

**A RELAÇÃO DO “ETHOS” DO ESPECIALISTA EM OPERAÇÕES
ESPECIAIS COM O AMBIENTE DE TRABALHO NO COMANDO DE
OPERAÇÕES ESPECIAIS (COPESP).**

**LA RELACIÓN ENTRE EL “ETHOS” DEL ESPECIALISTA EN OPERACIONES
ESPECIALES Y EL AMBIENTE DE TRABAJO EN EL COMANDO DE
OPERACIONES ESPECIALES (COPESP).**

Gilvan Fernandes Macêdo Júnior¹

Patrícia Monteiro Gorni²

RESUMO

A pesquisa apresenta uma visão sobre o Ethos (modo de ser) do especialista em operações especiais (Comandos e Forças Especiais), definindo-o quanto as expressões do Ethos militar e da identidade militar. Para ancorar o estudo o referencial teórico tratou sobre cultura organizacional e os aspectos que a definem como as relações sociais, símbolos, crenças, valores e ritos. A pesquisa se caracteriza como exploratória descritiva, no qual a coleta de dados foi feita por meio de análise documental e questionário aplicado a militares oficiais e sargentos com os Cursos de Comandos e ou o Curso de Forças Especiais que trabalham no 1º Batalhão de Ações de Comandos, 1º Batalhão de Forças Especiais e no comando do COPESP. Os resultados demonstraram que a manifestação dos aspectos da cultura organizacional relacionadas aos elementos significativos para os especialistas em operações especiais. Foi possível concluir que há relação com o Ethos (modo de ser) do especialista em operações especiais e o ambiente de trabalho no COPESP. Esta relação definida pela expressão dos valores e crenças desse grupo pertencente ao Exército Brasileiro, manifestos nas edificações desta grande organização militar que, por si só, é a materialização do local de pertencimento e de reforço da identidade deste grupo.

Palavras-chave: Ethos militar. Cultura Organizacional. Especialista em Operações Especiais

¹ Bacharel em Ciências Militares, pela Academia Militar das Agulhas Negras, RJ; Bacharel em Educação Física pela Universidade Paulista, SP; Especialista em Operações Militares, pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais, RJ; Especialista avançado de infantaria, pela Escuela de Infantería, Chile; Especialista em bases Geo-históricas para formulação estratégica, pela Escola de Comando e Estado Maior do Exército, RJ; Especialista em gerenciamento de crises e negociação de crises com reféns, pela Academia de Polícia da Paraíba, PB; Especialista em operações paraquedistas, pelo Centro de Instrução Paraquedista GPB, RJ; Especialista em Operações Psicológicas, pelo 1º Batalhão de Operações Psicológicas, GO; Especialista em Psicopedagogia Escolar, pelo Centro de Estudos de Pessoal, RJ; - gfmacedojunior@gmail.com.

² Mestre em Administração pela Fundação Universidade Regional de Blumenau, SC; Especialista em Formação para Docência em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí, SC; Bacharel em Turismo e Hotelaria pela Universidade do Vale do Itajaí, SC; Bacharel em Administração pela Universidade do Sul de Santa Catarina, SC; - patriciagorni@gmail.com.br.

RESUMEN

La investigación presenta una visión del Ethos (forma de ser) del especialista en operaciones especiales (Comandos y Fuerzas Especiales), definiéndolo como expresiones del Ethos militar y de la identidad militar. Para fundamentar el estudio, el marco teórico abordó la cultura organizacional y los aspectos que la definen, como las relaciones sociales, símbolos, creencias, valores y ritos. La investigación se caracteriza por ser exploratoria y descriptiva, en la cual la recolección de datos se realizó a través de análisis documental y un cuestionario aplicado a oficiales y sargentos militares con los Cursos de Comando y/o el Curso de Fuerzas Especiales que laboran en el 1er Batallón de Acción de Comando, 1er Batallón de Fuerzas Especiales y al mando de COPESP. Los resultados demostraron que la manifestación de aspectos de la cultura organizacional se relacionaba con elementos significativos para los especialistas en operaciones especiales. Se pudo concluir que existe una relación entre el Ethos (forma de ser) del especialista en operaciones especiales y el ambiente laboral en la COPESP. Esta relación definida por la expresión de los valores y creencias de este grupo perteneciente al Ejército brasileño, manifestada en las construcciones de esta gran organización militar que, en sí misma, es la materialización del lugar de pertenencia y refuerzo de la identidad de este grupo.

Palabras llaves: Ethos militar. Cultura organizacional. Especialista em operaciones especiales.

1 INTRODUÇÃO

O Exército Brasileiro (EB) atua em uma gama de atividades que o define como instituição. Segundo a Constituição Federal de 1988, em seu artigo 142, o EB destina-se a defesa da pátria, garantia dos poderes constitucionais e a garantia da lei e da ordem, esta última, quando acionado por iniciativa de um destes poderes. Nessa direção, o EB empreende uma série de treinamentos específicos e especializações que podem lhe garantir a funcionalidade necessária para cumprir sua missão. Dentre algumas dessas especializações estão as Operações Especiais (Op. Esp.).

No Exército Brasileiro duas especializações materializam as Op. Esp., o Curso de Ações de Comandos (CAC) e o Curso de Forças Especiais (CFESP). No EB há um conjunto de Organizações Militares (OM) voltadas para o emprego especializado nas operações especiais, tais OM juntas materializam o Comando de Operações Especiais (COPESP). No COPESP trabalham oficiais e sargentos possuidores dos CAC e CFESP, sendo reconhecidos como especialistas em Operações Especiais. Estes sendo militares do EB, como um grupo constituído maior, apresentam um conjunto de crenças e valores que atuam sobre suas interações sociais e ou comportamentais, cuja expressão estaria definida no “Ethos” militar.

No contexto do COPESP, é possível identificar que os especialistas em Op. Esp. agregam outros aspectos a sua cultura organizacional e em particular nos seus processos de identificação, reforço comportamental e de interação social, que poderia definir um “Ethos” do especialista em Operações Especiais. Assim, haveria a possibilidade de apresentar uma relação entre este “Ethos” do especialista e seu local de trabalho em particular o COPESP.

Diante da reduzida quantidade de dados relacionados com o ambiente de trabalho no Comando de Operações Especiais, é necessário problematizar a seguinte questão: Qual a percepção dos especialistas de operações especiais em relação à influência do Ethos militar no ambiente de trabalho?

O presente trabalho visa lançar uma perspectiva sobre o conjunto de crenças, valores, ritos e costumes dos militares especializados em operações especiais (comandos e operadores

de forças especiais) sob a ótica da influência desses componentes no comportamento e sua relação no ambiente de trabalho do COPESP.

Diante do exposto foi definido como objetivo geral: analisar a percepção dos especialistas de operações especiais em relação à influência do Ethos militar no ambiente de trabalho. Para tanto, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos: a) descrição dos aspectos da cultura organizacional dos especialistas em operações especiais; b) identificação dos aspectos que definem o “Ethos” do especialista em operações especiais; c) levantamento da percepção dos especialistas de operações especiais em relação à influência do Ethos militar no ambiente de trabalho.

O artigo proposto está alinhado com a área de interesse deste pesquisador, uma vez que além de servir atualmente neste Comando, possui as especializações em Operações Psicológicas, bem como a de psicopedagogia escolar. A temática tem potencial para agregar conhecimento aos dirigentes no COPESP oportunizando melhorias não só no ambiente de trabalho, mas também na melhor compreensão da importância do fortalecimento dos valores, raízes e tradições desse segmento especializado dentro do Exército Brasileiro.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, o referencial teórico será abordado pelos prismas da cultura organizacional, Ethos militar e o Comando de Operações Especiais, a fim de entender os fenômenos a serem pesquisados nesse artigo.

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

No contexto desse trabalho de pesquisa entendeu-se que a sua gênese estaria vinculada a visão de recursos humanos, no que toca entender a dinâmica da relação das pessoas e seu espaço de trabalho. Chiavenato (2004) indica que as relações humanas são um dos pontos-chave da administração, uma vez que os resultados serão concebidos por meio das pessoas. Dessa forma, compreender como a influência da relação das pessoas e delas com seu espaço laboral pode contribuir com a melhoria da gestão dos recursos sob a perspectiva da administração.

A busca de entender e melhorar processos passa pela exploração e compreensão dos aspectos que podem contribuir ou prejudicar os resultados. Para Lopes (2014) as escolas que estudam as relações humanas estão focadas em considerar novas dimensões do indivíduo. Ainda, explica que a construção de um ambiente de trabalho favorável e propício para o bem-estar, passa por compreender aspectos ambientais, físicos, sociais e emocionais que ganham relevância nesse processo.

Sob a ótica de gerir pessoas, Claro (2009) aponta que a visão estratégica do gestor deve estar voltada para uma gestão integrada de diversas variáveis como as sociais, psicológicas, sociológicas, entre outras, que influenciam na organização de forma global. Assim, pode-se identificar que tais condicionantes indicam que aspectos humanos e organizacionais vão interagir podendo estabelecer um conceito próprio a ser compreendido e explorado.

Sob a perspectiva dessas relações podemos apresentar o conceito de cultura organizacional pela ótica de Schein (1997) definindo essa como a invenção de pressupostos básicos de um determinado grupo, resultado do descobrimento e desenvolvimento de soluções para problemas de adaptação sejam eles externos ou de integração interna. Constatada a validade destes pressupostos estes serão repassados a todos os membros do grupo como uma forma correta de pensar, perceber e sentir diante dos problemas.

Para Gibson (2006) a cultura organizacional está ligada a criação de um padrão de crenças, valores e expectativas, as quais são fruto do que é percebido pelos empregados e a forma dessa percepção.

A cultura organizacional pode ainda ter outros aspectos que podem defini-la como aponta Olbrzymek (2017), a qual inclui nesse contexto linguagem, ideologias, símbolos, ritos e mitos,

criando esquemas organizacionais que impactam no comportamento das pessoas e suas consequências.

Do exposto, entende-se que a cultura organizacional poderá definir o conjunto de crenças e valores da organização, sob o qual os indivíduos deverão se adequar, por meio da compreensão, alinhamento de percepções e obediência a processos de organização e convivência do grupo.

A fim de ampliar o conhecimento sobre a cultura organizacional podemos utilizar o entendimento de Olbrzymek (2017) a qual define que os componentes da cultura são os valores, artefatos, tecnologia, símbolos, ritos, mitos e tabus. Deste pressuposto, pode-se visualizar que há um relacionamento de aspectos intrínsecos aos indivíduos, com estruturas de reforço de comportamentos do grupo, quer seja nas suas regras de convivência ou organização de seus espaços de trabalho. Pode-se **supor, portanto**, que as organizações criam estruturas com fortalecimento identitário próprio, estabelecendo a forma como lidarão com seus instrumentos, conhecimentos, símbolos e modelos ritualísticos na construção dessa identidade, reforçando algumas condutas julgadas desejáveis ou mesmo permitindo visões preconceituosas para limitar condutas indesejadas.

2.2 ETHOS MILITAR

Ao perceber que a cultura organizacional também é a expressão comportamental dos indivíduos de uma organização em suas relações baseadas no seu conjunto de crenças e valores, pode-se depreender que a organização militar está imersa nesse conceito. Assim, os militares teriam uma forma de se relacionarem, além de uma forma particular de proceder e estabelecer suas conexões com seu ambiente de trabalho ensejando na abordagem a ser empreendida nesse item sobre o Ethos militar.

Em uma das concepções há uma relação ao conceito etimológico da palavra Ethos e a construção metafórica de seu sentido. Para Vaz (2000) a concepção inicial da palavra Ethos estaria ligada a morada, e por abrangência o entendimento de que seria a morada do homem. Ainda, sob essa ótica seria um espaço no “ser” no qual estariam inscritos costumes, normas, valores e ações. O autor admite ainda um outro ponto de vista que seria o Ethos relacionado a repetição de atos de forma constante.

A ancestralidade do termo grego para Figueiredo (2008) em um primeiro momento confirmaria a ligação com essa cultura, além de atribuir dois significados. O primeiro seria a morada, o abrigo. O segundo estaria ligado ao caráter ou índole, costumes e hábitos. Tais percepções contribuem para a confirmação que o termo pode ter variados significados.

A fim de particularizar o entendimento do Ethos Militar, é necessário compreender o sentido mais amplo dado ao conceito de Ethos. Para Streb (2022) embora haja variados significados atribuídos ao Ethos, é sabido que a origem do termo remonta a Grécia antiga.

Nas organizações, pela ótica de Pinto (2021), o Ethos estaria ligado ao estabelecimento da comunicação interna ou externa fundamentada nos valores corporativos socialmente aceitos, que pudessem impactar na construção da imagem que a empresa tem de si, em busca de atingir consumidores ou interlocutores. Ainda em observância ao Ethos Organizacional Streb (2022, p.42) acrescenta que: “está relacionado, primeiramente, a um tipo de (morada), que é a organização e, secundariamente, aos valores aceitos nesse ambiente social.”

Pode se perceber, portanto, que o Ethos teria um significado amplo atribuído não só ao espaço em si em que o homem vive, mas o entendimento de que ele próprio é um constructo que abarca uma série de aspectos de seus valores subjetivos que podem interagir em um contexto social, materializados como costumes e hábitos por exemplo.

Ao se introduzir ao conceito na estrutura militar é mister visualizar o aspecto social estabelecido para essa instituição. Goffman (1974) nomeia algumas instituições como “instituições totais” as quais estabelecem estruturas sociológicas “fechadas” diferentes do grupo social exterior. Nesse sentido, classifica os quartéis como “instituições totais”

segmentando esses como sendo criados para desenvolver um trabalho específico de melhor forma. Ele ainda, complementa que esse grupo criará mecanismos de reforço para justificar sua atuação e de comprometimento com a organização. Sobre as “instituições totais” na argumentação de Júnior (2021, p. 5) se “atribui a algumas instituições um valor de pagamento diferente da sociedade mais ampla, em que o pagamento passa a ser o reconhecimento estabelecido de forma cerimonial, por meio de símbolos ou mesmo de forma imaterial.”

No contexto da formação e fortalecimento dos laços de identidade do grupo pode se adotar a visão de Munné apud Savoia (1989) em que aponta que dos três fatores ligados a formação de atitudes, um deles seria o grupo de identidade, o qual modelaria as atitudes dos componentes do grupo por meio de normas e regras, o que reforçaria e condicionaria comportamentos. Nesse sentido, é possível segmentar um grupo maior em que seus processos de organização e convivência o classificariam como sendo um grupo de identidade militar.

Ainda sobre a ótica da identidade militar Sant’ana Junior (2021, p. 88) reforça que “as práticas morais, associadas à rotina inerente da vida na caserna e dos cursos operacionais, possuem papel importante no processo de construção da identidade militar.”

Ao compreender o conceito de identidade militar e aproximá-lo da ótica do Ethos, pode-se se identificar a visão de Antunes (2017, p.2) a qual estabelece um direcionamento específico onde o “ethos militar relaciona-se ao (modo de ser) dos militares e às suas tradições culturais. Está relacionado a uma (maneira militar de agir), que compreende a aplicação de técnicas, a fim de se conseguir objetivos específicos.”

A fim de aprofundar um pouco mais o Ethos militar é interessante verificar a abordagem de Kucera e Gulpers (2018) que o classificam como um Ethos conservador pautado na obediência, disciplina e moral. Complementam também que a modelagem na cultura militar exige métodos que se apliquem de forma semelhante para que sua missão seja satisfatória e eficiente.

O Ethos militar, portanto, congrega uma série de componentes, que em parte, podem ser materializados no conjunto de crenças e valores. Nesse sentido, pode se considerar o expresso em Brasil (1989) o qual aponta a Disciplina e Hierarquia como pilares fundamentais as instituições militares. Além disso acrescenta como componentes do valor militar:

- I - o **patriotismo**, traduzido pela vontade inabalável de cumprir o dever militar e pelo solene juramento de **fidelidade à Pátria até com o sacrifício da própria vida**;
- II - o **civismo** e o culto das tradições históricas;
- III - a **fé na missão** elevada das Forças Armadas;
- IV - o **espírito de corpo**, orgulho do militar pela organização onde serve;
- V - o **amor à profissão** das armas e o entusiasmo com que é exercida; e
- VI - o **aprimoramento técnico-profissional**. (Grifo nosso).

O aspecto estatutário dos valores militares, instituídos em lei, ultrapassa essa condicionante legal, sendo desenvolvido e reforçado no dia a dia da vida castrense.

Sob a perspectiva do constante reforço dos valores realizado de forma institucional, o EB tem conforme Ministério da Defesa (2016) um Projeto de reforço e desenvolvimento de Raízes, Valores e Tradições (PRVT). Tal projeto organiza e emite diretrizes para a realização de atividades para as OM com vistas a desenvolver valores e reforçar aspectos históricos ligados aos militares, o que busca ampliar o orgulho e fortalecimento do sentimento de pertencimento ao grupo.

Do apresentado é possível identificar que o processo de construção do Ethos militar ultrapassa o contexto institucional, embora as organizações tenham em suas dinâmicas metodologias para a adoção de comportamentos favoráveis, as instituições militares apresentam particularidades. No contexto da identidade militar é compreensível portanto que os valores e aspectos simbólicos ou cerimoniais visam unir o grupo para o cumprimento de tarefas difíceis, que seria ao fim a defesa da pátria, ainda que sacrificando a própria vida. Nesse sentido, os

pertencentes ao grupo estão imersos no contexto do fortalecimento do “modo de ser militar”, repetindo comportamentos e sendo sensibilizados pelo grupo.

2.3 O COMANDO DE OPERAÇÕES ESPECIAIS

Sob a ótica de Menezes (2021) o início das Operações Especiais no Brasil remonta as origens do EB, nas batalhas de defesa territorial contra os holandeses em 1648, chamada de “*guerra brasílica*” que se utilizavam de ações de emboscadas e ataques inesperados contra o inimigo, que pôde ser entendido mais tarde como guerra irregular. Ainda, segundo Menezes (2021), um importante marco a ser considerado foi o primeiro curso de Operações Especiais, realizado em 1957, por 16 militares pioneiros. Para Roque (2022) a criação do 1º Batalhão de Forças Especiais em 1983 alavancou esse tipo de operação no Brasil.

No início da década dos anos 2000, houve o aumento das Operações Especiais no mundo, devido ao crescimento da ameaça terrorista, em particular como resultado do atentado às torres gêmeas nos Estados Unidos da América em 11 de setembro de 2001. Segundo Neri (2014), o 11 de Setembro transformou o significado do terrorismo internacional, dos níveis de ameaça e repercutiu na adaptação dos moldes tradicionais de dissuasão. Nesse sentido, o Brasil empreendeu esforços, em particular o EB e na visão de Roque (2022) a criação da Brigada de Operações Especiais (Bda Op Esp) em 2003 na cidade de Goiânia-GO, possibilitou a reformulação do emprego das forças de operações especiais. Ainda, para Schwalb (2019) a transformação da Bda Op Esp em Comando de Operações Especiais em 2013, com sua localização estratégica coloca este Comando como Força de Ação Rápida Estratégica em apoio as operações militares em diversos Comandos Militares de Área, como uma estrutura fundamental.

O Comando de Operações Especiais é o local onde os militares com o Curso de Ações de Comandos (CAC) e o Curso de Forças Especiais (CFESP) podem desempenhar suas tarefas com foco nessas especializações. Conforme é apresentado pelo Centro de Instrução de Operações Especiais (2020), o CAC permite que oficiais e sargentos estejam habilitados a integrar as missões junto ao COPESP, para isso utilizando capacidades pessoais e militares na solução de problemas militares, em operações de ações de comandos. O CFESP habilita oficiais e sargentos a integrarem Destacamento de Forças Especiais (DOFESP), em funções que permitam cumprir missões com níveis de risco elevado, sob quaisquer condições de sigilo, em prol de objetivos de valor estratégico e outros, recebendo apoio ou não, conduzindo operações de prevenção e combate ao terrorismo, busca e salvamento, dentre outras. O CFESP exige como requisito para seu ingresso ser possuidor do CAC e do curso básico paraquedista.

O COPESP, para Schwalb (2019), é uma organização ímpar nas Forças Armadas e explica que é composta de sete Organizações Militares, dentre elas, o 1º Batalhão de Forças Especiais e o 1º Batalhão de Ações de Comandos. Essas duas unidades e o próprio comando do Comando de Operações Especiais concentram o maior número de oficiais e sargentos que possuem as especializações que materializam as Operações Especiais.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se trata de um estudo de caso realizado no Comando de Operações Especiais, em particular no 1º Batalhão de Comandos (BAC), 1º Batalhão de Forças Especiais (BFE) e no Comando do Comando de Operações Especiais. No estudo buscou-se observar os especialistas em operações especiais que trabalham nestes locais do COPESP e o próprio ambiente de trabalho no COPESP.

No que tange ao objetivo, a pesquisa se caracteriza como exploratória descritiva, que conforme Lakatos e Marconi (2021) tem por objetivo descrever determinado fenômeno, como o estudo de um caso para o qual são realizadas análises empíricas e teóricas.

Em relação à abordagem, a pesquisa se caracteriza como qualitativa. Segundo Gerhardt e Silveira (2009) a pesquisa qualitativa visa o aprofundamento e compreensão de um grupo social, de uma organização e tenta compreender a totalidade do fenômeno, mais do que focar em conceitos específicos. Nesse contexto, a compreensão do fenômeno relacional entre o “Ethos” do especialista e seu ambiente de trabalho, no caso em tela o COPESP, tem essa perspectiva.

A coleta de dados, no primeiro momento, foi exploratória, por meio de análise em documentos que apresentaram informações características do ambiente de trabalho no COPESP, tais como elementos simbólicos ou representativos, ritualísticos ou de cerimonial, com intuito de reforçar crenças, valores e comportamentos. A fim de confirmar algumas dessas características também foi realizado registros fotográficos de áreas no COPESP. Por fim, para fase descritiva, foi conduzido um questionário com perguntas fechadas aplicado por meio do *Google Forms* com 53 militares de uma população total disponível de 102, sendo esses militares oficiais e sargentos com os Cursos de Comandos e ou o Curso de Forças Especiais que trabalham no 1º Batalhão de Ações de Comandos, 1º Batalhão de Forças Especiais e no comando do COPESP. O questionário apresenta uma margem de erro de 9,38% e grau de confiabilidade de 95%.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados serão apresentados em duas subseções, análise dos dados documentais e análise do questionário, a fim de melhor caracterizar os fenômenos propostos na pesquisa.

4.1 ANÁLISE DOS DADOS DOCUMENTAIS

Há no COPESP uma série de símbolos e monumentos que podem materializar a visão conceitual proposta até esse momento na pesquisa, em particular no 1º Batalhão de Ações de Comandos, 1º Batalhão de Forças Especiais e Comando do Comando de Operações Especiais.

Figura 01: Distintivo COPESP



Fonte: as Operações Especiais do Exército Brasileiro (2015)

O distintivo no Exército caracteriza uma organização militar podendo fazer menção a sua atividade específica ou sua origem histórica. A figura 01 é o distintivo do COPESP a qual faz referência as 3 especialidades existentes no Comando de Operações Especiais, logo abaixo do nome, acima e a esquerda está o símbolo das Forças Especiais, do lado direito e acima o símbolo dos Comandos e abaixo o do Paraquedismo.

Figura 02: Monumento brevês de Forças Especiais e brevê de Comandos



Fonte: o autor (2023)

A figura 02 é um monumento que exalta as operações especiais com a representação dos cursos de Forças Especiais e Comandos. A elipse preta com o símbolo do paraquedista é a representação do brevê de Forças Especiais usado nos uniformes na altura do peito direito. As figuras logo abaixo são, a esquerda o brevê do gorro do curso de Forças Especiais e a direita o brevê do gorro do Curso de Comandos.

Figura 03: Faca e Caveira portão 1º BAC



Fonte: o autor (2023)

A figura 03 é um registro do portão do 1º BAC com a Faca e a Caveira, um dos símbolos das operações especiais relacionados ao sigilo das missões, alta letalidade e riscos constantes.

Figura 04: Monumento Kid Preto



Fonte: as Operações Especiais do Exército Brasileiro (2015)

A figura 04 é uma imagem do livro *As Operações Especiais no Exército Brasileiro* e apresenta o monumento “Kid Preto”, o qual é uma edificação em formato de gorro militar, na cor preta, tendo em sua face esquerda o brevê do Comandos e na face direita o brevê de Forças Especiais. A construção é uma representação da peça de uniforme “gorro preto” utilizada somente pelos militares operações especiais. Em seu interior há homenagem póstuma aos militares operações especiais que tombaram no cumprimento do dever.

Nas figuras 01, 02 e 03 percebe-se a representação simbólica dos cursos de especialização existentes no COPESP. Essa representação reforça a visão de Olbrzymek (2017) no tocante a cultura organizacional em seus símbolos representativos, nesse sentido, segmenta um grupo maior no caso os militares do Exército Brasileiro (EB) como forma de representar a identidade de um grupo menor, no caso o das Operações Especiais. Na figura 04 a qual é uma construção representativa de um gorro preto, projeta o gorro como outro símbolo que destaca o operador especial dos demais, sendo uma representação do pagamento imaterial na superação do curso de Comandos, alinhando-se a visão de Goffman (1974) sob o aspecto de grupos sociais fechados, além da ótica de Júnior (2021) no tocante ao pagamento imaterial como reforço de um grupo.

Figura 05: Alameda dos pioneiros acesso ao Comando do COPESP



Fonte: o autor (2023)

Figura 06: representação de um dos 16 pioneiros na alameda COPESP



Fonte: o autor (2023)

No COPESP há muitas referências aos “pioneiros”. Estes pioneiros são os primeiros 16 militares (oficiais e sargentos) que influenciados pela doutrina norte-americana, criaram e fizeram o primeiro curso de Operações Especiais no Brasil. A figura 05 é uma imagem captada da alameda de entrada do COPESP, nominada como alameda dos pioneiros. Nesta alameda estão dispostas 16 estátuas com uniforme militar e em posição de emprego operacional e em sua base a inscrição que faz referência ao um dos militares dentre os 16 pioneiros, como na imagem 06.

Figura 07: Placa de homenagem aos pioneiros no 1º BFE



Fonte: as Operações Especiais do Exército Brasileiro (2015)

Além das referências das imagens 05 e 06, há outras que relembram o nome dos pioneiros e fazem registros a seus postos e graduações a época da criação do curso no ano de 1957, como na figura 07 que é uma placa em frente ao pátio de formaturas do 1º Batalhão de Forças Especiais.

Figura 08: Busto Coronel Gilberto pioneiro 01



Fonte: o autor (2023)

A figura 08 é um registro do busto do Coronel Gilberto, pioneiro 01. Em 1957 este militar era Capitão e o oficial mais antigo que conduziu e liderou os trabalhos de criação do curso de operações especiais. Sobre o busto há uma transcrição de palavras deste militar em relação a criação do curso.

Sob a ótica de Schein (1997) na construção do grupo advindo de novas soluções de problemas e a replicação de procedimentos com seus respectivos reforços comportamentais é possível estabelecer a ligação com os pioneiros das operações especiais. Nas figuras 05, 06, 07 e 08 evidencia-se o culto aos que criaram a segmentação social por meio dos novos procedimentos de formação e atuação operacional. Mas esse pressuposto ainda mantém ligação com o grupo maior, no caso os valores militares, como expresso na figura 08 a qual cita palavras do pioneiro 01 Coronel Gilberto, “o grande mérito do primeiro curso não foi a ideia, não foram os sacrifícios, as lutas e os obstáculos, mas sim o exercício dos verdadeiros **valores militares**, que...formaram os que hoje estão nas operações especiais”. (Grifo nosso). Pode-se apontar também a ligação com o Projeto Raízes, Valores e Tradições (PRVT) do Exército Brasileiro como ferramenta institucional de reforço e validação do grupo de identidade militar. Nesse contexto ainda é possível agregar a percepção de Antunes (2017) sob a construção do Ethos militar ligado a manutenção das tradições culturais, bem como a abordagem da identidade militar de Sant’ana Junior (2021, p. 88) reforçando que “as práticas morais, associadas à rotina inerente da vida na caserna e dos cursos operacionais, possuem papel importante no processo de construção da identidade militar.”

Figura 09: *banners* COPESP



Fonte: o autor (2023)

Identifica-se no COPESP várias palavras de reforço motivacional e ou comportamental em exposição em *banners* com a bandeira do Brasil ao fundo e distintivo do COPESP como na figura 09. Além das palavras coragem e atitude da figura 09, há outros *banners* similares com as palavras dedicação, competência, comprometimento, maturidade, mentalidade, responsabilidade, coesão, ética, lealdade, iniciativa, profissionalismo e honra.

Figura 10: lema e brado parede 1º BFE



Fonte: o autor (2023)

A figura 10 é um registro de uma das paredes do 1º BFE com um de seus lemas, ladeado do Brado “Comandos, Força, Brasil”. A inscrição do lema diz: “O ideal como motivação, a abnegação como rotina, o perigo como irmão e a morte como companheira”.

Figura 11: monumento aos Comandos no 1º BAC



Fonte: o autor (2023)

A figura 11 apresenta o monumento à frente do pátio de formatura do 1º BAC, denominado “Pátio dos Comandos”. O monumento é uma representação de militares com uniformes e armamento militar, em dispositivo operacional de pequena fração, sendo ela uma referência a uma patrulha de Comandos. Na parte detrás das estátuas há um símbolo da Faca e da Caveira e ao seu lado a inscrição que é um trecho da canção dos Comandos: “À retaguarda do inimigo leva a morte e grande confusão.”

O conceito do Ethos Organizacional de Streb (2022) estabelece uma ligação dos valores aceitos no ambiente social e desta forma criando uma relação de reforço. Nesse sentido, estas palavras reforçam valores característicos da profissão militar expressos em Brasil (1989), das operações especiais, bem como comportamentos desejáveis para o grupo. Nas figuras 09, 10 e 11 as frases vão ao encontro da percepção de que o especialista em operações especiais deve entender e aceitar o risco de morte iminente, inerente a sua atividade, lhe sendo exigido abnegação e motivação.

Figura 12: São Miguel Arcanjo padroeiro dos paraquedistas



Fonte: o autor (2023)

A figura 12 é uma foto da estátua próximo ao Comando do Comando de Operações Especiais. A estátua faz menção a São Miguel Arcanjo, entidade angelical que representa a luta contra o Mal. Em sua base a inscrição “Que São Miguel Arcanjo, padroeiro dos Pára-quedistas, proteja-nos durante os saltos.”

Pela ótica de Olbrzymek (2017) o qual aponta símbolos, ritos e mitos, na criação de esquemas organizacionais que impactam no comportamento das pessoas, é possível verificar a ressignificação de outros símbolos como na figura 12, a qual tem uma origem religiosa, e que assume papel no reforço na identidade social do COPESP pois essa crença vai além, sendo reforçada em sua ligação com a proteção dos paraquedistas nos saltos.

4.2 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO

Primeiramente buscou-se identificar o perfil dos respondentes, que ficou distribuído da seguinte forma, 2-Coronéis (3,8%), 2-Tenentes-coronéis (3,8%), 8-Majores (15,1%), 11-Capitães (20,8%), 6-1º Tenentes (11,3%), 3-2º Tenentes (5,7%), 3-Subtenentes (5,7%), 3-1º Sargentos (5,7%), 10-2º Sargentos (18,9%), 5-3º Sargentos (9,4%). Dentro dos círculos hierárquicos o universo dos Capitães foi o mais representativo para os oficiais. Já no círculo das praças o que se destacou foi o dos 2º sargentos.

No questionamento sobre a qual Armas, Quadros ou Serviços os militares pertenciam, o resultado foi de 28-Infantaria (52,8%), 12-Cavalaria (22,6%), 4-Artilharia (7,5%), 4-Engenharia (7,5%), 2-Comunicações (3,8%), 2-Material Bélico (3,8%), 1-Saúde (1,9%). Desta forma, apenas no serviço de intendência não houve respondente, sendo a maior incidência na Arma de Infantaria com 52,8% das respostas.

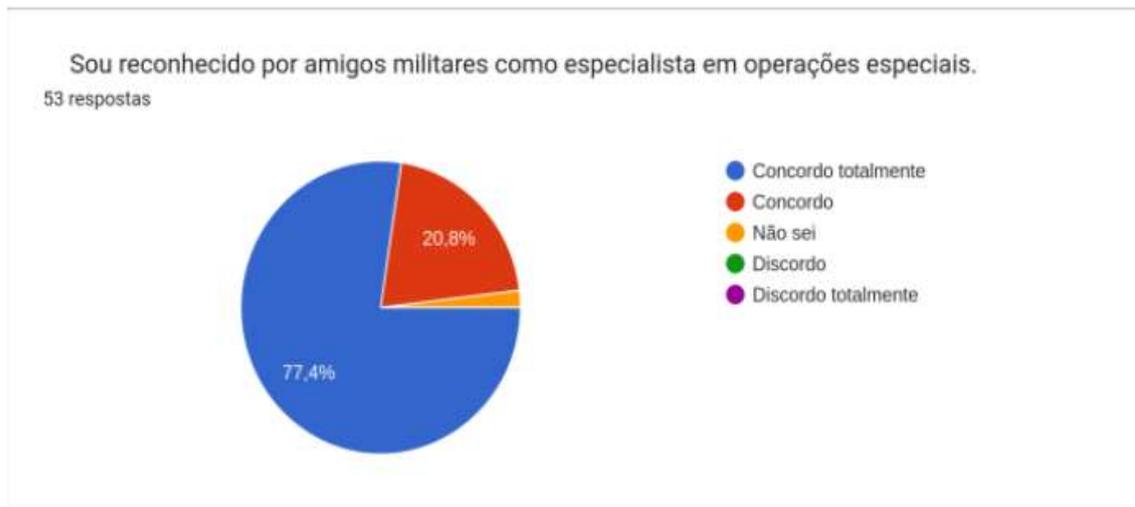
Em relação ao período no qual o militar serviu no COPESP, 13 militares serviram entre os anos de 2004 a 2015 inclusive. Outros 10 militares serviram entre 2015 a 2021 inclusive. Os outros 20 respondentes chegaram ao COPESP e ainda não saíram. Este grupo dividido em outros dois, sendo 4 militares desde 2010 até os dias atuais e os 16 militares que chegaram a partir de 2019 e permanecem até hoje. Do exposto já é possível perceber que a grande maioria

já serviu no COPESP por muitos anos e os “recém-chegados” já estão no COPESP no mínimo desde 2019.

No âmbito das experiências profissionais nas Organizações Militares propostas na pesquisa 1º BFE, 1º BAC e Comando do COPESP, houve respostas de militares que passaram em todas elas, sendo 18- apenas no 1º BAC (34%), 3- apenas no 1º BEF (5,7%), 25- no 1º BAC e 1º BFE (47,2%), 1- no 1º BAC e no comando COPESP (1,9%), 3- no 1º BFE e no comando COPESP (5,7%), 3- no 1º BAC, 1º BFE e no comando COPESP. Assim, a maior incidência de respostas foi dos militares que serviram tanto no 1º BAC quanto no 1º BFE. É possível perceber que houve a contribuição de militares que vivenciaram as experiências profissionais nas Organizações Militares propostas para a pesquisa.

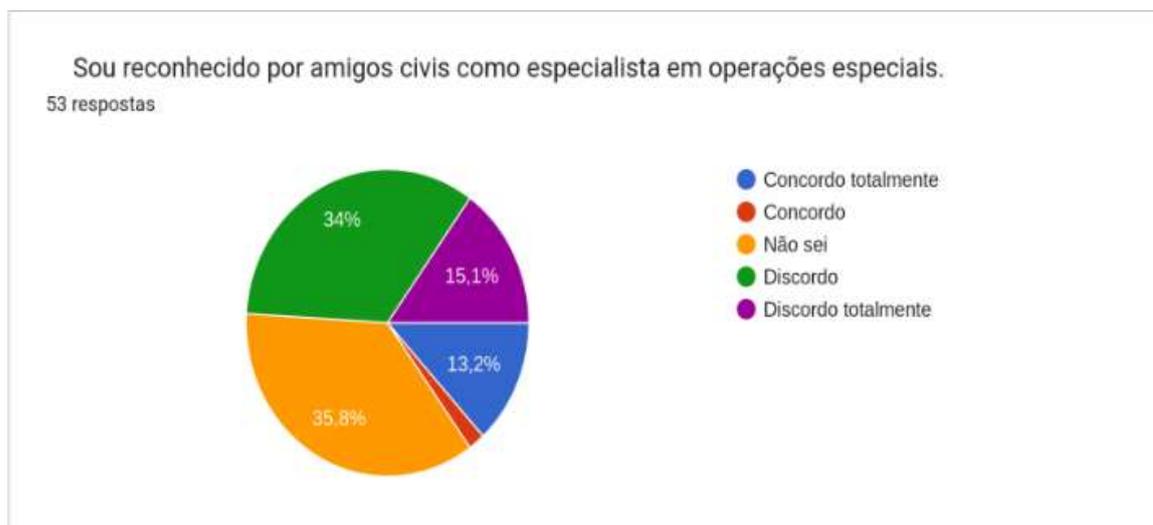
Em relação ao questionamento para outras especialidades 100% dos respondentes possuem o Curso Básico paraquedista, 54,7% possuem também o Curso de Mestre de salto, 34% o Curso de operações na Selva e 3,8% o básico de Inteligência.

Gráfico 1- Reconhecimento por parte de amigos militares como especialistas em operações especiais



Fonte: o autor (2023)

Gráfico 2 – Reconhecimento por amigos civis como especialistas em operações especiais



Fonte: o autor (2023)

Em relação ao reconhecimento como especialista, os gráficos 1 e 2 apontam que este advém no âmbito interno do grupo militar e de forma muito limitada quando comparado nas

relações com civis. Tal aspecto pode sugerir o contexto da visão de Goffman (1974) quanto a percepção de algumas instituições como “instituições totais” as quais estabelecem estruturas sociológicas “fechadas” diferentes do grupo social exterior. Nesse sentido, classifica os quartéis como “instituições totais” segmentando esses como sendo criados para desenvolver um trabalho específico de melhor forma. Ele ainda, complementa que esse grupo criará mecanismos de reforço para justificar sua atuação e de comprometimento com a organização. Tal argumentação pode apresentar a percepção do reconhecimento apenas dentro do COPESP ou no círculo militar. Como mecanismo de reconhecimento estes militares podem nem mesmo se apresentar como operadores especiais aos civis, podendo sugerir que não sentem necessidade do reconhecimento desses, ou que em se apresentando como operadores especiais os civis não entenderiam do que se trata e do nível de dificuldade e compromisso que o militar deve desprender para estar nessa tropa.

Em relação a forma como se veem, enquanto estrutura do Ethos do especialista, os gráficos 3, 4, 5 e 6 direcionaram para a seguinte percepção dos respondentes.

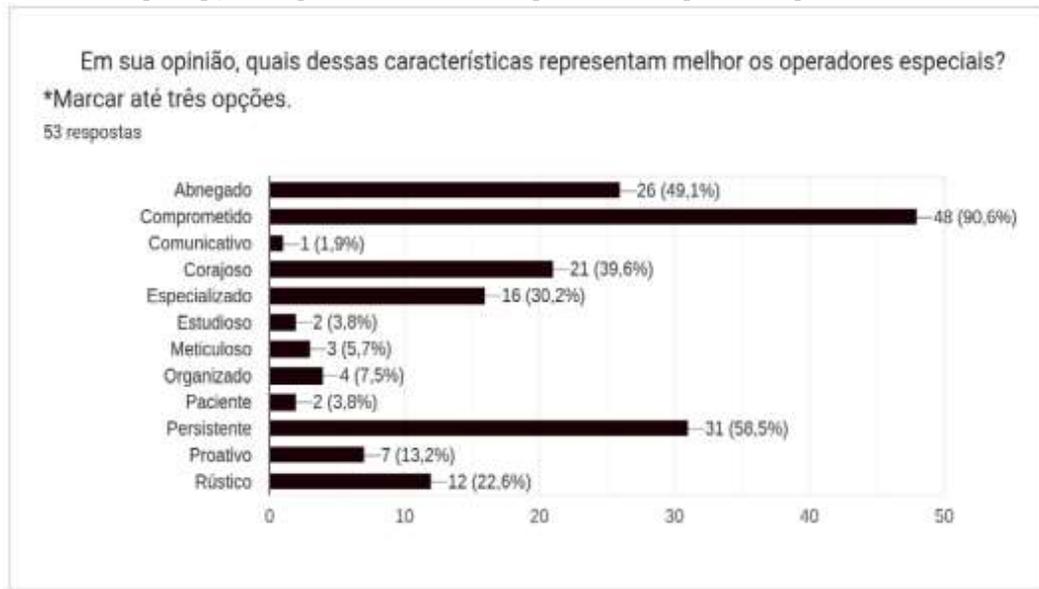
Gráfico 3 – crença de que o especialista em operações especiais é um perfeito representante dos valores militares.



Fonte: o autor (2023)

O gráfico 03 aponta que os especialistas em operações especiais no COPESP, **majoritariamente** se percebem como perfeitos representantes dos valores militares. A esta percepção pode se citar a abordagem de Gibson (2006) sobre cultura organizacional e a criação de um padrão de valores e expectativas advindos da percepção dos componentes do grupo. Ainda no contexto dos valores agrega-se o entendimento de Olbrzymek (2017) a qual define que os componentes da cultura são os valores, artefatos, tecnologia, símbolos, ritos, mitos e tabus. Nesse sentido, os valores militares são percebidos e mais do que isso que o operador especial os representa.

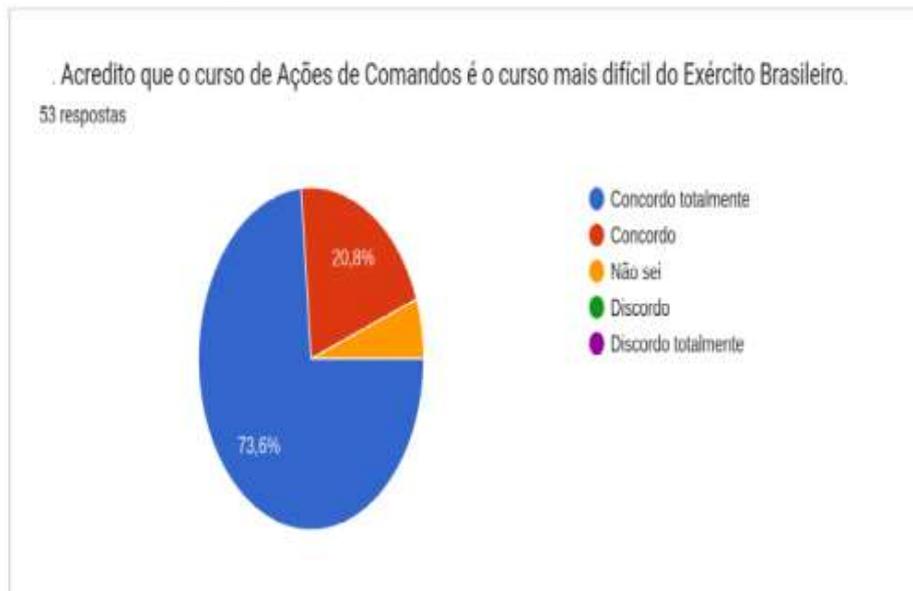
Gráfico 4 – percepção de quais características representam o operador especial



Fonte: o autor (2023)

O gráfico 04 indica que os especialistas em operações especiais no COPESP, **em sua maioria** se percebem como comprometidos e persistentes. Estas percepções podem estar associadas ao grau de dificuldade do curso e o nível de risco físico a que estes militares estão expostos em missões reais e treinamentos.

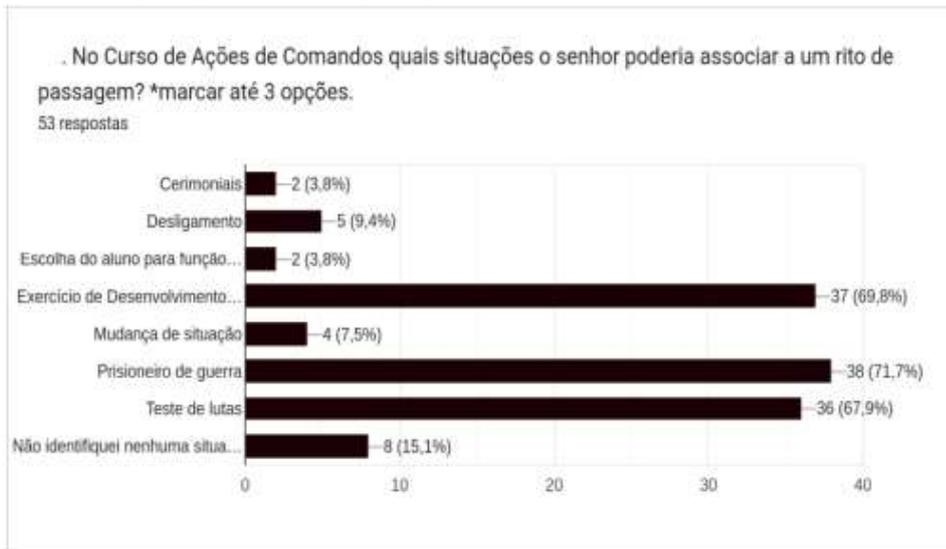
Gráfico 5 – crença que o curso de Comandos é o mais difícil do Exército



Fonte: o autor (2023)

O gráfico 05 direciona o entendimento que os especialistas em operações especiais no COPESP, **em sua grande parte** creem que realizaram o curso mais difícil do EB. Tal aspecto pode ser considerado uma visão distorcida pelo grupo haja vista que os militares não realizaram todos os cursos do Exército Brasileiro. Ainda, há cursos de formação no Exército que duram 5 anos, os quais parte dos respondentes como sargentos não puderam realizar. Tal crença pode indicar a replicação de informações advindas do grupo que habitam no imaginário dos militares e reforçam a identidade do grupo que se submeteu ao rito de passagem e confirmação.

Gráfico 6 – percepção de rito de passagem no curso de Comandos

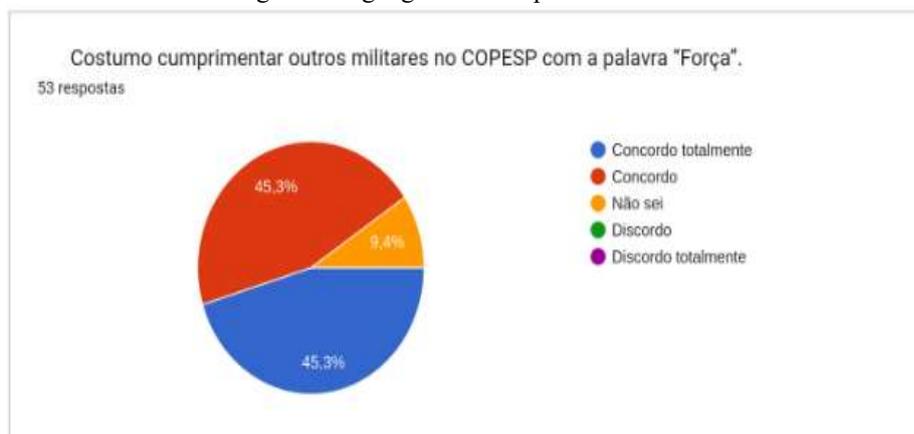


Fonte: o autor (2023)

O gráfico 06 aponta que os especialistas em operações especiais no COPESP, **em sua grande parcela** percebem que no Curso de Comandos existe 03 ritos de passagem (Exercício de Liderança, prisioneiro de guerra e teste de lutas). Nesse sentido, há um alinhamento sob a ótica da identidade militar Sant’ana Junior (2021, p. 88) na qual estabelece que “as práticas morais, associadas à rotina inerente da vida na caserna e dos cursos operacionais, possuem papel importante no processo de construção da identidade militar.” bem como o Ethos militar na abordagem de Kucera e Gulpers (2018) que o classificam como um Ethos conservador pautado na obediência, disciplina e moral. Assim o Curso de Comandos, como um curso operacional, tem uma significação ritualística como rito de passagem, criando laços em comum com seus concludentes, ainda, exige de seu aluno elevado grau de disciplina intelectual e obediência nas atividades descritas no gráfico.

A fim de medir o conhecimento sobre os pioneiros das Operações Especiais foi questionado quando foi o primeiro curso e quantos eram os militares participantes? A resposta correta é 1957 e 16 militares. Das 33 respostas, 27 foram com a data correta e 18 com efetivo correto, perfazendo 81% para a data e 54% para o efetivo. Nesse contexto, nas referências simbólicas aos pioneiros o ano tem sido mais percebido que o efetivo.

Gráfico 7 – costume ligado a linguagem no cumprimento entre militares no COPESP

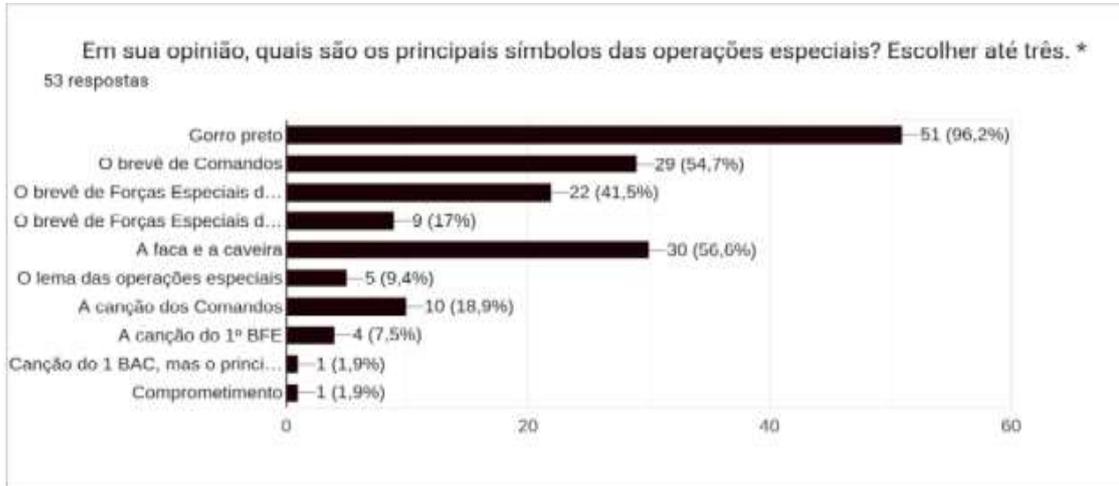


Fonte: o autor (2023)

Em observação ao gráfico 07 mostrado, **grande parcela de militares** se cumprimenta com a palavra “Força”. Nesse contexto, agrega-se a visão de Olbrymek (2017), sob a ótica de

linguagem, ideologias, símbolos, ritos e mitos, criando esquemas organizacionais que impactam no comportamento das pessoas. Dessa forma, o cumprimento de “Força” seria a manifestação do comportamento com base nos aspectos significativos.

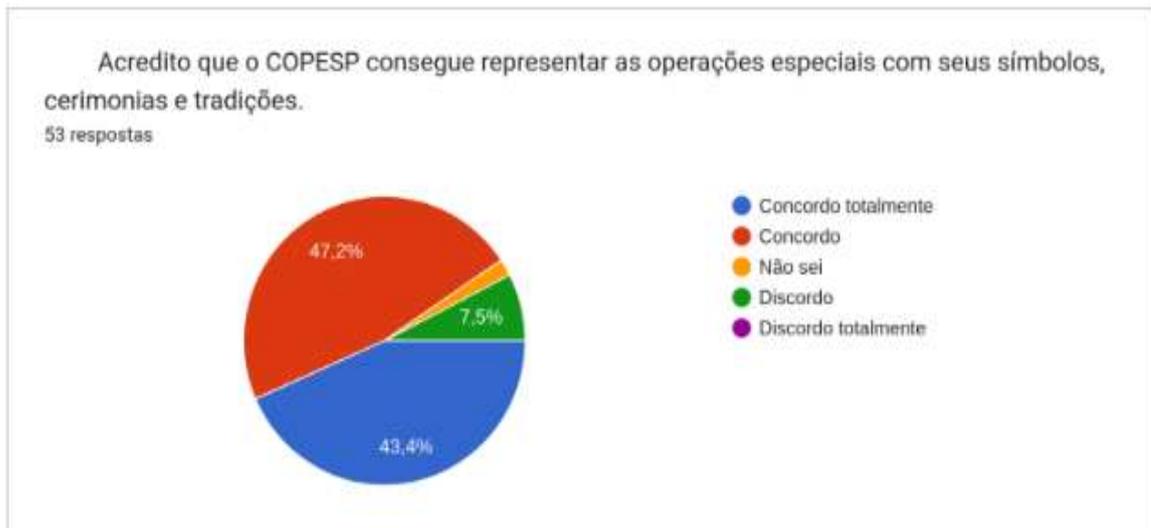
Gráfico 8 – percepção de quais símbolos das Operações Especiais são mais representativos



Fonte: o autor (2023)

A perspectiva dos símbolos para as Operações Especiais também se evidencia no gráfico 8, com o gorro preto e a faca na caveira como apontados como os principais. Para 96,2% o gorro representa as operações especiais o que sem dúvida o aponta como elemento simbólico mais lembrado e dessa forma mais significativo. Enquanto para 56,6% entende que é a faca e a caveira.

Gráfico 9 – crença na representatividade dos símbolos das Operações Especiais no COPESP



Fonte: o autor (2023)

A representatividade na exposição dos símbolos das operações especiais por parte do COPESP é evidenciada no gráfico 9. Tal resultado denota que a grande maioria acredita que o COPESP consegue representar seus símbolos, suas cerimônias e tradições de forma a fazer seus integrantes acreditarem nessa condição. Tais aspectos podem ligar-se ao conjunto de símbolos e valores reforçados nos monumentos pelas organizações militares no COPESP apresentado no subitem anterior, nessa mesma pesquisa.

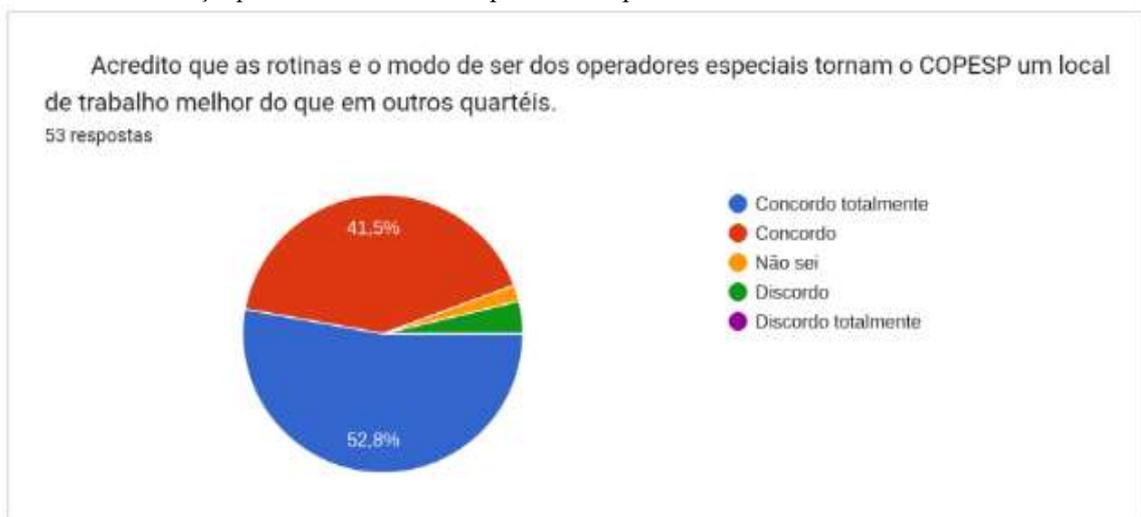
Gráfico 10 – crença que o especialista deve servir no COPESP para complementar sua preparação



Fonte: o autor (2023)

O gráfico 10 indica que a percepção da maioria dos especialistas entende que servir no COPESP tem uma ligação com estar preparado. Nesse entendimento mesmo o militar tenha passado pelo Curso de Comandos, entendido por esse grupo como o Curso mais difícil do EB, ainda assim sem servir no COPESP, não estaria preparado. Esta percepção corrobora com a visão que neste Comando os valores e procedimentos da especialidade são replicados, reforçados, assimilados e entendidos como necessários para o especialista. A visão de Gibson (2006) sobre cultura organizacional e a criação de um padrão de valores e expectativas advindos da percepção dos componentes do grupo, expressa muito bem essa dinâmica. O militar que fez o Curso e não passou no COPESP poderá ser visto pelos demais como não tendo as qualidades necessárias ao cumprimento de determinadas missões.

Gráfico 11 – crença que o modo de ser dos operadores especiais influi no local de trabalho no COPESP

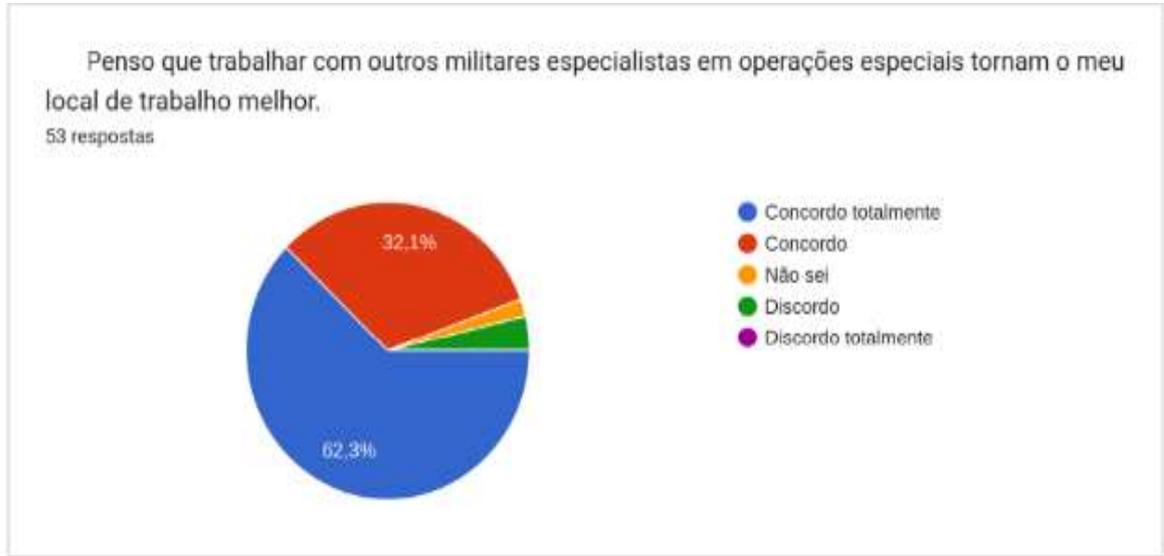


Fonte: o autor (2023)

No gráfico 11 fica evidente que grande parcela dos especialistas em operações especiais acredita que há uma relação do modo de ser do especialista (Ethos) e que este influi na qualidade do local de trabalho. Nesse contexto pode ser relacionada com a ótica do Ethos, identificada na visão de Antunes (2017, p.2) a qual estabelece um direcionamento específico onde o “ethos

militar relaciona-se ao (modo de ser) dos militares e às suas tradições culturais. Está relacionado a uma (maneira militar de agir), que compreende a aplicação de técnicas, a fim de se conseguir objetivos específicos.”

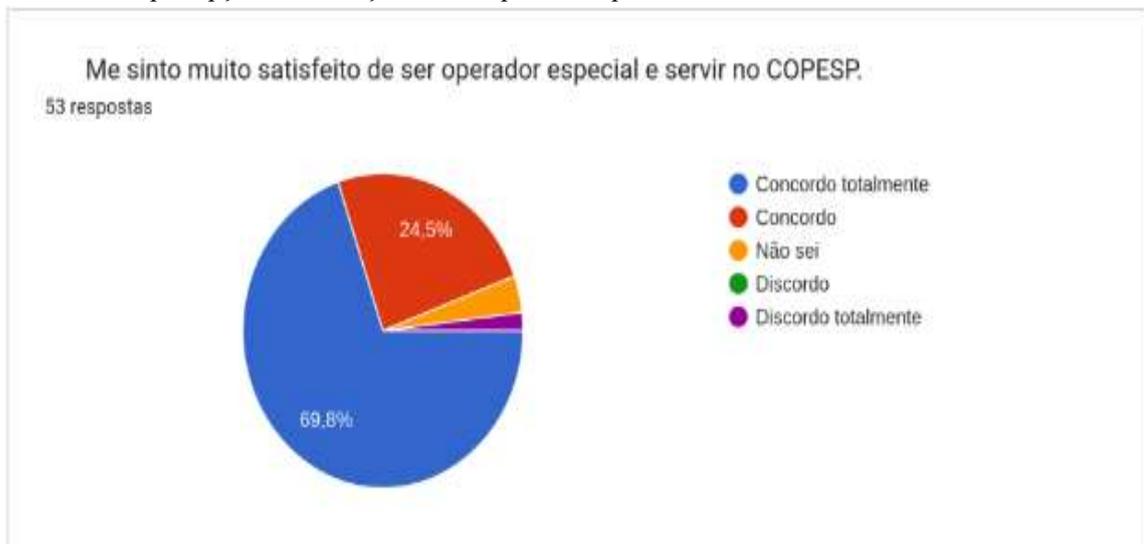
Gráfico 12 – percepção da relação entre os especialistas em operações especiais e o ambiente de trabalho



Fonte: o autor (2023)

A grande parcela dos questionados sente-se satisfeita nas relações no COPESP citadas acima. Em particular com outros especialistas em operações especiais sob a ótica de que a relação com esses torna o ambiente de trabalho melhor.

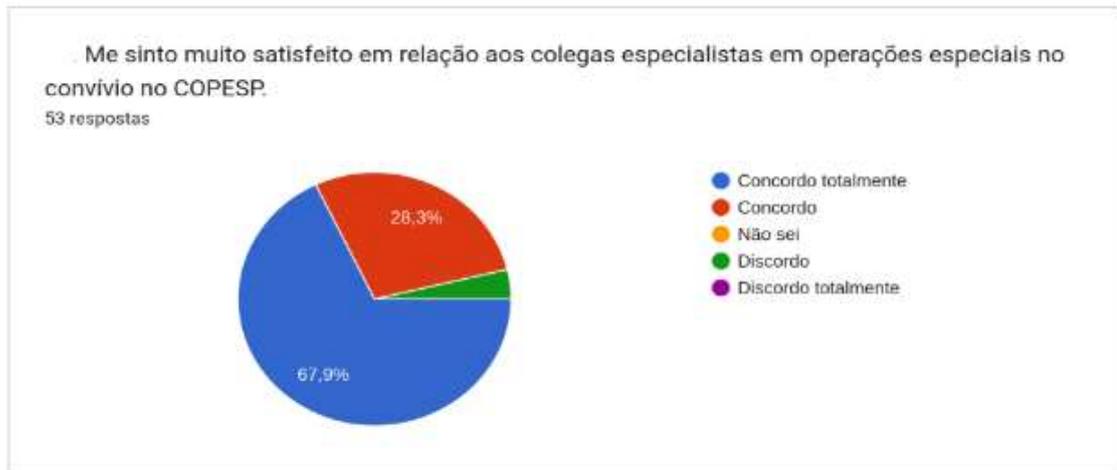
Gráfico 13 – percepção de satisfação em ser operador especial e servir no COPESP



Fonte: o autor (2023)

No gráfico 13 evidencia-se a relação com o “ser” operador especial e servir no COPESP. Esta percepção pode ser somada ao resultado de outros questionamentos que indicam que o COPESP consegue ser uma boa representação para os seus componentes especialistas como um bom lugar para o operador especial trabalhar.

Gráfico 14 – percepção de satisfação no convívio com os especialistas em operações especiais no COPESP



Fonte: o autor (2023)

O resultado do gráfico 14, pode reforçar a percepção de que os aspectos do grupo que o definem e as estruturas de fortalecimento dos laços podem ensejar na visão de satisfação entre seus componentes. Apesar dos eventuais conflitos e ou problemas de relacionamento naturais de qualquer grupo social, estes não se materializaram na resposta da maioria. Tal condição pode, ou não ter sido percebida no convívio do grupo, ou mesmo sendo percebida, pode não ter sido apresentada como mecanismo de defesa do grupo a fim de manter a visão de grupo social coeso.

A fim de confirmar a ideia de reconhecimento ligada ao COPESP, os operadores especiais foram questionados onde a especialidade de operações especiais lhe geraria maior reconhecimento, se no COPESP ou em uma organização militar convencional? O resultado foi que 69,8% entendem que esse reconhecimento é maior no COPESP. Tal resultado pode corroborar a visão que há no COPESP um conjunto de fatores que reforça os laços desse grupo de militares que podem influir no conjunto de crenças e valores deste impactando na percepção de reconhecimento. Nesse sentido, seria possível estabelecer relação com a visão de Ethos Organizacional de Streb (2022, p.42) o qual “está relacionado, primeiramente, a um tipo de (morada), que é a organização e, secundariamente, aos valores aceitos nesse ambiente social.”

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As relações entre os indivíduos em seus ambientes de convivência, em particular os relacionados aos ambientes de trabalho, podem ser entendidas de diversas formas. Tais relações apontam para a criação de interações que impactam nos integrantes do grupo e destes com o ambiente. O presente estudo se propôs a lançar luz sobre o conceito de ETHOS, particularmente o Ethos militar como expressão da identidade militar. De forma particular ampliar o conhecimento sobre o especialista em operações especiais e sua relação com o ambiente laboral no Comando de Operações Especiais (COPESP).

Este trabalho de pesquisa trouxe uma perspectiva sobre o conjunto de crenças, valores, ritos e costumes dos militares especializados em operações especiais (comandos e operadores de forças especiais) sob a ótica da influência desses componentes no comportamento e sua relação no ambiente de trabalho do COPESP. Tais considerações puderam ser observadas nos registros documentais, nos levantamentos de dados e no questionário aplicado. Estas fases da pesquisa puderam materializar o referencial teórico proposto para este estudo.

Como estratégia de trabalho foi analisada a percepção dos especialistas de operações especiais em relação à influência do Ethos militar no ambiente de trabalho apontando os aspectos materiais e simbólicos que poderiam ancorar os conceitos propostos.

Os objetivos específicos seguidos descreveram aspectos da cultura organizacional dos especialistas em operações especiais por meio de alguns de seus símbolos, crenças, ritos, mitos e reforços comportamentais. Também identificou aspectos que definem o “Ethos” do especialista em operações especiais ancorando essa abordagem na significação do Curso de Ação de Comandos como a porta de entrada e definidor dos ritos de passagem do especialista em operações especiais, bem como os esquemas organizacionais descritos no conjunto de características presente nos operadores especiais e sua relação com o COPESP. Ainda, levantou a percepção dos especialistas de operações especiais em relação à influência do Ethos militar no ambiente de trabalho, medindo a percepção que a convivência com outros especialistas em operações especiais no COPESP gera, na maior parte dos respondentes, uma sensação de satisfação e reconhecimento.

Por fim, é possível constatar que há relação com o Ethos (modo de ser) do especialista em operações especiais e o ambiente de trabalho no COPESP. Esta relação definida pela expressão dos valores e crenças desse grupo pertencente ao Exército Brasileiro, manifestos nas edificações desta grande organização militar que, por si só, é a materialização do local de pertencimento e de reforço da identidade deste grupo. Esta pesquisa não esgota a discussão sobre o tema e pode ensejar na motivação para outras pesquisas relacionadas a este e outros grupos militares no contexto do assunto.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Claudia Sousa. **Mulheres, Ethos e Forças Armadas**: análise de uma relação. Seminário Internacional Fazendo Gênero 11 & 13th Women's Worlds Congress (Anais Eletrônicos), Florianópolis. 2017. , ISSN 2179-510X . Disponível em: http://www.en.wwc2017.eventos.dype.com.br/resources/anais/1498826852_ARQUIVO_Mulheres,EthoseForcasArmadas_Analiseumarelacao_ClaudiaSousaAntunes_Texto_completo_MM_FG.pdf. Acesso em 07 ago. 2023.
- BRASIL. [CONSTITUIÇÃO (1988)]. **CONSTITUIÇÃO DA REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL**: PROMULGADA EM 5 DE OUTUBRO DE 1988. 4 ED. SÃO PAULO: SARAIVA, 1990.
- BRASIL. Lei Nº 6880, de 09 de dezembro de 1989. **Estatuto dos Militares**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6880.htm. Acesso em 05 jul. 2023.
- BRASIL. Ministério da Defesa. Exército Brasileiro. EB70-MF-10.305: **O Comando de Operações Especiais**. 1. ed. Brasília, DF, 2019.
- CENTRO DE INSTRUÇÃO DE OPERAÇÕES ESPECIAIS. **Cursos e estágios, Ações de Comandos**. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <http://www.ciopesp.eb.mil.br/en/curso-de-aco-es-de-comandos.html>. Acesso em 26 jul. 2023.
- CENTRO DE INSTRUÇÃO DE OPERAÇÕES ESPECIAIS. **Cursos e estágios, Forças Especiais**. Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <http://www.ciopesp.eb.mil.br/en/curso-de-aco-es-de-comandos.html>. Acesso em 26 jul. 2023.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel de recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- CLARO, María Marcela Fernández de. **Gestão de Pessoas**. Centro Universitário Leonardo Da Vinci. Indaial : Grupo UNIASSELVI, 2009.
- COMANDO DE OPERAÇÕES ESPECIAIS. **Institucional**. Goiânia, 2019. Disponível em: <http://www.copesp.eb.mil.br/index.php/institucional-2>. Acesso em 26 jul. 2023.
- FIGUEIREDO, A. M. **Ética**: origens e distinção da moral. Saúde Ética & Justiça, 2008. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/sej/article/view/44359>. Acesso em 05 ago. 2023.
- GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.
- GIBSON, James L. **Organizações: comportamento, estrutura e processos**. São Paulo: McGraw-Hill, 2006.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOFFMAN, Erving. **Prisões, manicômios e conventos**. São Paulo: Perspectiva, 1974.
- JÚNIOR, Gilvan Fernandes Macêdo. **O Projeto de acompanhamento e avaliação da área atitudinal (P4A) no apoio da seção psicopedagógica da AMAN prestado aos instrutores da Seção de Instrução Especial (SIESP) no desenvolvimento de conteúdos atitudinais dos cadetes do 4º ano da AMAN**. Rio de Janeiro, 2021.
- KUCERA, T., & GULPERS, L. A Military Ethic for New Missions. In Handbook of the Sociology of the Military (p. 359-376). **Springer, Cham**. 2018.

- LOPES, Gecele Cíntia. **Administração de recursos humanos**. Indaial : Uniasselvi, 2013.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2021. E-book. ISBN 9788597026580. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026580/>. Acesso em: 26 nov. 2023.
- MENEZES, Gustavo Henrique Dutra de. **Operações Especiais**. 1. Ed. Goiânia. 2021, p.2. Disponível em: <https://issuu.com/comsocopesp/docs/revista>. Acesso em 26 jul. 2023.
- MINISTÉRIO DA DEFESA. EXÉRCITO BRASILEIRO. Estado Maior do Exército. Portaria nº 255, de 04 de julho de 2016. Aprova o Projeto Raízes, Valores e Tradições. Disponível em: http://www.sgex.eb.mil.br/sg8/006_outras_publicacoes/01_diretrizes/04_estado-maior_do_exercito/port_n_255_eme_04jul2016.html. Acesso em: 6 ago. 2023.
- MOTA, Rui Martins da (Org.). **As Operações Especiais do Exército Brasileiro**. 1 ed. COPESP, 2015.
- NERI, Marcelo Côrtes. (2014). **Do 11 de setembro de 2001 à Guerra ao terror**. Reflexões sobre o terrorismo no século XXI. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/3007/1/Livro-Do_11_de_setembro_de_2001_%C3%A0_guerra_ao%20terror-reflex%C3%B5es_sobre_o_terrorismo_no_s%C3%A9culo_XXI. Acesso em 26 jul. 2023.
- OLBRZYMEK, Juliana Regiani. **Comportamento, clima e cultura organizacional**. Indaial: UNIASSELVI, 2017.
- PINTO, Rosalice. **Argumentação retórica e ethos organizacional: estudos de caso em contexto português**. Acta Scientiarum: Language & Culture, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.4025/actascilangcult.v43i1.56904>. Acesso em 05 ago. 2023.
- ROQUE, Ronaldo Rafael. **O comando de operações Especiais (CopEsp) na preparação de tropas para atuação em Operações de Paz no contexto das missões na Organização das Nações Unidas (ONU), empregando expertises militares específicas não disponíveis nas forças convencionais**. Escola de Comando e Estado Maior (ECEME). Rio de Janeiro. 2022. Disponível em: <https://bdex.eb.mil.br/jspui/bitstream/123456789/11867/1/MO%206708%20-%20RONALDO%20Rafael%20Roque.pdf>. Acesso: em 03 ago 2023.
- SANT'ANA JUNIOR, Tigernaque Pergentino de. **O desenvolvimento dos conteúdos atitudinais no curso de operações na selva do CIGS**. Centro de Estudos de Pessoal e Forte Duque de Caxias. Rio de Janeiro, 2021.
- SAVOIA, Mariângela Gentil. **Psicologia social**. São Paulo: McGraw-Hill, 1989.
- SCHWALB, Ledson. **A 3ª Companhia de Forças Especiais e a necessidade de transformações nas suas estruturas físicas e organizacionais**. Escola de Comando e Estado Maior (ECEME). Rio de Janeiro. 2019.
- SCHEIN, Edgar H. **Organization and leadership**. 3 ed. San Francisco: Jossey Bass. San Francisco 1997. Disponível em: http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/ORGANIZATIONAL%20CULTURE%20Organizational%20Culture%20and%20Leadership,%203rd%20Edition.pdf. Acesso em 08 ago. 2023.
- STREB, Rodrigo Machado. **Ética e práxis das Relações Públicas no ethos militar: um olhar sobre a política de comunicação da Marinha do Brasil**. Escola Superior de Comunicação Social, Instituto Politécnico de Lisboa. Lisboa, 2022. Disponível em:

https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/15096/1/ESCS_MestradoGERP_Rodrigo_Streb.pdf. Acesso em 05 ago. 2023.

VAZ, H. C. de L. **Escritos de Filosofia II: ética e cultura**. 3 ed. São Paulo: Loyola, 2000.