

Perspectivas masculinas acerca da diferença de gêneros no clima organizacional do Corpo de Cadetes da Aeronáutica*

Male perspectives on the issue of gender differences within the Aeronautical Body of Cadet's organizational climate

Perspectivas masculinas sobre diferencias de género en el clima organizacional del Cuerpo de Cadetes de la Aeronáutica

2º Ten Int Alexandra da Silva Lia
Hospital de Força Aérea do Galeão - HFAG
Rio de Janeiro/RJ - Brasil
alexandra_dsl@hotmail.com

Valéria Marcondes Pereira, Doutora
Academia da Força Aérea - AFA
Pirassununga/SP - Brasil
valeria_afa@yahoo.com.br

RESUMO

Este artigo, baseado em Monografia de mesmo nome, apresenta os principais resultados e conclusões obtidos num estudo acerca da convivência de cadetes de ambos os gêneros na Academia da Força Aérea, sob o ponto de vista masculino. Para isso, realizou-se uma pesquisa quantitativa por meio de questionário numa amostra não-probabilística intencional composta por 40 (quarenta) cadetes do gênero masculino, escolhidos aleatoriamente. Os resultados mostraram que, dentre outros, 62,5% da amostra concorda que cadetes mulheres amenizam o ambiente do quartel e 55% não muda seu modo de falar e agir na presença delas. A maior influência resultante da convivência com elas foi sentida nos aspectos: maior precaução, interdependência e trato com pensamentos divergentes. Conclui-se, portanto, que o clima não é unânime para todos os integrantes do Corpo de Cadetes e que a coexistência de cadetes de ambos os sexos é, de fato, capaz de influenciar o clima organizacional, sob o ponto de vista de alguns de seus cadetes homens.

Palavras-chave: Diferença de gêneros. Clima organizacional. Cultura. Gestão.

Recebido / Received / Recibido
20/08/14

Aceito / Accepted / Aceptado
22/09/14

* Este trabalho foi originalmente apresentado no VI Encontro Pedagógico de Ensino Superior Militar (EPESM), realizado pela Academia da Força Aérea (AFA), na cidade de Pirassununga, SP, no período de 23 a 25 de julho de 2014.

ABSTRACT

This paper, based on monograph of the same name, presents the main results and conclusions obtained in a study on the coexistence of cadets of both genders in the Air Force Academy, from the male's point of view. For this purpose, an intentional non-probabilistic sample was defined aiming the results of quantitative research through a questionnaire applied. A sample of 40 (forty) male cadets was randomness chosen within the intentional sample. The results showed that, among others, 62.5 % of the sample agrees that women cadets enliven the atmosphere of the quarters and 55 % does not change its behavior in their presence. The biggest influence resulting from living with them was felt in aspects such as: greater caution, interdependence and dealing with conflicting and diversity of thoughts. Therefore, it is concluded that the climate is not unanimous for all members of the sample, and the coexistence of both sexes is, in fact, capable of influencing the organizational climate, from the perspective of some of the male cadets.

Keywords: *Different genres. Organizational climate. Culture. Management.*

RESUMEN

En este artículo, basado en la monografía de mismo nombre, se presentan los principales resultados y conclusiones obtenidos en un estudio sobre la coexistencia de cadetes de ambos sexos en la Academia de la Fuerza Aérea, desde el punto de vista masculino. Para ello, se produjo una investigación cuantitativa a través de un cuestionario en una muestra no probabilística intencional de 40 (cuarenta) cadetes varones, elegidos al azar. Los resultados mostraron que, entre otros, el 62,5% de la muestra está de acuerdo en que las mujeres cadetes amenizan el ambiente del cuartel y el 55% no cambia su forma de hablar y actuar en su presencia. La mayor influencia que resulta de convivir con ellas fue sentida en los aspectos: mayor cautela, interdependencia y trato con pensamientos contradictorios. Por lo tanto, se concluye que el clima no es unánime por todos los miembros del Cuerpo de Cadetes y que la coexistencia de los dos sexos es, de hecho, capaz de influir en el clima organizacional, desde el punto de vista de algunos de sus cadetes varones.

Palabras-clave: *Diferencia de géneros. Clima organizacional. Cultura. Gestión.*

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, é cada vez mais difícil encontrar, em nossa sociedade, uma profissão exclusivamente masculina. Acontecimentos de repercussão mundial como a Revolução Industrial, a Primeira Guerra Mundial e o movimento feminista garantiram às mulheres direitos diversos e acesso ao mercado de trabalho, antes exclusivo para homens. Assim, ao assumirem cargos cada vez mais representativos, transforma-se a percepção e a atitude masculinas perante a figura da mulher na sociedade (BAQUIM, 2008; RIBEIRO, 2011).

Quanto à profissão das armas, a Força Aérea Brasileira (FAB) é pioneira no País no que diz respeito à inclusão de mulheres em seus principais Cursos de Formação de Oficiais, ou seja, nos de Aviação e Intendência (CFOAv e CFOInt, respectivamente). No entanto, dada a modernidade de tal abertura – em 1996, no CFOInt e em 2003 no CFOAv – ainda não são totalmente conhecidos os efeitos da convivência desses jovens militares numa academia de formação.

Assim, pela carência de estudos a esse respeito, procurou-se identificar de que forma as cadetes do sexo feminino influenciam o clima organizacional do Corpo de Cadetes da Aeronáutica (CCAer), sob o ponto de vista de seus cadetes homens. Dado o inédito ingresso de mulheres na Escola Naval, em 2014, e previsto para 2017

na Academia Militar das Agulhas Negras, espera-se, com o trabalho, contribuir para uma melhor compreensão e gestão de pessoas nesses ambientes específicos (BRASIL, 2014).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Visando fundamentar o trabalho, foram utilizados conceitos de teorias grupais e de clima e cultura organizacionais. Com relação às primeiras, Fundamentos Básicos das Grupoterapias, de Zimerman (2000) e Teoria do Vínculo, de Pichón-Rivière (2009). Para as teorias de cultura e clima organizacionais, fez-se útil, dentre outros, Gestão do clima organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria, por meio de estudo de caso, em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro, de Luz (2003).

2.1 Psicologia grupal

O homem não pode ser compreendido por si mesmo, e sim pelos grupos e sociedade nos quais ele está inserido (PICHON-RIVIÈRE, 2009). Segundo Zimerman (2000) e Pichon-Rivière (2009), é natural do ser humano adaptar-se ao meio, aos grupos e às pessoas com as quais convive. Age com o intuito de alcançar maior segurança e produtividade nas tarefas.

Dessa forma, as relações humanas estão sujeitas à vivência de cada um, existindo assim diferentes papéis, correspondentes ao seu grupamento biológico (sexo, idade) e à adaptação social, adquirida com o crescimento e o treinamento. Através do processo que resulta na definição de papéis para cada indivíduo, o próprio ser se torna capaz de influenciar outros (PICHON-RIVIÈRE, 2009).

Entretanto, Zimerman (2000) explica que têm ocorrido mudanças nesses papéis, que por vezes se invertem, o que pode gerar conflitos, como é o caso da mulher em sua inserção familiar, política e profissional. Gera-se, assim, uma crise de identidade tanto no âmbito individual quanto no grupal ou social.

Nesse contexto, Pichon-Rivière (2009) define psicologia social como uma ciência que trata da relação entre estrutura social e o mundo interno do sujeito, estudando, para isso, os vínculos interpessoais e outras formas de interação. Assim, vínculo é “uma estrutura complexa que inclui um sujeito, um objeto e sua mútua inter-relação com processos de comunicação e aprendizagem” (PICHON-RIVIÈRE, 2009, p. 75). Essas relações intersubjetivas são baseadas em necessidades, fundamentos motivacionais do vínculo.

Zimerman (2000) define três naturezas vinculares: especular, complementar e suplementar. A especular é quando uma pessoa crê que os outros são iguais a ela e não aceita que possam existir diferenças, gerando intolerância; a complementar é o caso entre duas pessoas que podem ter personalidades semelhantes ou opostas, configurando uma relação sadia e equilibrada; a suplementar é quando uma pessoa possui carências emocionais que podem ser supridas pelo outro.

Através do vínculo forma-se o grupo, que é “um conjunto de pessoas articuladas por sua mútua representação interna” (PICHON-RIVIÈRE, 2009, p. 218). Para Zimerman (2000), o ponto-chave de qualquer grupo é o fato de seus integrantes possuírem interesses em comum. Assim, forma-se uma nova identidade, com leis e mecanismos próprios e específicos.

Segundo Pichon-Rivière (2009), a estrutura de todo grupo humano é regida por três princípios básicos: pertença, cooperação e pertinência. O primeiro tem a ver com a fase inicial de afiliação ou identificação com os processos grupais, que mais tarde evolui para um sentimento de integração, e o segundo refere-se à contribuição, qualquer que seja, para a tarefa grupal. E, por fim, a pertinência que expressa o “sentir-se ou localizar-se direcionalmente sobre a tarefa” (PICHON-RIVIÈRE, 2009, p. 269).

Para Pichon-Rivière (2009), uma situação de aprendizagem gera nos indivíduos duas ansiedades básicas: o medo da perda do equilíbrio da situação

anterior, das estruturas já estabelecidas, e o medo do ataque na nova situação, onde ele ainda não se sente confortável. Ambos os medos demonstram uma resistência à mudança, que pode ser expressa por dificuldades de comunicação ou aprendizagem. Podem ser gerados, assim, estereótipos no pensamento e na ação do grupo com um todo.

2.2 A cultura e o clima organizacionais

A cultura é um fenômeno grupal, típico de uma coletividade, e pode ser aprendida, transmitida e partilhada. Os integrantes, ao adquirirem e internalizarem os códigos coletivos do grupo onde estão inseridos, conformam-se a eles, integrando e se adaptando ao meio social. Com isso, tudo o que foi absorvido se torna normal, natural (SOUZA, 1978 apud LUZ, 2003; SROUR, 1998 apud LUZ, 2003).

Ela (cultura) é constituída de aspectos que proporcionam à organização um modo particular de ser. Há uma relação entre ambas semelhante à existente entre o indivíduo e sua personalidade. Dessa maneira, ela dá ao grupo social uma identidade e reconhecimento (LUZ, 2003).

Segundo Luz (2003), clima e cultura são fenômenos complementares, sendo o primeiro consequência da segunda. Enquanto o clima é um fenômeno temporal, menos duradouro, a cultura evolui lentamente com o passar do tempo e a evolução dos acontecimentos históricos, posto que decorre de práticas rotineiras da organização (MORAN; VOLKWEIN, 1992 apud RIZZATTI, 2002).

Luz (2003) explica o conceito de clima organizacional com a ideia da atmosfera psicológica, ou seja, o estado de ânimo dos funcionários entre si e com os superiores e a pré-disposição para realizar o trabalho num determinado momento vivido pelo grupo. Como o clima é gerado pelas impressões pessoais dos colaboradores, as opiniões a seu respeito nunca serão unânimes (BEDANI, 2003).

Assim, conforme apresentado por Pichon-Rivière (2009), o denominado “fator telê” é a disposição ou a capacidade, seja ela positiva ou negativa, para trabalhar com algum membro do grupo. “Constitui um sinal de trabalho” (PICHON-RIVIÈRE, 2009, p. 270). Enquanto a “telê positiva” auxilia o processo de aprendizagem e de realização de tarefas, a “telê negativa” dificulta as relações interpessoais no trabalho.

Nota-se como o clima organizacional pode alterar o comportamento dos indivíduos, influenciando-os positiva ou negativamente quanto ao trabalho em equipe, à comunicação, à tomada de decisões e ao comprometimento. Em suma, à conduta das pessoas nesse ambiente.

2.3 Contextualização do Corpo de Cadetes da Aeronáutica

A Academia da Força Aérea é uma instituição de ensino superior que tem por finalidade formar os Oficiais de carreira dessa força armada, nos quadros de Aviação, Intendência e Infantaria. Para cumprir sua missão, criou-se ali uma cultura organizacional muito específica, com inúmeros simbolismos, valores, normas de conduta e tradições que devem ser cultuados por todos os cadetes (BRASIL, 2013b).

Assim que ingressam na AFA, os jovens passam por um extenuante período chamado Estágio de Adaptação (EAD), durante o qual aprendem as regras de conduta militar. Nessa fase, o CCAer tem papel fundamental ao coordenar os ensinamentos morais à nova turma e desenvolver nos novos cadetes o espírito de corpo.

3 METODOLOGIA

Foi realizada uma pesquisa com amostragem não-probabilística intencional. Foram selecionados, de maneira aleatória, 10 (dez) cadetes homens de cada esquadrão, totalizando 40 (quarenta) cadetes do gênero masculino do CCAer. Em consequência, os resultados obtidos têm validade somente para esse grupo específico (BARROS; LEHFELD, 1990).

3.1 Técnicas e instrumentos selecionados para coleta dos dados

Parte do questionário original é constituído de 08 (oito) questões fechadas com escala de Likert de quatro pontos. As questões foram baseadas no referencial teórico já apresentado e adaptadas à rotina do Corpo de Cadetes, tendo como foco o ponto de vista masculino a respeito da existência de cadetes do sexo feminino. O instrumento para a coleta de dados tem a seguinte forma:

Julgue as proposições seguintes e dê, a cada uma delas, uma pontuação de 1 a 4 conforme exposto no Quadro 1, de acordo com sua avaliação pessoal.

Quadro 1 - Opções de pontuação.

	Pontuação
1	<i>discordo totalmente</i>
2	<i>discordo parcialmente</i>
3	<i>concordo parcialmente</i>
4	<i>concordo totalmente</i>

Fonte: O autor.

Quanto às cadetes do gênero feminino na AFA:

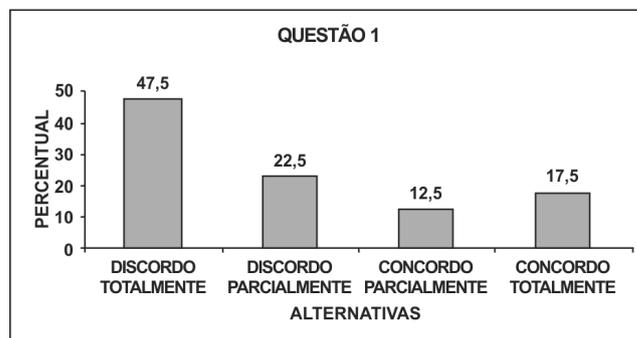
1. () Não deveria haver.
2. () Sua presença ameniza o ambiente de quartel.
3. () Sua presença é inadequada à cultura militar.
4. () Não altero meu modo de falar e agir se estou na presença delas.
5. () Sua presença compromete o espírito de corpo dos cadetes, que ficam menos coesos.
6. () São plenamente capazes de exercer funções de liderança militar.
7. () Geralmente me desagrada ter que realizar atividades militares com elas.
8. () Suas atitudes em ocasiões que envolvam tomada de decisão por vezes influenciam a minha própria maneira de agir, na mesma situação. Exemplos: Exercícios de Campanha, de Sobrevivência, Chefia de Turma, etc.

4 RESULTADOS

Na sequência serão apresentados os gráficos das questões 1 a 8, com a somatória dos valores absolutos obtidos de toda a amostragem (quarenta cadetes). Os dados estão distribuídos dentro dos quatro graus de avaliação pessoal.

Percebe-se, com o gráfico abaixo, que 70% dos cadetes envolvidos na pesquisa consideram aceitável a presença de cadetes do gênero feminino.

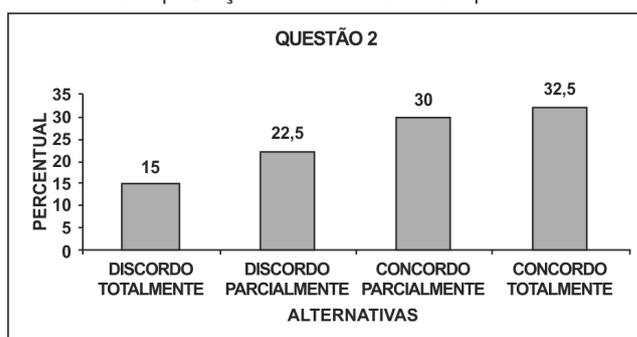
Gráfico 1 - Não deveria haver.



Fonte: O autor.

Mais de 60% dos respondentes percebem que cadetes mulheres amenizam o ambiente de quartel.

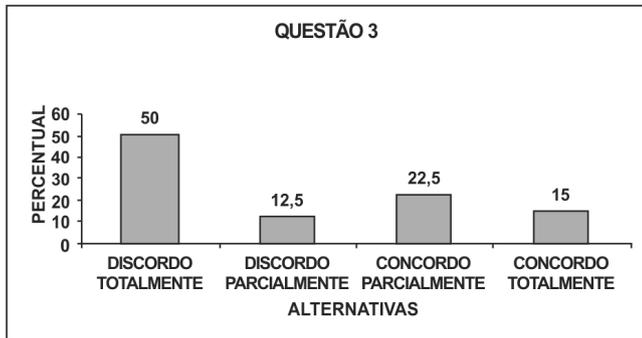
Gráfico 2 - Sua presença ameniza o ambiente de quartel.



Fonte: O autor.

O gráfico mostra que 62,5% dos respondentes consideram a presença das cadetes adequada à cultura militar.

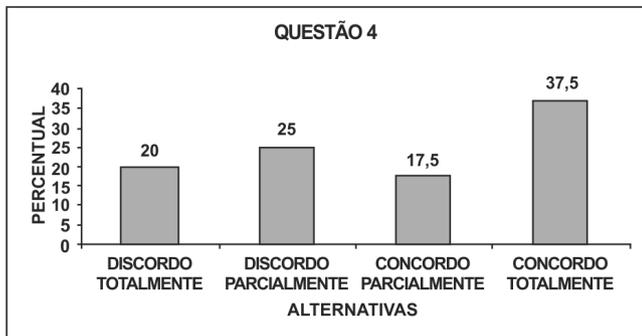
Gráfico 3 - Sua presença é inadequada à cultura militar.



Fonte: O autor.

Observa-se que 45% dos respondentes muda seu modo de falar e agir. Além disso, 55% age naturalmente na presença de cadetes mulheres.

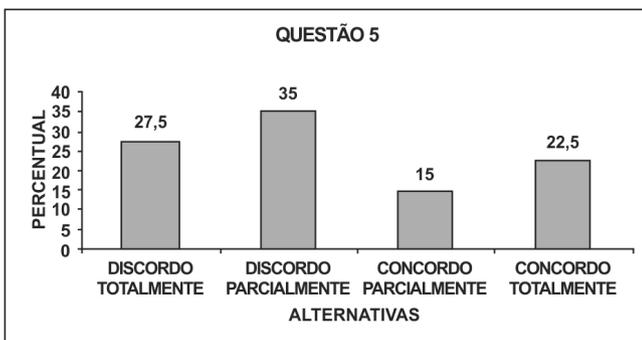
Gráfico 4 - Não altero meu modo de falar e agir se estou na presença delas.



Fonte: O autor.

Dos respondentes, 37,5% concorda que a presença feminina compromete o espírito de corpo.

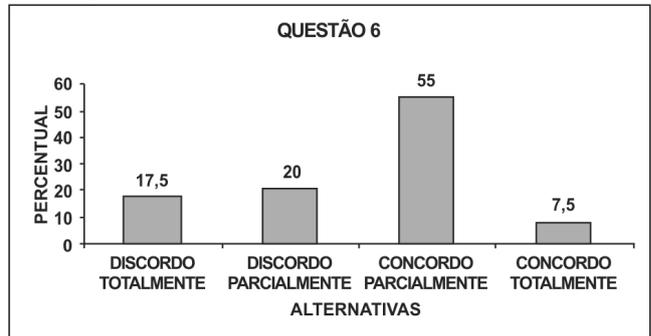
Gráfico 5 - Sua presença compromete o espírito de corpo dos cadetes, que ficam menos coesos.



Fonte: O autor.

O Gráfico 6 demonstra que 62,5% dos envolvidos concordam, com alguma restrição, que as cadetes são capazes de exercer funções de liderança militar.

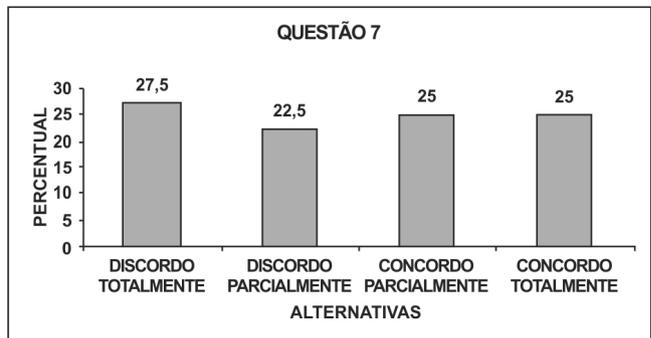
Gráfico 6 - São plenamente capazes de exercer funções de liderança militar.



Fonte: O autor.

A realização conjunta de atividades agrada a 50% dos respondentes.

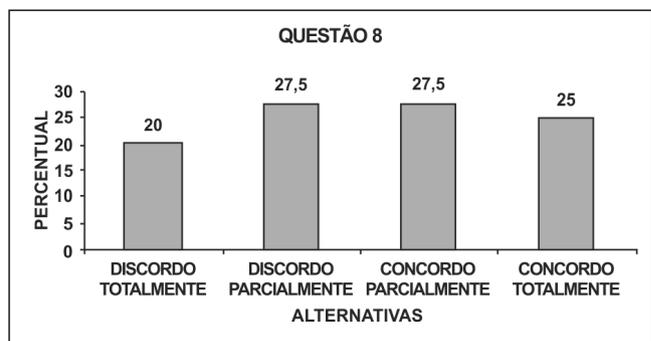
Gráfico 7 - Geralmente me desagrada ter que realizar atividades militares com elas.



Fonte: O autor.

Percebe-se que 52,5% dos respondentes concordam que sofrem influência pela convivência com cadetes do gênero oposto.

Gráfico 8 - Suas atitudes em ocasiões que envolvam tomada de decisão por vezes influenciam a minha própria maneira de agir, na mesma situação.



Fonte: O autor.

5 DISCUSSÃO

Apesar de minoria, 30% dos respondentes não apoia a existência das cadetes do gênero feminino na AFA e metade as considera inadequadas à cultura militar. Para esses cadetes, o vínculo com as cadetes pode apresentar natureza especular, à medida que eles demonstram intolerância a pessoas diferentes.

Tal desconforto e resistência podem traduzir um medo do enfrentamento da situação desconhecida, ou seja, a introdução de mulheres no ambiente militar. Dessa forma, há chance de ter sido criado um estereótipo da cadete mulher pelos cadetes homens, visto que metade dos pesquisados se desagrada ao ter de realizar atividades militares com alguma cadete.

Um percentual de 37,5% dos jovens entende que o CCAer fica menos coeso com a presença das cadetes, o que pode indicar que eles ainda estão na fase inicial de afiliação ao processo grupal da coexistência de cadetes de ambos os sexos. Percebe-se, portanto, uma relação com o princípio básico da pertença de Pichon-Rivière (2009), princípio esse que evolui para o de cooperação. No ambiente em estudo, por meio da transposição das diferenças pessoais, o CCAer poderá conquistar a sua total integração.

Dentre os respondentes, 62,5% concordam com a afirmação de que cadetes mulheres amenizam de alguma maneira o ambiente do quartel. Esse alto índice confirma Luz (2003) e Bedani (2003), segundo os quais a cultura de uma organização influencia diretamente o seu clima e este, por sua vez, pode alterar o comportamento dos indivíduos positiva ou negativamente.

Apesar de as estatísticas até agora indicarem uma aceitação parcial das cadetes mulheres no CCAer por seus colegas homens, relatou-se que 55% destes não muda seu modo de falar e agir na presença delas. Pode-se inferir que esses cadetes aprenderam e internalizaram a cultura do Corpo de Cadetes de tal forma que esse convívio para eles é normal. Para eles, as cadetes estão integradas normalmente no grupo.

Os outros 45% da mesma questão (4) podem guardar relação com a mudança de papéis sociais proposta por Zimerman (2000). Dessa forma, a conquista feminina de funções antes exclusivamente masculinas na sociedade pode ser o motivo de esses cadetes mudarem o comportamento quando em presença de suas colegas. Não se objetivou, no presente estudo, verificar a natureza de tal alteração comportamental, ou seja, se é positivo ou negativo; apenas se existe.

No que se refere à liderança militar, 55% dos jovens concordam total ou parcialmente que as cadetes são capazes de exercê-la. Assim, para eles, as cadetes possuem as características necessárias para o exercício de funções de liderança num meio militar.

Os rapazes, ao serem questionados se se sentem ou não influenciados pelo modo como as cadetes mulheres tomam decisões, responderam afirmativamente também num percentual de 55%. Se o CCAer for percebido como um sistema grupal de Zimerman (2000), onde todos os membros interagem afetivamente entre si, a ação de um repercutirá sobre os outros. Assim, à medida que os papéis são definidos para os integrantes de um grupo, cada um deles se torna capaz de influenciar os demais (PICHON-RIVIÈRE, 2009).

6 CONCLUSÃO

A entrada de mulheres na Academia da Força Aérea é um fato relativamente recente na história do País. Com este trabalho, procurou-se perceber algumas opiniões de cadetes homens a respeito de suas colegas mulheres e como isso afeta o clima organizacional do CCAer.

Foi constatado que a convivência de cadetes de ambos os sexos pode ser capaz de influenciar, de alguma forma, o clima organizacional do CCAer, sob o ponto de vista da amostra apresentada. Além disso, a prática realizada mostrou a possível capacidade que o clima organizacional tem para alterar e influenciar o comportamento dos indivíduos em seu meio.

Nesse quesito, no entanto, os índices demonstraram, na maioria das questões, uma divisão em duas opiniões principais. Assim, é ratificada a idéia de que o clima não é unânime para todos os integrantes do grupo (BEDANI, 2003).

Dada a modernidade do tema abordado, há a necessidade de se realizarem mais estudos acerca do clima organizacional do CCAer. Deixa-se a sugestão, para trabalhos futuros, da continuação da pesquisa ora apresentada, podendo ser tomado um enfoque mais abrangente ou mesmo completo de toda a população.

Com isso, espera-se ter obtido um melhor entendimento sobre a convivência de cadetes homens e mulheres na AFA, possibilitando uma gestão mais eficiente desses jovens em formação. Vale lembrar que uma boa gestão do clima organizacional é fator crucial para a consecução dos objetivos da instituição.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Defesa. **Academia da Força Aérea AFA**. Pirassununga, SP, 2013. Disponível em: <<http://www.afa.intraer/organizacoes/missao>>. Acesso em: 20 ago. 2013.

BRASIL. Ministério da Defesa. Assessoria de Comunicação Social. Primeira turma de aspirantes mulheres ingressa na mais tradicional escola militar do país. Brasília, 2014. Disponível em: <<http://www.defesa.gov.br/index.php/ultimas-noticias/8941-07-02-2014-defesa-primeira-turma-de-aspirantes-mulheres-ingressa-na-mais-tradicional-escola-militar-do-pais>>. Acesso em: 15 fev. 2014.

BAQUIM, C. A. **O sonho feminino de Ícaro**. 2008. 296f. Tese (Doutorado em Educação)–Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2008.

BARROS, A. J. P.; LEHFELD, N.A.S. **Projeto de pesquisa**: propostas metodológicas. Vozes: Petrópolis, RJ, 1990.

BEDANI, M. Clima Organizacional: investigação e diagnóstico da ambiência interna de uma agência de viagens e turismo. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHEIROS DE PRODUÇÃO, 23., 2003, Ouro Preto. **Resumos...** São Paulo: PUC, 2003, p. 1-8.

LUZ, R. S. **Gestão do clima organizacional**: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de

caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. 2003. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão)–Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Gestão, UFF, Niterói, 2003.

PICHON-RIVIÈRE, E. **Teoria do vínculo**. Trad. Marco Aurélio Fernandes Velloso e Maria Stela Gonçalves. 8.ed. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

_____. **O processo grupal**. Trad. Eliane Toscano Zamikhowsky. 6. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

RIBEIRO, P. S. **O papel da mulher na sociedade**. [S.l.:s.n.], 2011. Disponível em: <<http://www.brasilecola.com/sociologia/o-papel-mulher-na-sociedade.htm>>. Acesso em: 28 out. 2013.

RIZZATTI, G. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras**. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção)–Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2002.

ZIMERMAN, D. E. Grupos de educação médica. In: **Fundamentos básicos das grupoterapias**. 2. ed., Porto Alegre: Artmed, 2000.

_____. **Os quatro vínculos**: amor, ódio, conhecimento, reconhecimento na psicanálise e em nossas vidas. Porto Alegre: Artmed, 2010.