

	PRESIDÊNCIA		BEA – 03 / 05
	GERÊNCIA GERAL DE INVESTIGAÇÃO E PREVENÇÃO DE ACIDENTES AERONÁUTICOS GIPAR		RIOEA
BOLETIM DE ALERTA		Emissão:	02/09/2005
Função:	TODAS	Eqpto/ Rotas:	TODAS
		Vigência:	02/09/2005
LIDANDO COM A INSTABILIDADE CORPORATIVA			

Os últimos anos mostraram-se instáveis para a empresa e, conseqüentemente, para nós funcionários. Apesar de todas as dificuldades enfrentadas, estamos mantendo o profissionalismo que construiu a imagem da VARIG nos 78 anos de sua existência. A cultura de segurança, enquanto pilar fundamental desta empresa, vem se sustentando durante todo o período de adversidade.

Em breve algumas ações estarão sendo tomadas, baseadas no plano de reestruturação para recuperação da VARIG. Independente dessa expectativa, o estresse acumulado, causado pelas incertezas geradas pela crise econômica mundial na aviação, se situa como mais um dos fatores que induzem ao erro humano.

Segundo estudos da Flight Safety Foundation, situações de instabilidade profissional causadas por desregulamentação, fusões, incorporações de companhias aéreas e crises financeiras podem resultar em um processo aflitivo. Pesquisas indicam que quando um empregado se sente ameaçado em seu emprego ou profissão atual, ele pode vivenciar esse processo, similar ao da tristeza relacionado à ocorrência do divórcio, doença crônica, ou morte de um ente querido.

Os altos e baixos de uma variedade de fatores podem fazer com que o piloto – e também outros funcionários de empresas aéreas – se sintam confuso e frustrado. Assim como a vítima de uma montanha russa emocional, seus sentimentos sobre a empresa podem alternar entre ciclos de lealdade, esperança e comprometimento, seguidos de ansiedade, raiva e medo do que o futuro reserva. Esses fatores incluem:

- Salário proposto
- Comunicados sobre lucros da empresa – ou problemas relativos a pensões
- Questões ligadas a listas de senioridade, em casos de fusão
- Venda de ativos, equipamentos ou rotas
- Perda de direitos e benefícios
- Rumores sobre oportunidades de emprego em outras companhias aéreas

Uma das melhores formas de se ajustar às mudanças que a vida apresenta, bem como aos sentimentos de perda que se possa estar vivendo é a **capacidade de compreender alguns dos sintomas mais comuns que acompanham a instabilidade na carreira.**

Sintomas incluem: rompimentos familiares, alienação em relação aos membros da família, violência familiar, separação/divórcio, baixa qualidade na comunicação, baixa harmonia no âmbito familiar e níveis crescentes de hostilidade na família.

É importante reconhecer que tais sintomas podem ser parte de uma reação relacionada aos eventos ocorridos no trabalho, e saber que qualquer combinação entre eles pode surgir. *Funcionários que vivem os referidos sintomas devem **agendar um exame médico físico**, com a finalidade de descartar qualquer outra causa, recomendando-se, ainda, que **mantenham uma rotina saudável de boa alimentação, repouso adequado, exercícios e relaxamento**, evitando automedicação ou uso de substâncias químicas.*

É importante reconhecer o nível de influência que este cenário tem e ainda, ter algum tipo de controle para amenizar os impactos sofridos nessa fase transitória da vida.

Estamos apresentando os conceitos e sintomas dos cinco estágios aflitivos do estresse oriundo da instabilidade corporativa, bem como uma ferramenta de medição para cada fase (nas quais a pessoa pode transitar, regredir ou avançar de forma simultânea ou aleatória) e um *check list* de ações para maior controle das reações emocionais de cada um.

ESTÁGIO I - NEGAÇÃO

Se acaso der-se conta de que está dizendo. “Isso não pode ser verdade!” ou “ Não, isso nunca vai acontecer aqui”, estará provavelmente no estágio da negação, que inicialmente funciona como um amortecedor após a ocorrência de fatos inesperados e chocantes. Também permite que você se recomponha, ganhando tempo para agir, planejar-se, gerenciar e lidar com os fatos gradualmente.

Quando a negação é utilizada em demasia pode se tornar auto destrutiva. Corre-se o risco de ficar preso a esse estágio sem conseguir visualizar possibilidades e preparativos necessários tanto para as possíveis perdas futuras quanto para as presentes. A negação estrangula o processo de tomada de decisão e de resolução de problemas.

ESTÁGIO 2 – RAIVA

“Por que não podia ser com outra pessoa?” “Por que logo na minha vez?” “ Por que logo na minha empresa?” “ Por que eu?” Se você vem expressando essas frases então provavelmente alcançou o estágio seguinte no processo aflitivo – a raiva.

Dependendo da sua personalidade e do seu estilo de vida, a raiva pode se manifestar de uma variedade de formas. Elas incluem: ciúmes, silêncio, manifestações de inimizade, irritabilidade, insatisfação, depressão, culpa, ansiedade, agressões verbais e violência física.

Esse estágio impacta diretamente nos familiares e amigos, o sentimento pode passar a ser direcionado a alguém ou a alguma coisa. Também pode ocorrer um sentimento de impotência diante de mudanças inesperadas da instituição (cancelamento de férias, atrasos no pagamento dos salários, descontos inesperados, mudanças nos benefícios).

ESTÁGIO 3 - BARGANHA

Durante essa fase, espera-se que a barganha possa salvar a pátria. Pode-se até negociar consigo mesmo. “Talvez, se eu conseguir agüentar só mais esse corte de pagamento... pode ser que seja o último.” Ou, “ Se eu ficar quieto aqui e fizer o meu (trabalho), a empresa será justa comigo”. O sentimento de rendição, de já haver sucumbido, pode estar ligado a sentimentos de perda da confiança, de que não se pode fazer outras coisas que não seja voar.

ESTÁGIO 4 – DEPRESSÃO

“Sim, tudo isto está realmente acontecendo comigo, e não há saída.” Ao chegar a esse ponto, não se pode mais negar as decepções, mudanças ou perdas que estão ocorrendo na sua empresa e na sua vida. Outros sentimentos são substituídos por um senso de profunda tristeza, dor, perda do tempo de lazer em família e da distância crescente entre você e as pessoas de quem já esteve tão próximo também. Acresça aos sentimentos de tristeza a culpa e o desamparo.

Durante o estágio de depressão você pode pensar que não se interessa mais por nada, que o simples fato de levantar da cama a cada manhã representa um esforço enorme. Um sentimento avassalador de cansaço pode surgir. A vida pode se apresentar confusa e desorganizada.

Em qualquer momento a depressão interfere na capacidade de desfrutar a vida, o trabalho e o amor. Então, ela deve ser enfrentada e deve-se lidar com ela. A depressão crônica, mais freqüentemente associada ao *estresse laboral*, é geralmente gradual e se instaura sem maiores avisos. A depressão é mais facilmente tratada nos seus estágios iniciais antes de afetar seu trabalho, sua saúde e suas relações com os outros.

De forma a julgar a seriedade de um estado depressivo, considere os dois fatores seguintes: a **severidade** do seu humor (ânimo) rebaixado e o **tempo** de duração. A consciência dos sintomas auxilia na identificação da depressão; busque ajuda profissional se os sintomas forem crônicos ou severos.

Os sintomas da depressão incluem: fadiga ou perda de energia, dificuldade de conciliar o sono, mudanças no apetite, perda de interesse em atividades que outrora proporcionavam prazer (especialmente sexuais), sentimentos de culpa ou auto-desvalorização, baixa concentração e outros.

Trabalhos clínicos e pesquisas realizadas junto a pilotos de empresas aéreas indicam que a depressão ou humor deprimido são sintomas crônicos entre pilotos que trabalham sob condições de trabalho altamente instáveis e estressantes. As consequências da depressão são sérias, você deve ficar atento aos sintomas.

Tempo de Reflexão

À medida em que você avança no processo aflitivo ou de pesar, pode às vezes imaginar: “Será que sou normal?”, “Estou ficando louco?”, “Será que algum dia vou superar isso?”, “Será que vai acabar?”

Praticamente qualquer reação física ou emocional é possível durante o processo descrito. Sabe-se que algumas reações, que em circunstâncias normais seriam consideradas inadequadas, são **normais** para situações **anormais** (como neste cenário).

Entretanto, se a reação se apresentar em forma de violência auto-dirigida ou direcionada a outros; se for tão intensa que o seu funcionamento normal for comprometido; se seu comportamento se tomar fora do comum ou imprevisível; ou ainda, se a reação persistir por um longo período de tempo sem qualquer indicação de atenuação ou mudança, então você estará vivendo uma reação anormal, mesmo que se situe em circunstâncias anormais.

As próximas páginas contêm uma ferramenta de análise e controle (*check-list*) parcial para que você possa ter uma referência sobre suas reações, enquanto não findar o período de adversidade atual.

INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DO ESTRESSE EM PERÍODO DE INSTABILIDADE CORPORATIVA

Atribua valores para cada questão em uma escala de 1 a 5:

1 = Nunca; 2 = Raramente; 3 = às vezes; 4 = Frequentemente; 5 = Sempre

Coloque o número na lacuna que indica o grau ao qual cada item se apresenta na sua realidade:

ESTÁGIO I - NEGAÇÃO

- evito falar ou ler sobre a empresa
- mudo de assunto ou fico irritado à menor menção do problema
- tento ignorar a seriedade da situação seja profissional ou de minha saúde
- intelectualizo o impacto emocional das pressões
- racionalizo as perdas e ignoro o impacto duradouro sobre reveses financeiros

ESTÁGIO II - RAIVA

- sinto que vou explodir
- sinto que vou me descontrolar mas sempre estou me contendo
- sinto frio no estômago
- me irrito facilmente
- às vezes quero dizer algo desagradável, que magoe alguém
- fico pensando em me vingar
- fico acordado à noite, pensando nas coisas do trabalho
- sinto meu rosto e lábios tensos
- fico remoendo acontecimentos
- sinto meus dentes e mandíbulas cerrados
- continuo a procurar uma explicação, tentando compreender
- me pego perguntando “por quê?”
- sinto um nó no estômago
- minha pressão sanguínea sobe
- sinto vontade de bater, socar

ESTÁGIO III - BARGANHA

- seu ficar quieto e fizer o meu trabalho o resultado do processo pode ser justo
- talvez se eu agüentar só mais este corte de pagamento, pode ser o último

ESTÁGIO IV - DEPRESSÃO

- () sinto-me oprimido e triste
- () tenho problemas em conciliar o sono à noite e sinto-me cansado ao acordar
- () não me alimento bem como antes
- () sinto redução no desejo sexual
- () estou perdendo peso
- () minha mente não tem a mesma clareza de antes
- () é difícil fazer as coisas que fazia antes
- () estou agitado e não consigo parar quieto
- () tenho poucas esperanças para o futuro
- () sinto-me cansado
- () é difícil tomar decisões
- () não me sinto útil ou necessário
- () minha vida parece vazia
- () fico imaginando se alguém sentiria minha falta se eu jamais retornasse
- () não aprecio mais as coisas como apreciava antes
- () não tenho nada mais por que ansiar
- () tenho dificuldade em me socializar como antes
- () minha vida parece tola e sem sentido
- () meu nível de energia é insuficiente para realizar as tarefas que preciso
- () sinto dificuldade em memorizar as coisas
- () tenho dificuldade em me concentrar

Pontuação

- Os graus 1 e 2 indicam que você não está vivendo as questões do estágio analisado;
- Um grau 3 indica que você está vivendo sintomas ocasionais do estágio e sugere que **pode se beneficiar das estratégias de enfrentamento do check list**, para evitar que os sintomas se agravem.
- Se muitos graus 3 se agruparem, estas são as áreas específicas que precisam ser abordadas.
- Os graus 4 e 5 indicam que você está vivenciando as questões relativas ao estágio em que surgirem.
- O(s) estágio(s) que apresentar um número relevante de índice 4 e 5 indica que você, muito provavelmente, se encontra inserido no(s) referido(s) estágio(s). Fique atento a sua saúde. Muitos destes graus indicam que você precisa agir, visitar seu médico e buscar aconselhamento, se assim for recomendado.

CHECK-LIST PARA CONTROLE DO ESTRESSE

ESTÁGIO I

Controle: adquira maior número possível de informações precisas e não tendenciosas. Uma preparação com foco no problema faz com que determinada situação pareça mais previsível e, portanto, aumentará sua autoconfiança e senso de controle.

Comece a controlar suas preocupações. Preocupar-se durante a crise é benéfico, entretanto se torna negativo no caso de consumir todo o seu tempo e toda sua energia, imobilizando-o no processo. Delimite a sua preocupação a um período específica do dia, preferencialmente fora do voo e, caso isso seja impossível, então a uma fase do voo que não implique em risco para a segurança operacional.

Apoio de outras pessoas: um dos mecanismos mais eficazes para enfrentar esse tipo de problema é utilizar o apoio da família, amigos e outros aeronautas. Dar e receber ajuda preserva a dignidade humana e diminui o sentimento de isolamento e solidão.

Esperança: em situação de desamparo também pode sentir-se esperança. Apesar de estar ciente dos aspectos negativos de uma situação, a pessoa deve focar os aspectos positivos e os resultados possíveis. Esperança difere da ilusão: com esperança você aceita a realidade presente, mas põe foco num futuro positivo.

ESTÁGIO II

Raiva saudável

- A raiva é um passo do processo aflitivo ou de pesar e pode ser catalisadora do processo de tomada de decisão;
- Você utiliza sua raiva transformando-a em energia a ser utilizada no processo de tomada de decisões e resolução de problemas. Reconhece que está com raiva sobre o que está acontecendo;
- Você consegue expressar seus sentimentos verbalmente e de forma controlada ao cônjuge ou amigo próximo;
- Você a transforma através de exercícios físicos (natação, corrida, tênis, caminhada) ou escapes emocionais como filmes ou teatro.

Raiva não saudável

- Sente-se distanciado e desconectado de sua família. Sente fortes cefaléias, problemas gastrointestinais, respiratórios, manifestação de insônia.
- Tem se envolvido em comportamento de auto destruição como bebida, tabagismo, comer em excesso ou comportamentos inconseqüentes.
- Você está culpando os outros pela sua situação de dificuldades.

- Você tem reagido de forma potencializada a situações que anteriormente seriam triviais.

Lembre-se: sentir raiva é normal. É OK estar com raiva nessa cadeia de acontecimentos devido ao impacto que causam. Não é OK culpar-se, culpar os outros ou empregar sua raiva de forma destrutiva.

ESTÁGIO III

- Colha os fatos
- Verifique suas alternativas
- Separe a razão da emoção
- Preste atenção aos sentimentos que coexistem com o ato de conciliar.
- Estabeleça quais garantias precisa
- Estabeleça um limite
- Tenha um plano para o caso de seu limite ser alcançado

ESTÁGIO IV

- Concentre-se nas áreas sobre as quais tem controle (sua saúde, projetos da casa, desempenho profissional, *hobbies*, atividades sociais)
- Escolha tarefas diárias e afazeres simples
- Estabeleça objetivos reais, não crie falsas expectativas
- Reconheça suas tendências físicas e emocionais. Faça ajustes diante da realidade.
- A cada dia, escolha uma atividade prazerosa.
- Exercite-se diariamente
- Passe o tempo com a família e os amigos. Permita-se um telefonema durante um pemoite.
- Evite a auto-medicação
- Evite uso de substâncias químicas

Refleta

Se você pensar “estou ficando louco?”, “será que isto é normal?”, “algum dia vou superar isto?”, “será que vai acabar?”

Lembre-se são reações normais em situações anormais. O que você precisa reconhecer é quando começar a apresentar comportamento de violência auto dirigida ou direcionada a outros. Se isso ocorrer de forma intensa que o seu funcionamento normal for comprometido ou ficar fora do comum, ou se essas sensações persistirem por um longo tempo. Busque ajuda profissional.

Sensação de segurança absoluta ninguém nem local nenhum pode lhe dar, é preciso contar com a incerteza dos fatos e, buscar de forma saudável, alternativas e soluções.

Indicadores de melhores condições diante do estresse

- Sou capaz de rir, de fazer algo bom sem sentir-me culpado
- Consigo realmente desfrutar de um programa com amigos à noite
- Consigo sentar-me em silêncio e pensar em coisas que não o meu trabalho ou problemas
- Interesse-me por acontecimentos atuais e notícias
- Sou capaz de realizar tarefas rotineiras em casa e no trabalho
- Envolve-me em atividades que outrora me envolvia
- Consigo conversar sobre meu trabalho e minha carreira sem manifestar emoções fortes (tristeza, raiva, ciúmes)
- Presto atenção ao que me cerca (paisagens, alimentos, odor agradável)
- Sou capaz de me concentrar no trabalho e em conversas com outras pessoas
- Estou menos esquecido e consigo pensar com maior clareza
- Sou capaz de me concentrar no trabalho
- Sinto-me mais forte e com mais controle sobre minhas rotinas diárias e emoções
- Sinto que minha vida tem sentido independentemente do que ocorre no trabalho
- Consigo fazer uma retrospectiva de minhas perdas e sentir que o resultado foi de crescimento
- Posso olhar para frente e pensar: Vou sobreviver.

Indicadores de que está lidando melhor com eventos estressantes no trabalho

- Sou capaz de rir, de fazer algo bom por mim sem sentir-me culpado?
- Consigo realmente desfrutar um programa com amigos à noite?
- Consigo sentar-me em silêncio e pensar em coisas que não o meu trabalho ou meus problemas?
- Interesse-me por acontecimentos atuais e notícias que não os relativos às questões da empresa?
- Anseio por sair, realizar viagens e acontecimentos especiais?
- Sou capaz de realizar tarefas rotineiras em casa e no trabalho às quais estou acostumado a fazer?
- Envolve-me em atividades nas quais outrora me envolvia?
- Consigo conversar sobre meu trabalho e minha carreira sem manifestar emoções fortes (tristeza, raiva, ciúmes)?
- Presto atenção ao que me cerca (paisagens bonitas, o gosto dos alimentos, um odor agradável)?
- Sou capaz de me concentrar no trabalho e em conversas com outras pessoas?
- Estou menos esquecido e tenho conseguido pensar com mais clareza?
- Sinto-me mais forte e em uma situação de maior controle (lidando melhor com rotinas diárias, frustrações e crises)?

- Sou capaz de lidar com a vida cotidiana sem sentir pânico, agitação ou demasiadamente preocupado?
- Sinto que minha vida tem sentido independentemente do que ocorre no trabalho?
- Consigo fazer uma retrospectiva das minhas perdas e sentir que o resultado foi o crescimento, a compreensão e algo de bom?
- Posso olhar para a frente e saber: “ Eu vou sobreviver” ?

ESTÁGIO 5 – ACEITAÇÃO

Conforme o ambiente de trabalho se torna menos estressante e sua carreira se torna mais estável e segura, a montanha russa emocional à qual você tem sido submetido poderá se esvanecer.

A fase de aceitação não corresponde necessariamente a um estágio de felicidade ou alegria. Pelo contrário, representa um tempo em que se pode adquirir compreensão e determinação. É também um tempo propício para tomar atitudes e agir. O seu nível de energia melhorará e suas reações físicas e emocionais começarão a se mostrar mais atenuadas, ocorrerá um sentimento de capacidade para lidar com os problemas e desfrutar da vida novamente.

Finalizando, esperamos que este documento, fundamentado em estudos da FSF, possa apoiar o fortalecimento da estrutura emocional dos tripulantes, para que os impactos do momento atual tenham menos influencia em nossas vidas e em nossa performance profissional ligada a segurança e bem estar de nossas vidas e daqueles que em nós depositam sua confiança.

Atenciosamente,

Original assinado
Comte. Ronald VAN DER PUT
Gerente Geral de Investigação e Prevenção de
Acidentes Aeronáuticos - GIPAR VARIG
Tel.: SDU +55 (21) 3814-5058
NEXTEL +55(21) 7824-0022 / 380*685
SITA: RIOEARG
E-mail: safety@varig.com

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

Flight Safety Foundation

Accident Prevention

Vol. 46, nº 9

September, 1989