prever seu futuro e as probabilidades de perdas ou ganhos em decorrência de uma determinada decisão.

Não temos uma definição comum para o termo risco, mas a distinção entre a realidade e a possibilidade. Portanto, o termo risco está associado à probabilidade de eventos futuros indesejáveis, ou possíveis situações adversas decorrentes de eventos naturais ou de atividades humanas. Então, o risco é toda consequência de eventos naturais ou artificiais sobre os valores humanos.<sup>(5)</sup>

Já o perigo está associado ao potencial das fontes em causar danos, não ao dano em si. O perigo existe em qualquer atividade humana, sendo potencializado naquelas em que existem grandes volumes de substâncias, temperaturas e pressões elevadas características das indústrias de processo ou de transformação. O perigo é a condição do agente que pode causar algum mal, seja biológico, químico, físico ou nuclear, enquanto que risco é a avaliação dos dados referentes aos objetos que possam causar o dano.<sup>(6)</sup>

A confusão dos termos risco e perigo são observados na Itália por La Mendola,<sup>(7)</sup> em que se tornam sinônimos, em que o risco significa, muitas vezes, o perigo ampliado e, portanto, enfatizando os aspectos negativos do termo, nos parece que esse deslize de interpretação é repetido em nosso país.

A incerteza dos riscos é um componente intrínseco a qualquer atividade humana, e os cálculos probabilísticos atenuam as possibilidades de perdas sem, no entanto, eliminá-las. Cabe ao ser humano a decisão dos riscos que serão assumidos, diante das possibilidades de ganhos que a situação possa trazer.

As representações sobre o risco são formas de estabelecer uma conexão com o objeto para melhor enfrentar e delinear o trabalho a ser realizado, uma vez que os

procedimentos e normas são insuficientes para que o medo decorrente de um evento acidental seja totalmente dissipado. Dejours<sup>(8)</sup> mostra que os trabalhadores atividades potencialmente perigosas tem necessidade de estabelecimento de estratégias defensivas, para que possam exercer suas atividades, caso contrário ficariam paralisados e improdutivos. Essas estratégias, muitas vezes implicam no estabelecimento de regras não formalizadas de trabalho, em oposição às normas preconizadas pela liderança formal.

## **Liderança**

O papel das lideranças nos processos de gestão do risco é de grande importância, no entanto este líder também carrega um conteúdo representacional sobre o risco, que foi construído durante toda sua vida. Podemos, então, observar dicotomias entre as representações dos líderes e de executantes, uma vez que os papéis são difusos e é comum certo distanciamento conceitual e prático do que vem a ser o risco e suas estratégias de enfrentamento para essas duas classes de empregados em uma organização.

Cabe aos líderes formalmente estabelecidos a tarefa de desenvolver a estratégia adotada pela organização, enquanto que aos executantes reserva-se a ação de desenvolver atividades ligadas em sua maior parte ao cumprimento de rotinas operacionais e de processos de gestão do dia-a-dia.

No entanto, a definição do que é liderança passa por diversos vieses, não existindo uma que seja universalmente aceita. Hersey e Blanchard<sup>(9)</sup> afirmam que foi a partir das preocupações iniciadas pela teoria da administração científica sobre o aperfeiçoamento do processo produtivo e da teoria das Relações Humanas com enfoque nestas relações, que se iniciou um maior interesse sobre o tema liderança, ou seja, a influência da liderança dá-se concomitantemente com a preocupação por resultados.

Jesuino<sup>(10)</sup> afirma que, apesar de haver inúmeras definições de liderança, há características mínimas do conceito. Para estudar liderança, trabalha-se em duas vertentes, o papel do líder e o que é liderança. Também ressalta a importância de relacionar os conceitos de liderança com conceitos de poder e de autoridade.

Hersey e Blanchard<sup>(9)</sup> definem liderança como “[...] o processo de influenciar as atividades de indivíduos ou grupos para a consecução de um objeto numa dada situação” e, de uma forma mais generalizada, Robbins<sup>(11)</sup> define que “liderança é a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance de objetivos”.

## **Lideranças Formais X Lideranças Informais**

As organizações necessitam de lideranças formalmente estabelecidas, que exerçam o poder assim constituído para a consecução de atividades necessárias para o alcance dos objetivos organizacionais. A legitimação de uma função de liderança, no entanto, não ocorre por meio da formalização do poder. A capacidade de influenciar e de persuadir são importantes atributos de um líder e são essas características que conferem legitimação à função e que podem determinar o sucesso dessa liderança.

Para Hersey e Blanchard, liderança é simplesmente qualquer tentativa de influenciar, enquanto o poder é o seu potencial de influência. Isto é, o poder é o recurso que permite a um líder influenciar os outros ou conseguir a sua submissão.

Ainda, propõem uma diferenciação entre poder e autoridade, alegando que autoridade é um tipo de poder que está ligada à posição ocupada pelo líder, sendo considerada como uma forma legitimada de poder. Pontuam que a liderança possui um poder limitado e finito devido a várias interferências externas, como os limites organizacionais, a influência de categorias sociais, dentre outros.

Hersey e Blanchard<sup>(9)</sup> optaram por utilizar conceitos baseados nos trabalhos de French e Raven, que são:

- a) Poder de coerção: faz referência a uma liderança que se utiliza de formas de coerção como punições, para exercer liderança.
- b) Poder de legitimidade: Relaciona-se com a liderança exercida pela posição ocupada.
- c) Poder de competência: baseado no conjunto de conhecimento, habilidade e experiência da liderança.
- d) Poder de recompensa: Refere-se à capacidade de oferecer recompensas em troca do trabalho realizado.
- e) Poder de referência: Refere-se às características pessoais do líder em relação à estima que consegue do grupo.
- f) Poder de informação: Relaciona-se a posse de informações importantes para o grupo.
- g) Poder de conexão: Relaciona-se ao poder do líder de estabelecer relações com pessoas influentes.

Ainda, segundo Hersey e Blanchard,<sup>(9)</sup> também não há uma base de poder ideal para o exercício da liderança, isto irá variar de acordo com a situação.

Não existe uma fórmula para o estabelecimento do ideal de liderança de uma organização. Cada organização deve estabelecer segundo seu histórico e com a evolução da sociedade os atributos de liderança necessários para que os objetivos da organização sejam atingidos.

## **MATERIAIS E MÉTODOS**

### **Métodos**

Essa pesquisa foi feita em uma indústria de alta intensidade tecnológica da Região do Vale do Paraíba, São Paulo, que atua em um segmento considerado potencialmente perigoso.

Este trabalho foi elaborado segundo uma perspectiva exploratória, tendo como base teórica a perspectiva da teoria das Representações Sociais proposta por Moscovici. Foram utilizadas entrevistas estruturadas com a finalidade de se explorar todo o conteúdo do significado do risco para o grupo de indivíduos pesquisado.

A coleta de dados foi feita segundo o critério de saturação, que foi atingida com 10 entrevistados. A partir da transcrição das entrevistas e por meio da técnica de análise de conteúdo e auxílio de software estatístico, foram definidas as classes de discurso referentes à amostra analisada e submetidas ao escopo da teoria proposta.

Sá<sup>(12)</sup> afirma “que a construção de um objeto de pesquisa é um processo pelo qual o fenômeno de representação social é simplificado e tornado compreensível pela

teoria, para a finalidade da pesquisa”. O fenômeno social estudado, no entanto, é complexo e o processo de simplificação é um fator crítico de sucesso para o delineamento de resultados consistentes em relação ao objeto estudado.

## RESULTADOS

A transcrição de 10 entrevistas foi submetida ao tratamento estatístico por meio do *software* ALCESTE<sup>®</sup>. O *software* quebra os discursos em pequenas unidades, próximas a sentenças, chamadas unidades de contexto elementares (UCE). Em seguida, agrupa e classifica os vários discursos dos indivíduos em função da frequência de aparição do vocabulário dentro das UCE e da correlação entre eles. A partir da análise feita, obtiveram-se cinco grandes classes de discursos, que são equiparadas a cinco grandes temas.

Cada classe de discurso identificada recebeu uma denominação, conforme a similaridade do vocabulário observado. A Classe 1 foi denominada **Liderança** pela influência, na classe, dos discursos provenientes das lideranças formais. A Classe 2 foi denominada **Risco** pelo conteúdo explicativo em torno da conceituação do risco para a população pesquisada. A Classe 3 foi denominada **Procedimentos** pelo conteúdo relacionado aos procedimentos utilizados no dia-a-dia para a execução dos trabalhos. A Classe 4 foi denominada **Perigos** pelo conteúdo relacionado aos perigos relacionados aos trabalhos executados. A Classe 5, que trata das relações do ser humano com seu ambiente, foi denominada **Confiabilidade Humana**.

Por meio de um histograma, podemos identificar o número de citações referentes a cada uma das classes. A maior frequência do vocabulário está associada à confiabilidade humana, o que parece indicar a forte percepção de que os sistemas são tão confiáveis quanto seja a capacidade humana de gerenciá-los. O homem aparece aqui como responsável pela capacidade de resposta de um determinado sistema, que falhará em consequência de erros e falhas cometidas por seres humanos. Os processos são tão confiáveis quanto forem as pessoas que os manipulam.

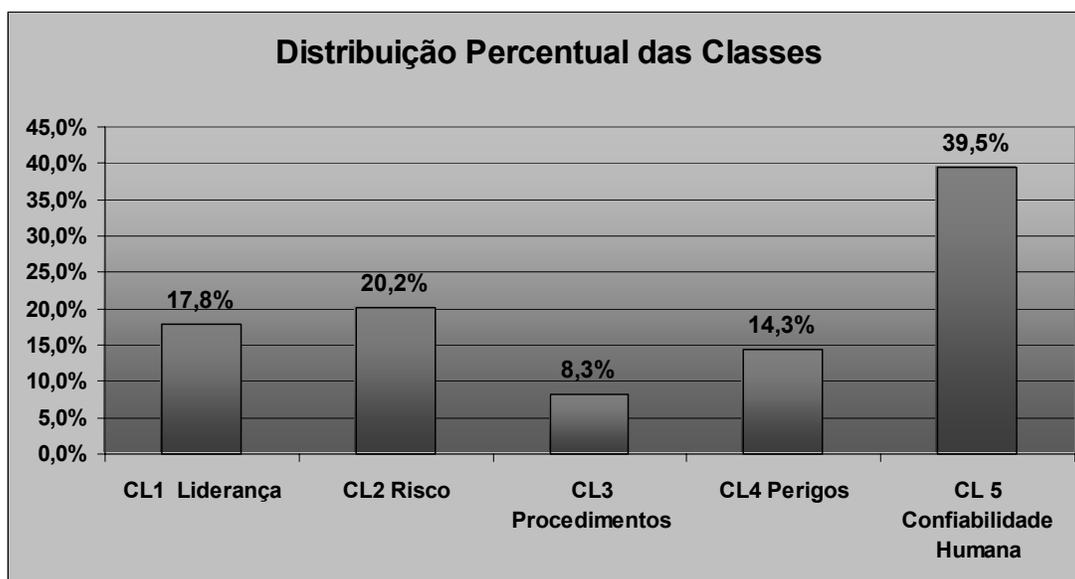


Figura 1: Histograma das Classes Identificadas

Em seqüência o tratamento informático nos fornece a análise fatorial de correspondência (AFC), por meio da qual podemos observar a congruência dos discursos analisados e constatar a proximidade entre os grupos de indivíduos entrevistados e dessa forma podemos constatar as influências interclasses.

Podemos observar pela AFC uma grande correspondência do conteúdo proveniente da liderança sindical com os empregados em função de execução, principalmente os de turno e técnicos. O conteúdo dos discursos foca os perigos do dia-a-dia na execução dos trabalhos indicados pela análise na classe 4.

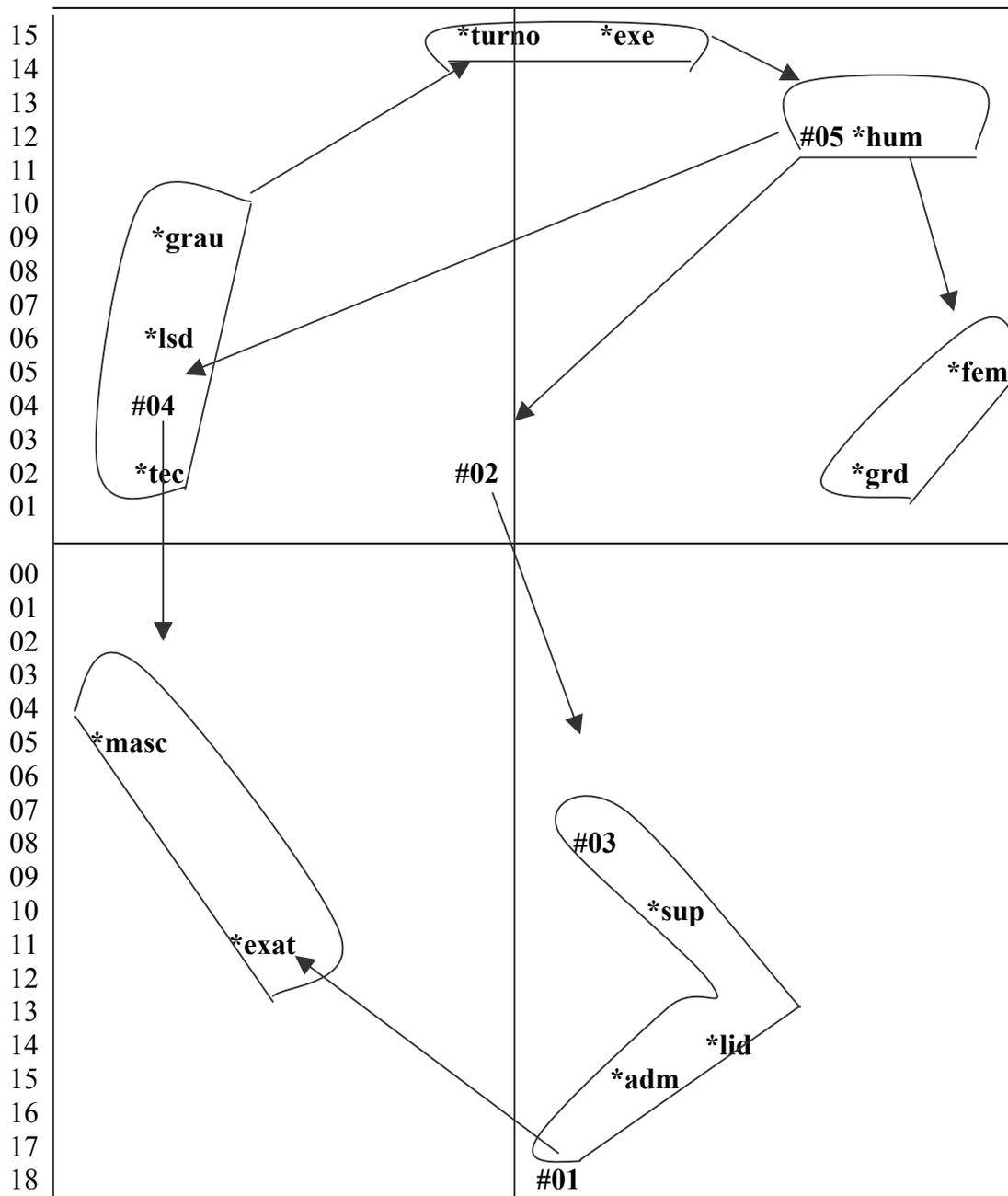
O discurso da liderança formal não possui um grau de correspondência e de influência com os empregados de turno e de execução, ficando restrita aos empregados em regime administrativo, e o conteúdo indica uma congruência entre as classes 2 e 3, relacionadas com os riscos e procedimentos, ou seja, mais próprios do discurso das lideranças na atualidade da organização pesquisada.

A Classe 5, Confiabilidade Humana, que trata das relações do ser humano com seu ambiente é indicado pela análise como a mais influente classe formada e que está ligada às demais classes pela sua principal interface, o ser humano,

Na Figura 2 podemos perceber pela Análise Fatorial de Correspondência a influência das diversas classes formadas.

A influência do discurso da Liderança Sindical está estreitamente ligada a um vocabulário abrangente das condições de trabalho observadas, ou desejadas, em campo. Esse conteúdo léxico apresenta ênfase aos perigos observados no dia-a-dia e não observamos uma preocupação probabilística, ou seja, de considerações científicas no tratamento do risco.

O discurso das lideranças formais se aproxima mais de padrões científicos, entretanto se observa que este é proveniente da experiência funcional e não de um conhecimento reificado estabelecido.



**Figura 2** : Análise Fatorial de Correspondência (AFC) das classes formadas

La Mendola<sup>(7)</sup> nos coloca o risco como sendo o enfrentamento dos perigos na persecução de objetivos. Essa interpretação nos coloca frente a frente com as questões relativas aos efetivos papéis das lideranças para a gestão do risco nas organizações.

Iremos nos deter ao tratamento de 2 classes neste trabalho, objetivando estabelecer os vínculos da liderança com o tratamento e gestão do risco. As classes que apresentaram um maior conteúdo voltado ao conceito de liderança foram as classes 1 e 4. Enquanto que a classe 1 **Liderança** apresenta um conteúdo próprio das lideranças formais, podemos observar na classe 4, denominada **Perigos**, um conteúdo congruente ao da liderança sindical.

## Classe 1 - Liderança

A classe 1 é composta por 17,8% do total de UCEs identificadas. A análise do conteúdo aponta para uma forte identificação desta classe com a função liderança, portanto esta classe será denominada **Liderança**. A seguir serão expostos os tratamentos realizados para esta classe e os respectivos dados obtidos.

Identificamos nesta classe os empregados em horário administrativo com função de liderança formal, formação superior em exatas. As características desta classe estão ligadas ao modelo de liderança implementada pela organização. Há uma tendência natural do discurso das lideranças formais estarem mais distante do discurso da liderança sindical, uma vez que há uma contraposição de objetivos. Esta contraposição, mesmo em se tratando de questões relativas à segurança, é contextualizada pelos discursos analisados.

O conteúdo discursivo, próprio dessa classe pode ser observado em trechos das transcrições:

“[...] e # gestão de modo #geral são bem #melhores a ponto de realmente nós notarmos isso nos nossos #indicadores de segurança, então os manuais de # segurança nos temos um #sistema #eletrônico onde temos as #normas de #maneira corporativa são os chamados padrões [...]”.

“[...] já está corrigido porque nos estamos sempre correndo atrás #melhorando os nossos padrões, #neste ponto nossos padrões são muito bons. atualmente, não. isso há muitos #anos atrás nos não tínhamos essa #noção de #segurança [...]”.

Ainda, identificamos subclasses de discursos que corroboram com alinhamento ao modelo de gestão do risco proposto pela organização. Essas subclasses foram denominadas de Gestão, Comunicação, Procedimentos e Reunião de Segurança, ou seja, todo um conteúdo bastante ligado ao formalismo organizacional.

Essa classe apresenta aspectos que convergem para as atitudes próprias das lideranças formais e com empregados em regime administrativo de trabalho, com atribuições administrativas. A proximidade dos empregados em horário administrativo com as lideranças formais faz com partilhem suas ansiedades e proposições em relação ao risco, o que fica demonstrado pela análise realizada e pela proximidade dos discursos apresentados. É nítida a consideração probabilística (**Risco = Probabilidade X Conseqüências**) do risco em termos de controles e procedimentos.

## Classe 4 - Perigos

A classe 4 é composta por 14,3% do total de UCEs identificadas. A análise do conteúdo aponta para uma forte identificação desta classe com os perigos apontados pelo grupo amostral. Esta classe será denominada **Perigos**. Podemos identificar nessa classe uma congruência com o discurso da Liderança Sindical, conforme já indicado.

Nesta classe, que trata dos perigos inerentes às atividades desenvolvidas no dia-a-dia, não há uma declaração específica de medo em relação ao trabalho realizado, mas um constante receio dos males decorrentes. Há a consciência dos perigos

intrínsecos às atividades, mas que também existe espaço para melhorias. O medo é implicitamente declarado quando se falam das condições de trabalho e das possibilidades específicas de contaminação, explosão e intoxicação.

O conteúdo discursivo dessa classe nos propicia uma visão diferente dos riscos em relação ao que foi observado na classe 1:

“[...] e você é obrigado a #manusear esses equipamentos fazer drenagem, fazer #amostragem e você #inala esses #produtos. um risco de #contaminação por #produtos #químicos que é inerente a atividade # e você é obrigado a fazer drenagem, e obrigado a fazer #amostragem [...]”.

“[...] é muito #perigoso, ele é cancerígeno e hoje nós tomamos muito cuidado com o #benzeno então nós tomamos muito cuidado com isso, no nosso caso, que somos técnicos, #trabalhamos com alguns # corrente tem a presença de #benzeno, então realmente nós #ficamos muito atentos a esses #produtos [...]”.

Nesta classe foram identificadas as seguintes subclasses, que igualmente corroboram nossas análises: Rotinas, Vazamentos, Equipamentos e Físicos.

Há uma distinção bastante específica nessa classe de que os perigos do ambiente possuem uma letalidade e uma violência oculta, que podem causar danos patrimoniais e físicos indesejáveis. A equação de risco nesse caso não considera a probabilidade (**Risco = Conseqüências**), uma vez que faz a aproximação com o perigo.

## DISCUSSÃO

As classes identificadas e a correspondente análise fatorial nos mostram a grande responsabilidade das lideranças para a realização do objetivo de tornar mais seguras as atividades em uma organização. Entretanto gestão de risco é um processo que se estabelece na organização por meio da evolução cultural e que permeia a organização pelo seu propósito específico, que é o de tornar o ambiente menos agressivo ao ser humano, principalmente pelo seu melhor conhecimento. Um melhor conhecimento do ambiente propicia ao ser humano uma maior capacidade de análise e uma melhor qualidade das decisões.

Para Giddens<sup>(13)</sup> as relações de confiança são de fundamental importância para que se estabeleça um ambiente de segurança, a chamada segurança ontologicamente construída. O que se busca não é uma confiança cega, mas a possibilidade de partilhar visões antagônicas e ao mesmo tempo complementares em relação ao ambiente de risco. Complementa ainda, que a manutenção da vida está inerentemente sujeita ao risco.

Há um distanciamento das representações do risco entre os grupos de executantes e de liderança formal. Esse distanciamento é potencializado pela natureza dos trabalhos executados por e por outro grupo. Entretanto, tal distanciamento não se interpõe como um fator crítico de sucesso para o alcance do objetivo da organização, que é de se buscar um ambiente seguro.

## CONCLUSÃO

As organizações potencialmente perigosas devem promover um ambiente de amplo debate sobre o risco. Esse debate não pode vislumbrar tornar o risco como um fator apenas sujeito ao controle frio da estatística e dos padrões de processo. Há de se pensar no homem como um sujeito que procura a todo o momento representar o seu meio, como uma forma de torná-lo mais amigável e, portanto menos temido. O conhecimento real do risco das instalações não deve ser omitido nas relações entre as partes, aqui as partes assumem o caráter de lideranças e de liderados, uma vez que existe um objetivo comum a ser atingido, o da manutenção do processo produtivo.

O distanciamento entre as lideranças e executantes propicia um clima de desconfiança que redundando no estabelecimento de modelos representacionais, o homem procura representar, sobretudo aquilo que desconhece e que lhe causa medo e ansiedade.

Podemos observar que dois modelos representacionais distintos são identificados por essa pesquisa, enquanto que para um grupo amostral, os sujeitos se comportam como se o ambiente fosse de risco iminente e que oculta um perigo letal; para outro grupo há todo um aparato e metodologias que de certa forma garantem um ambiente seguro para o trabalho.

É necessária a busca de condições que reduzam o distanciamento entre esses dois mundos. A segurança ontológica proposta por Giddens tem como pressuposto principal o estabelecimento de interfaces mais amigáveis entre os que controlam os processos de gestão e os que efetivamente os executam e há, aqui, um distanciamento bastante significativo entre a prática e a teoria, caso contrário não estaríamos evidenciando estruturas representacionais distantes, mas similares.

Da ditadura dos padrões, precisamos engendrar um esforço ao entendimento de um homem que interpreta e reinterpreta seu mundo a todo o momento. As estruturas representacionais são tão mais fidedignas da realidade, quanto forem os processos comunicativos estabelecidos. Há uma necessidade urgente de comunicação real entre os diversos atores, somente assim poderemos criar uma atmosfera propícia ao desenvolvimento de ambientes industriais seguros. O risco zero será sempre um mito, no entanto os acidentes com perdas, sobretudo as humanas, poderão ser consideravelmente reduzidos.

## REFERÊNCIAS

- 1 MOSCOVICI, S. **Representações Sociais: Investigação em psicologia social**. Rio de Janeiro: Editora Vozes. 2004.
- 2 ALMEIDA, G.J. As Representações Sociais, o Imaginário e a Construção Social da Realidade. In: SANTOS, M.F.S. ALMEIDA, M.L. **Diálogos com a Teoria da Representação Social**. Recife: Editora Universitária da UFPE. 2005.
- 3 BERNSTEIN, P.L. **Desafio aos Deuses: A Fascinante História do Risco**. Rio de Janeiro: Elsevier. 1997.
- 4 BECK, U. **LIBERDADE OU CAPITALISMO: Ulrich Beck conversa com Johannes Willms**. São Paulo: Editora UNESP. 2003.

- 5 RENN, O. The role of risk perception for risk management. In: **Reliability Engineering and System Safety**. Northern Ireland: ELSEVIER. 1998.
- 6 GALVÃO FILHO, J.B. NEWMAN, D. **Gestão e Gerenciamento de Risco Ambiental**. In: Revista Banas Ambiental, Ano II, N.º12 – São Paulo. 2001.
- 7 LA MENDOLA, S. **O sentido do risco**. In: Tempo Social, revista de sociologia da USP, v.17, n.2 – São Paulo. 2005.
- 8 DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: Estudo de psicopatologia do trabalho**. São Paulo: CORTEZ EDITORA. 1988.
- 9 HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. Liderança situacional. In: \_\_\_\_\_. **Psicologia para administradores**. (tradução e revisão técnica: equipe do CPB – Edwino A. Royer) São Paulo: EPU, 1986. p. 185-215
- 10 JESUINO, J.C. **Processos de liderança**. Ed. Horizontes de psicologia, livros horizontes. 2ª. Ed. Lisboa (2004)
- 11 ROBBINS, S. P. Liderança e confiança. In: \_\_\_\_\_. **Comportamento organizacional**. Tradução Reynaldo Marcondes. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. p. 303-330
- 12 SÁ, C.P. A Construção do Objeto de Pesquisa em Representações Sociais. Rio de Janeiro: EdUERJ. 1998.
- 13 GIDDENS. A. **Modernidade e identidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor. 2002.