

Configurações vinculares dos oficiais superiores da Força Aérea Brasileira

Organizational ties of the Brazilian Air Force senior officers

Configuración vincular de altos oficiales de la Fuerza Aérea Brasileña

Maria Filomena Fontes Ricco, Doutora
Departamento de Ciência e Tecnologia Aeroespacial - DCTA
São José dos Campos/SP - Brasil
filricco@gmail.com

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

RESUMO

Apresentar a configuração vincular dos oficiais superiores da Força Aérea Brasileira (FAB), obtida em pesquisa quali-quantitativa, é o objetivo deste artigo; além de contribuir para um melhor entendimento da psicodinâmica das organizações e fornecer subsídios para a revisão de políticas estratégicas de pessoal. Este estudo empírico-analítico compilou três abordagens conceituais: Comprometimento Organizacional, Elementos Constitutivos do Vínculo com a Organização e Tipos de Vínculos. Os instrumentos de coleta de dados propostos foram aplicados na FAB e os resultados possibilitaram identificar, mensurar e descrever a configuração vincular dos Tenentes-Coronéis e Coronéis dos Quadros que ascendem ao Generalato. Foram identificados sete fatores, os quais representam a configuração vincular da população estudada com a instituição militar. Imagem Organizacional, Estrutura Organizacional e Doutrina foram considerados fatores organizacionais. E Elo Emocional, Interação e Reconhecimento, Dever e Conformismo foram considerados fatores pessoais da metodologia proposta.

Palavras-chave: Vínculo organizacional. Comprometimento organizacional. Gestão de pessoas. Oficiais da Força Aérea.

Recebido / Received / Recibido
18/08/13

Aceito / Accepted / Aceptado
24/02/14

ABSTRACT

Displaying the organizational ties of the Brazilian Air Force (FAB) senior officers through a qualitative and quantitative research is the purpose of this article. It also aims at contributing to a better understanding of the psychodynamics of the organizations, and at providing support for the strategic review of personnel policies. This empirical-analytical study compiled three conceptual approaches: Organizational Commitment, Elements which constitute the organizational ties and Types of ties. The instruments to collect the data were applied in the Brazilian Air Force. It was possible to identify, measure and describe the organizational ties of the Lieutenant Colonels and Colonels who ascend to General Officers. Seven factors which represent the organizational ties of the researched population with the military institution were identified. Organizational Image, Organizational Structure and Doctrine were considered organizational factors. Emotional tie, Interaction and Recognition, Duty and Conformism were considered personal factors in the proposed methodology.

Keywords: Organizational ties. Organizational commitment. People management. Air Force officers.

RESUMEN

Presentar la configuración vincular de los oficiales de alto rango de la Fuerza Aérea Brasileña (FAB), obtenida en investigación cualitativa y cuantitativa, es el propósito de este artículo, además de contribuir a una mejor comprensión de la psicodinámica de las organizaciones y dar apoyo a la revisión estratégica de las políticas de personal. Este estudio empírico - analítico ha compilado tres enfoques conceptuales: Compromiso Organizacional, Elementos del vínculo con la Organización y Tipos de Vínculos. Se aplicaron en la FAB los instrumentos de recogida de datos propuestos que permitieron identificar, medir y describir la configuración vincular de los tenientes coroneles y coroneles que ascienden al Generalato. Se identificaron siete factores que representan la configuración del vínculo de la población del estudio con la institución militar. Se consideraron factores organizacionales: la Imagen Organizacional, la Estructura Organizacional y la Doctrina, mientras que el Vínculo Emocional, Interacción y Reconocimiento, Deber y Conformismo fueron considerados factores personales de la metodología propuesta.

Palabras-clave: Vínculo organizacional. Compromiso organizacional. Gestión de personas. Oficiales de la Fuerza Aérea.

1 INTRODUÇÃO

O indivíduo pode vincular-se à organização por diversos fatores tratados ora por “tipos”, ora por “elementos” vinculares que, no homem, devido à sua complexidade e multidimensionalidade, podem ser observados como uma mescla, aqui denominados configurações vinculares.

As configurações vinculares despertam a atenção de pesquisadores, além de provocar o interesse de gestores que investem na constante busca de meios para favorecer o vínculo do pessoal com a organização.

Uma metodologia que permita conhecer a psicodinâmica do estabelecimento de vínculos com uma organização poderá contribuir com a sua sustentabilidade, especialmente no que tange à produção dos resultados desejados.

Nesse sentido, esclarecer sobre como ocorrem os vínculos dos oficiais mune a FAB de um melhor entendimento de como essa relação pode ser administrada. Permite ainda, servir de base para programas de melhoria da área de recursos humanos, para o planejamento estratégico, no que se refere às questões de pessoal e tomadas de decisões.

Assim, este artigo se desenvolverá na apresentação da evolução metodológica do estabelecimento de vínculos

organizacionais, cujo objetivo é apresentar a configuração vincular dos oficiais superiores da FAB.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste tópico serão abordados alguns conceitos relevantes.

2.1 Estabelecendo vínculos com a organização

Segundo os autores Kramer e Faria:

[...] o vínculo é uma estrutura na qual estão incluídos um indivíduo, um objeto (a organização) e uma relação particular entre eles, que pode ser entendida a partir dos elementos constitutivos dos vínculos. (KRAMER; FARIA, 2007, p. 101).

Os vínculos possibilitam aos indivíduos estabelecer e manter relações mais sólidas e mais significativas com as organizações, baseadas no comprometimento e respeito mútuos.

2.2 Elementos constitutivos do vínculo com a organização

Kramer (2003) investigou os vínculos organizacionais de uma instituição pública municipal

de Curitiba. Os resultados obtidos identificaram 11 (onze) elementos constitutivos dos vínculos, que são: identificação; sentimento de pertença; cooperação; participação; criação de inimigos; idealização; reconhecimento e valorização dos indivíduos; solidariedade; integração; autonomia, além de desenvolvimento pessoal e profissional.

Os vínculos organizacionais denotam a ligação do indivíduo com a organização e o envolvimento com os projetos da mesma, assim como o comprometimento com os seus problemas, políticas, desempenho e resultados. Possibilitam que os indivíduos estabeleçam e mantenham relações mais sólidas e mais significativas com as organizações, baseadas no comprometimento e respeito mútuos (KRAMER, 2003).

2.3 Tipos de vínculo

A qualidade de vida de cada pessoa é determinada conforme a predominância da qualidade dos vínculos que interagem, tanto de forma positiva (+), quanto negativa (-). São destacados quatro tipos de vínculo como fundamentais: o amor ($\pm A$), o ódio ($\pm O$), o conhecimento ($\pm C$) e o reconhecimento ($\pm R$) que, embora alguns deles adquiram uma relevância sobre os demais, em determinadas situações, são indissociáveis e estão conjugados em um estado de permanente interação (ZIMERMAN, 2010).

Nas organizações são encontradas diversas configurações vinculares, nas quais se pode interpretar o sentimento de + A (mais amor) como a mola propulsora da vida, mesmo quando se emprega a expressão amor à profissão; já o contrário, o vínculo de - A (menos amor) alude a uma oposição à emoção do amor, ilustrado como a situação de puritanismo e a de samaritanismo, no sentido de renunciar ao prazer próprio, com sacrifícios pessoais.

Em meio à rotina, o profissional com as respectivas fantasias, ansiedades, defesas, demandas e propósitos pode manifestar ou ocultar a forma de amar, as particularidades e idiossincrasias do seu amor (ZIMERMAN, 2010).

O vínculo de - O (menos ódio) pode ser ilustrado como o estado emocional e a conduta de hipocrisia; em situações de + O (mais ódio) trata-se de cinismo e pode ser manifestado sob a forma de agressão por falta de compreensão e respeito.

Cabe ressaltar que “ódio não é o mesmo que menos amor e que a recíproca também é verdadeira” (ZIMERMAN, 2010).

O conhecimento está relacionado às verdades (+C) ou falsidades e mentiras (-C) “está ligado à aceitação,

ou não, das verdades penosas, tanto as externas como também as internas, e dizem respeito mais diretamente aos problemas da autoestima dos indivíduos” (ZIMERMAN, 2010, p. 29). Uma situação de - C (menos conhecimento) pode servir ao ataque das verdades, quando se procura impor uma verdade como se fosse definitiva; ou quando se usam falsificações, mentiras ou distorções por meio de diversas formas de evasão dos problemas psíquicos. É visto como um ataque aos vínculos perceptivos em defesa da negação e anulação dos significados das experiências emocionais. Essa “inter-relação entre o conhecimento e a verdade é um determinante do senso de identidade de um indivíduo nos planos individual, social e grupal” (ZIMERMAN, 2010, p. 179).

Os pensamentos, conhecimentos ou sentimentos de um indivíduo, para que possam adquirir existência, ou para que possam se tornar visíveis, requerem o reconhecimento desse indivíduo pelos outros.

O fato de ser reconhecido pelo grupo de que se faz parte leva à espera de algo que possa confirmar a pertinência (ou pertença) além da aceitação do compartilhamento do espaço e valores comuns (ZIMERMAN, 2010).

Segundo Zimerman, o reconhecimento (+R):

[...] alude à ânsia que todo ser humano possui de ser reconhecido pelos demais, como sendo uma pessoa querida, aceita, desejada e admirada pelos seus pares e circunstâncias. (ZIMERMAN, 2010, p. 31).

Em casos de - R podem-se obter indivíduos que construam ‘falsos *selfs*’ como defesas, ou seja, falsificação ou mutilação da verdadeira personalidade.

2.4 Comprometimento organizacional e os padrões

Allen e Meyer definem o comprometimento organizacional como:

[...] um vínculo psicológico entre o trabalhador e sua organização que torna menos provável que o empregado deixe a organização voluntariamente. (ALLEN; MEYER, 1996, p. 252).

Allen e Meyer também compreendem o comprometimento organizacional composto por três componentes:

[...] o afetivo como um apego à organização; o instrumental, que é percebido como custos associados a deixar a organização; e o normativo, visto como uma obrigação de permanecer. Caracterizam os indivíduos: empregados com forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque querem; aqueles com comprometimento instrumental permanecem porque precisam e aqueles com comprometimento normativo permanecem porque sentem que são obrigados. (ALLEN; MEYER, 1990, p. 3, tradução nossa).

Ricco (1998) propôs os padrões do comprometimento organizacional obtidos a partir dos três componentes: afetivo, instrumental e normativo; podendo gerar até oito padrões de comprometimento.

Pode-se obter o comprometido nas três dimensões, classificado por C; o não comprometido nas três dimensões, NC; o afetivo predominando, A; o afetivo-instrumental, AI; o afetivo-normativo, AN; o instrumental, I; o instrumental-normativo, IN; e o normativo, N.

3 METODOLOGIA

Pesquisa explicativa com abordagem do problema apresentado sob duas linhas investigatórias: uma marcadamente quantitativa, que investiga a teoria e utiliza instrumentos de coleta de dados estruturados, e uma segunda linha investigatória qualitativa, voltada para a prática dos respondentes, que utiliza roteiros de entrevistas.

A população selecionada para este estudo foi constituída pelos oficiais que permanecem na FAB em cargos de comando e têm probabilidade de ascender ao generalato (os Tenentes-Coronéis e Coronéis Aviador, Engenheiro, Intendente, Infante e Médico).

A amostra intencional utilizada compreendeu um total de duzentos e cinco (205) respondentes, para uma população que no ano de 2010 totalizava mil duzentos e vinte (1220), integrantes, sendo distribuídos entre Coronéis e Tenentes-Coronéis.

Para a realização de determinados procedimentos de análise multivariada de dados, preconiza-se o mínimo de cinco casos para cada variável a ser analisada (HAIR *et al.*, 1998, p. 98 e 99). Como o instrumento original compunha quarenta questões (variáveis), a amostra mínima de duzentos (200) casos foi superada.

Foram realizados testes de confiabilidade com o intuito de se avaliar a viabilidade da adoção da análise fatorial como técnica.

A medida de adequação da amostra, (0,823) de acordo com o teste KMO – Kaiser-Meyer-Olkin, varia de zero a um (0 a 1). Se o valor estivesse próximo de zero não seria favorável e, se próximo de um, estaria adequada a utilização da técnica (FÁVERO *et al.*, 2009, p. 242). O teste de esfericidade de Bartlett apresentou 0,000 como valor de significância; portanto, menor do que 0,05, ou seja, dentro dos parâmetros aceitáveis.

A seguir calculou-se o alpha de Cronbach para as quarenta questões da pesquisa, que gerou um coeficiente de 0,8649, estando, portanto, dentro dos limites aceitos ($\geq 0,6$).

A matriz anti-imagem, obtida já em uma primeira execução da análise dos fatores comuns, fornece as medidas

de adequação da amostra, ou seja, o grau de inter-correlação entre as variáveis, representado na diagonal da matriz.

Segundo Hair *et al.*, (1998, p. 99), 0,8 ou acima é considerado meritório; 0,7 ou acima, mediano; 0,6 ou acima, medíocre; 0,5 ou acima, miserável; abaixo de 0,5 inaceitável.

Assim, foram eliminadas as variáveis 8, 10, 12, 24, 25, 26 e a 40 por se apresentarem abaixo de 0,7.

Ainda foram realizados testes para identificação de *outliers* nos três níveis de corte ($Z \pm 2,5$; $Z \pm 3,0$; $Z \pm 4,0$). Mesmo tendo sido verificados poucos casos discrepantes, optou-se por não excluir nenhum caso da amostra, para refletir o julgamento de todos os respondentes (HAIR *et al.*, 1998, p. 65).

Após a verificação da viabilidade da análise fatorial, diante dos testes realizados, e ter eliminado as sete variáveis, segundo a matriz anti-imagem, utilizou-se a análise, com o método varimax, buscando representar todo o conjunto por um número menor de fatores (HAIR *et al.*, 1998; FÁVERO *et al.*, 2009).

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

A discussão dos resultados será realizada separadamente sobre os itens: caracterização dos respondentes, comprometimento global, análise fatorial, análise dos padrões de comprometimento organizacional e análise das percepções dos respondentes das situações típicas de comprometimento.

4.1 Caracterização dos respondentes

A pesquisa conta com um total de 205 respondentes, todos do sexo masculino, dos quais 112 são Tenentes-Coronéis e 93 Coronéis.

Com relação a essa amostra, verifica-se que 94% dos Tenentes-Coronéis e 91% dos Coronéis, são casados.

A prevalência da idade dos Tenentes-Coronéis é de 41 a 44 anos, fase da vida em que se apresenta uma crescente busca por valores existenciais. Essa busca pode ser gerada pelo desconforto com o próprio sucesso na carreira, ou pelo receio de não se ter uma identidade.

Para os Coronéis, as idades concentram-se em torno dos 46 a 50 anos, fase da vida associada ao apego às conquistas profissionais. Nessa fase, os principais acontecimentos estão associados ao objetivo de se atingir um nível mais alto de status na carreira ou, pelo contrário, se conformar com uma posição inferior. Pode ocorrer, ainda, maior aceitação de si mesmo e de suas limitações, ou o medo de nunca realizar as próprias aspirações (COHEN; FINK, 2003).

Verifica-se que 68% dos oficiais possuem de 2 a 3 dependentes financeiros. Note-se que 17,1% dos respondentes possuem de 4 a 5 dependentes. Ainda, 11,2% possuem 'agregados', normalmente em número de um.

O tempo de serviço dedicado à FAB, normalmente o único emprego, pode contribuir com a questão de sair ou continuar no exercício das funções, o que pode levá-lo às situações típicas de comprometimento aqui levantadas.

A busca de novos conhecimentos por parte dos oficiais apresenta a seguinte configuração: 34% possuem cursos de graduação, sendo que desses a FAB apoiou financeiramente 6%. Para os cursos de especialização *lato sensu*, 51% realizaram cursos em diversas áreas e a FAB apoiou-os financeiramente em 29,76% dos casos. Realizaram mestrado 15% dos respondentes e doutorado 4%.

Um ponto a ser refletido é a questão de gênero, que na FAB é predominantemente masculino e na amostra dessa pesquisa é exclusivamente masculino. Será que a configuração vincular seria diferente se o gênero dos respondentes fosse mais heterogêneo?

4.2 Análise do grau de comprometimento

O comprometimento global dos respondentes prevaleceu no grau médio, com 53%. No grau alto figuraram 10% dos respondentes.

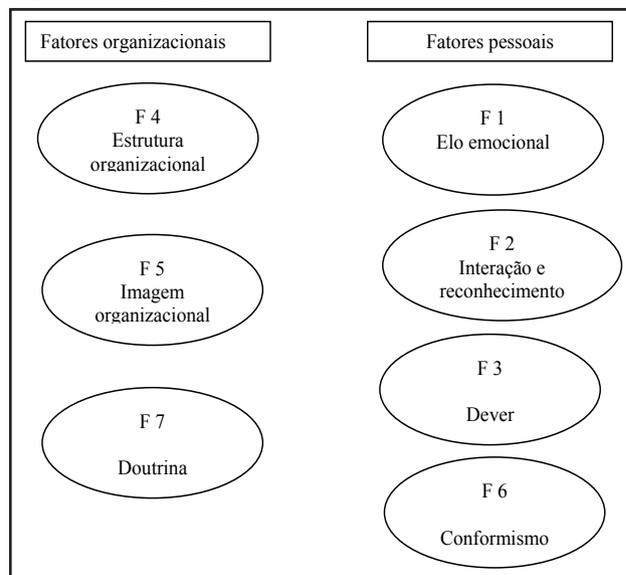
4.3 Análise fatorial

Após realizados os testes de confiabilidade nos dados obtidos de 205 casos, entre as quarenta variáveis iniciais, sete foram excluídas pela matriz anti-imagem, sendo contempladas trinta e três variáveis na análise fatorial.

Obteve-se na análise de componentes principais sete fatores. Destes foram excluídas, pela fatorial, quatro variáveis por apresentarem carga inferior e duas variáveis por apresentarem cargas aproximadas em outro fator, totalizando seis exclusões. Portanto, se existiam trinta e três, com a redução de seis, passaram a ser vinte e sete variáveis. Considerando-se que o instrumento inicial continha quarenta variáveis e o instrumento final manteve vinte e sete, obteve-se uma redução de esforços de 32,5 %.

Após a nomeação dos fatores, foi possível visualizar duas frentes predominantes que interagem entre si, a organizacional e a pessoal. A Figura 1 ilustra a configuração vincular obtida pela fatorial. Do lado esquerdo estão as condições oferecidas pela organização, representada pelos fatores 4, 5 e 7 e, do lado direito, os fatores pessoais representados pelos fatores 1, 2, 3 e 6.

Figura 1: Configuração vincular da FAB.



Fonte: O autor.

A configuração vincular obtida na fatorial é constantemente reforçada nas interações cotidianas do trabalho. A intensidade do vínculo organizacional, se forte ou fraca, irá depender das condições oferecidas pela organização e da pré-disposição emocional de cada um. Assim, de um lado os fatores pessoais, que contribuem para a criação de **elos emocionais** (F1), favorecem as **interações e o reconhecimento** (F2), que viabilizam o **senso do dever** (F3), mas também possibilitam **atitudes de conformismo** (F6). E, de outro, os fatores organizacionais constituídos pela **estrutura organizacional** (F4) e pela **imagem organizacional** (F5), fortalecendo e consolidando a **doutrina** (F7) e reforçando os pilares da organização.

4.4 Análise dos componentes do comprometimento

A matriz rotacionada com três fatores (Tabela 1), confirmou os estudos de Meyer, Allen e Smith (1993). Os componentes afetivo e instrumental ficaram bem determinados como fatores. Já o fator normativo teve como destaque o senso de dever e lealdade, cujas variáveis se apresentaram como pertencentes ao componente afetivo.

Tal resultado, além de validar as propostas de Meyer, Allen e Smith, corrobora os estudos de Ricco (1998), realizados em organização da FAB, que obteve o mesmo comportamento das duas variáveis referenciadas.

Tabela 1: Matriz rotacionada com 3 fatores.

	Afetivo	Instrumental	Normativo
V1	0,647		
V2	0,655		
V3	0,753		
V4	0,818		
V5	0,759		
V6	0,757		
V7		0,656	
V8		0,695	
V9		0,677	
V10		0,780	
V11		0,637	
V12		0,747	
V13			0,613
V14			0,816
V15			0,791
V16	0,598		
V17			0,799
V18	0,484		

Método de extração: Análise de Componentes Principais.

Método de rotação: Varimax com Normalização Kaiser. Rotação convergente em 5 iterações.

Fonte: O autor.

4.5 Mensuração dos tipos de vínculo

Na mensuração dos tipos de vínculo abordados ($\pm A$, $\pm O$, $\pm C$, $\pm R$), obteve-se a prevalência de mais amor (+ A), menos ódio (- O) mais conhecimento (+ C) e mais reconhecimento (+ R).

A situação de + A (mola propulsora da vida, auto-estima) confirma os resultados apresentados pelo primeiro fator da análise multivariada, denominado de elo emocional (F1). Além do que os fatores interação e reconhecimento (F2), estrutura organizacional (F4), imagem organizacional (F5) e doutrina (F7) reforçam ainda mais o comprometimento afetivo.

O tipo de vínculo menos ódio (- O), apresentado por 60,3% dos respondentes, tende a surgir, quando em conflitos de interesses pessoais e acaba por gerar situações de hipocrisia, observadas nos fatores dever (F3) e conformismo (F6).

Quanto ao tipo conhecimento, 58,3% dos respondentes possuem o tipo mais conhecimento (+C), 29,7% pertencem ao tipo menos conhecimento (-C), sugerindo que este tipo de vínculo se dá por duas perspectivas pessoais opostas. Alguns

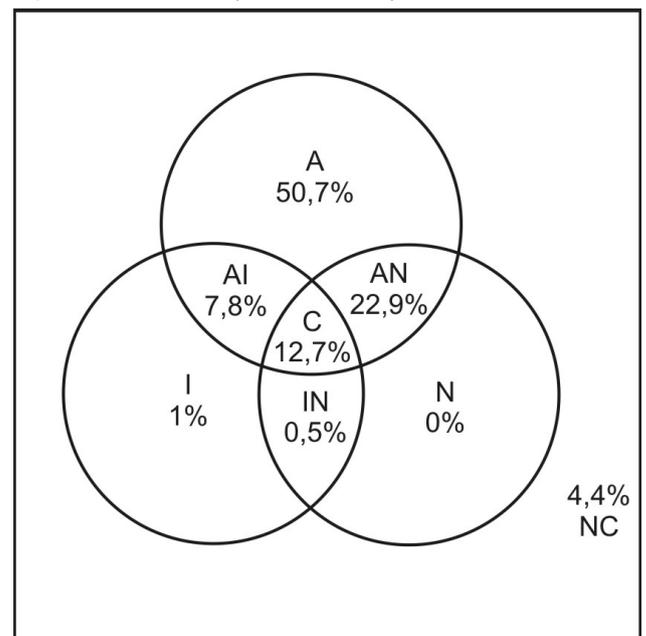
respondentes vinculam-se à FAB em função da aceitação e outros por meio da negação das verdades penosas sobre si e sobre a organização. Tais questões podem estar refletindo os fatores denominados conformismo (F6) e dever (F3) para o tipo de vínculo de menos conhecimento (- C), e os fatores integração e reconhecimento (F2), imagem organizacional (F5) e a doutrina (F7) para situações de mais conhecimento (+ C).

E, finalmente, o reconhecimento (+R) pela organização e pelos pares vem a contribuir ainda mais para o fortalecimento do comprometimento afetivo e da configuração vincular elo emocional (F1). A situação de mais reconhecimento (+ R) pode ser observada nos fatores integração e reconhecimento (F2) e estrutura organizacional (F4).

4.6 Análise dos padrões de comprometimento organizacional

Na análise quantitativa foram encontrados sete padrões de comprometimento, nos quais existe a prevalência do componente afetivo e a pouca presença do componente instrumental.

Contudo, não se pode deixar de comentar que o padrão de não comprometimento (NC) nas três dimensões foi contemplado e o padrão normativo (N) puramente também não existiu nos levantamentos, conforme apresentado na Figura 2.

Figura 2: Resumo dos padrões de comprometimento.

Fonte: O autor.

4.7 Análise das percepções dos respondentes das situações típicas de comprometimento

A Tabela 2 apresenta as principais razões apontadas pelos oficiais para justificar o retorno à FAB ou a evasão da organização.

Tabela 2: Resumo das percepções dos oficiais.

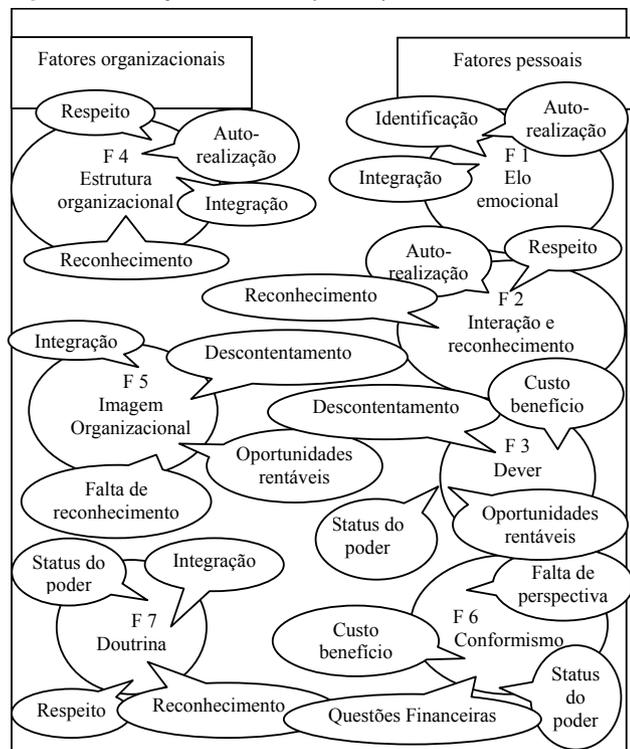
Razões para o retorno	Razões para a evasão
Identificação	Falta de perspectiva do
Financeira	Quadro e da carreira
Integração	Custo-benefício
Interação	Oportunidades rentáveis
Auto-realização	Descontentamento com a
Status do poder	FAB
Reconhecimento	Falta de reconhecimento
Respeito	

Fonte: O autor.

4.8 Validação da configuração vincular

A configuração vincular obtida na fatorial e sua análise sob duas perspectivas: a organizacional e a pessoal, que se encontram em constante interação, pode ser observada na Figura 3, na qual se apresentam algumas relações entre os resultados obtidos nas análises quali e quantitativas.

Figura 3: Validação das linhas quali e quantitativa.



Fonte: O autor.

As relações sugerem aderência entre os resultados obtidos nas abordagens quali e quantitativa.

O fator pessoal elo emocional se constitui principalmente em função de auto-realização, identificação e integração. A interação e o reconhecimento estão ligados à auto-realização, ao respeito e ao reconhecimento. O dever relaciona-se com descontentamento, custo-benefício, oportunidades rentáveis e com o *status* do poder. E o conformismo com a relação custo-benefício, com as questões financeiras, a falta de perspectiva e o *status* do poder.

Entre os fatores organizacionais, a estrutura organizacional contribui para o respeito, o reconhecimento, a integração e a auto-realização. A imagem organizacional reflete integração e oportunidades rentáveis, mas também descontentamento e falta de reconhecimento. Por fim, a doutrina se liga ao *status* de poder, ao respeito, à integração e ao reconhecimento.

5 CONCLUSÃO

Finalizam-se os trabalhos com os resultados da pesquisa, suas limitações e sugestões para estudos futuros.

O objetivo proposto de identificar, mensurar e descrever a configuração vincular com a organização foi atingido e uma proposta metodológica foi construída e apresentada, com explanação de suas etapas. Para tanto, instrumentos de coleta de dados foram elaborados e aplicados com oficiais que estão nos postos de Tenente-Coronel e Coronel, o que indica que estão no nível de preparação para exercerem Comandos. Foram efetuadas análises qualitativas e quantitativas para se atestar a validade tanto dos instrumentos, quanto dos resultados obtidos.

A principal limitação da pesquisa foi a dificuldade encontrada na aplicação dos questionários. Tal dificuldade relaciona-se ao fato de que, a princípio, a amostra deveria ser aleatória e estratificada. Para defini-la foram então realizados sorteios para a seleção dos oficiais respondentes, e, como estes atuam em todo o território brasileiro, tornou-se bastante complexa a tarefa de localização desses oficiais, diante da vasta extensão territorial do país. Desse modo, a definição da amostra teve que ser alterada. Além disso, houve dificuldades também no retorno dos questionários.

Porém, acredita-se que, mesmo se tratando de uma amostra intencional, com restrições sobre a extrapolação das conclusões para o universo total, este trabalho apresentou contribuições significativas na identificação da configuração vincular existente na FAB.

A análise fatorial gerou sete fatores nomeados como: elo emocional (F1), interação e reconhecimento (F2), dever (F3), estrutura organizacional (F4), imagem organizacional (F5), conformismo (F6) e doutrina (F7), podendo, assim, abrir discussões cientificamente

embasadas a respeito do tema, despertando, quem sabe, nas autoridades militares, um olhar crítico sobre as situações típicas de comprometimento na FAB. A esse respeito convém enfatizar novamente que é preciso observar e conversar sistematicamente com os membros da organização para, assim, tornar explícitas as certezas tácitas da FAB. E lembrar, ainda, que a essência da cultura de uma organização está nos seus valores, não existindo cultura certa ou errada, melhor ou pior. O presente trabalho realizou exatamente este papel, de abrir diálogo com os oficiais, identificando, por intermédio de uma proposta metodológica inédita, as configurações vinculares presentes na FAB.

Vale lembrar que o despertar para o tema desta pesquisa surgiu nos estudos das prováveis razões de evasão dos engenheiros, o que não se pôde verificar, assim como a busca por um maior entendimento sobre as verdadeiras razões para o retorno de oficiais da reserva para as atividades na FAB no regime de tempo certo.

Assim, iniciam-se, a título de conclusão, as considerações mais específicas sobre cada um dos fatores das configurações vinculares identificadas nesta pesquisa.

O primeiro fator, identificado como **elo emocional**, reúne os elementos constitutivos do vínculo identificação com a organização, sentimento de pertença e idealização da organização. A identificação com a organização significa ter admiração, lealdade, sentir que esta relação tem significado pessoal. O sentimento de pertença complementa essa ideia, pois faz com que os membros se sintam como representantes e responsáveis pela organização. O sujeito sente-se como um agente, reagindo às críticas e procurando defendê-la. A idealização da organização significa que as relações com ela são harmoniosas, fator que tem, predominantemente, o tipo de vínculo mais amor (+A) reforçando o componente afetivo.

O segundo fator, **interação e reconhecimento**, apresenta, em todas as variáveis que o compõem, o tipo de vínculo mais reconhecimento (+R), o que denota respeito e admiração pela FAB. Essa interação designa relações de reciprocidade entre as pessoas e, ainda, o reconhecimento pela organização e o respeito profissional.

O terceiro fator, **dever**, configura fortemente as questões do componente normativo do comprometimento organizacional (sentem-se na obrigação de ficar), que foi fracamente representado. Uma vez que na análise relativa ao tipo de vínculo obteve-se a prevalência dos tipos menos conhecimento (-C) e menos ódio (-O), as atitudes nessa configuração vincular podem ainda estar ligadas à negação das verdades pessoais e organizacionais e à mera reprodução de ideias e opiniões aceitáveis.

No quarto fator, **estrutura organizacional**, é proeminente a prevalência do tipo de vínculo mais reconhecimento (+R), denotando uma espécie de engrenagem organizacional, cuja estrutura favorece as relações entre as pessoas.

Já o quinto fator, **imagem organizacional**, compreende a idealização da organização, a cooperação nas atividades e a autonomia, proporcionando a facilitação dos canais de comunicação e a abertura da participação nas tomadas de decisões, que conduzem o indivíduo à situação de mais conhecimento (+C).

O sexto fator, **conformismo**, apresenta os tipos de vínculo conhecimento e ódio; e situações de menos conhecimento (-C) e menos ódio (-O), podendo caracterizar a negação das verdades penosas e a hipocrisia, levando o militar, quando diante de questões tensas, a resolver (por exemplo, ficar na FAB ou sair) agir em desacordo com o que professa. E, ainda, ao considerar o tempo já dedicado e a saúde financeira pessoal, preocupações pessoais podem vir a agravar a situação inicial. Nesse fator prevalece o componente do comprometimento instrumental, que indica a percepção de custos impeditivos associados a deixar a organização; portanto, decide-se ficar porque compreende que é preciso, daí o nome dado ao fator, conformismo.

No sétimo fator, **doutrina**, prevalecem as variáveis de mais conhecimento (+C), dever e lealdade, que representam também o comprometimento normativo; contudo, vale lembrar que essas variáveis, na análise dos fatores comuns para a FAB, constaram no componente afetivo.

Como se trata de uma instituição militar, portanto, de uma instituição total, que tem os grupos como uma de suas psicodinâmicas principais, não se pode ignorar que é nesses grupos que se discrimina, afirma e consolida a identidade, refletindo e sendo refletida como em um espelho (FOUCAULT, 1997; ZIMERMAN, 2000).

E, por fim, alguns pontos a serem aprofundados, como sugestões para trabalhos futuros.

Verificar o papel da doutrina militar e do modelo de gestão de pessoas e suas possibilidades de agir mais efetivamente na interação entre as duas perspectivas — a organizacional e a pessoal — identificadas neste estudo.

Aplicar o instrumento aos engenheiros em fase de formação e aos aspirantes do ITA.

Estabelecer um elo entre o vínculo organizacional e a liderança.

Ter dedicado tanto tempo a uma mesma organização, nela permanecendo de forma pragmática, poderia levar ao conformismo ou a uma baixa qualidade da prestação de serviço? A partir destas questões, portanto, sugere-se, para estudos futuros, a análise do vínculo e dos resultados organizacionais.

REFERÊNCIAS

- ALLEN, Natalie J.; MEYER, John P. Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: an examination of construct validity. **Journal of vocational behavior**. 49, n. 3, p. 252–276, dez. 1996.
- ALLEN, Natalie J.; MEYER, John P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, v. 63, n. 1, p. 1-18, mar. 1990.
- COHEN, Allan; FINK, Stephen. **Comportamento organizacional**: conceitos e estudos de caso. Tradução de Maria José Cyhlar Monteiro. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- FÁVERO, Luiz Paulo et al. **Análise de dados**: Modelagem multivariada para tomada de decisões. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- FOUCAULT, Michel. **Vigiar e Punir**. Petrópolis: Vozes, 1997.
- HAIR, Joseph F. et al. **Multivariate data analysis**. 5. ed. New Jersey: Prentice Hall, 1998.
- KRAMER, Gustavo Garcez; FARIA, José Henrique de. Vínculos organizacionais. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 1, p. 83-104, fev. 2007.
- KRAMER, Gustavo Garcez. **Vínculos organizacionais**: um estudo de caso em uma organização pública. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração)-Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2003.
- MEYER, John P.; ALLEN, Natalie J.; SMITH, Catherine A. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. **Journal of Applied Psychology**, v. 78, n. 4, p. 538-551, 1993.
- PEREIRA, V. M. **Estabelecimento de vínculos na Força Aérea Brasileira**: uma contribuição metodológica. 2011. Tese (Doutorado em Poder Aeroespacial) – Programa de Pós-Graduação da Universidade da Força Aérea, Rio de Janeiro, RJ.
- RICCO, Maria Filomena Fontes. **Comprometimento organizacional em condições adversas**: o caso dos pesquisadores do Centro Técnico Aeroespacial. 1998. Dissertação (Mestrado em Administração) –Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade de São Paulo. São Paulo, 1998.
- ZIMERMAN, David Epelbaum. Grupos de educação médica. In:___**Fundamentos básicos das grupoterapias**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2000.
- ZIMERMAN, David Epelbaum. **Os quatro vínculos**: amor, ódio, conhecimento, reconhecimento na psicanálise e em nossas vidas. Porto Alegre: Artmed, 2010.