



CMG (RM1-FN) Fábio Montenegro Delmas  
fabio.m.delmas@gmail.com

## Novas gerações e o Ethos do CFN



O CMG (RM1-FN) **Montenegro** trabalha atualmente como psicólogo (CRP:33345/5) realizando atendimentos terapêuticos. É oriundo da Escola Naval, realizou todos os cursos de carreira, sendo digno de destaque, o Curso de Política e Estratégia Marítimas (CPEM), da EGN, em 2018. Serviu na EGN como docente de Assuntos Psicossociais, foi Encarregado da Seção de Comando e Controle do BRABAT na Missão das Nações Unidas para Estabilização no Haiti (MINUSTAH), Comandante de Pelotão de Fuzileiros Navais na Missão de Verificação das Nações Unidas em Angola (UNAVEM III), Encarregado do Curso de Formação de Soldados Fuzileiros Navais do Grupo de Apoio Técnico (GAT-FN) na Namíbia e comandou o Grupamento de Fuzileiros Navais de Ladário. Possui também o Curso de Graduação de Bacharelado em Psicologia e Formação de Psicólogo pela UERJ, Pós-Graduação em Neuropsicopedagogia Clínica e Institucional e Psicologia Social pela FAMEESP e Gestão Empresarial e Gestão Internacional pela UFRJ.

### Introdução

Conhecer as características das novas gerações<sup>1</sup> que se encontram nas fileiras do CFN constitui-se uma necessidade para que os líderes navais possam exercer o seu papel com maior eficiência. Isso porque, ao compreender a visão de mundo daqueles nascidos em um novo contexto sócio-histórico-cultural, torna-se facilitada a comunicação assertiva, no intuito de desenvolver o Ethos<sup>2</sup> de nossa instituição nos combatentes de todos os tempos.

Nesse sentido, este artigo tem por objetivo trazer uma reflexão sobre as peculiaridades das novas gerações, buscando a sua aderência com os valores que constituem o Ethos do CFN. Para alcançar esse objetivo, são descritas algumas considerações sobre o Ethos do CFN e a sua relação entre as novas gerações.

### Considerações sobre as gerações

Conforme Kupperschmidt (2000), uma geração engloba um grupo de indivíduos nascidos em um determinado período, levando-o a viver os mesmos acontecimentos sociais significativos em etapas fundamentais do desenvolvimento sociocognitivo-cultural em um contexto histórico específico. Com isso, cada geração se diferencia de outra pelo seu conjunto de crenças, valores e prioridades. A partir desse entendimento, classificam as gerações de profissionais ativos em Geração baby boomer, Geração X, Geração Y e Geração Z.

A **Geração dos baby boomers** são os nascidos até 1964. Seus representantes demonstram ser mais motivados, otimistas e workaholics<sup>3</sup>. Possuem uma postura conservadora, embora não rígida. Valorizam o status e a ascensão profissional dentro da sua organização de trabalho, à qual são leais e altamente comprometidos. (COMAZZETTO et al., 2016)

<sup>1</sup>Esse artigo considera como novas gerações as gerações Y e Z.

<sup>2</sup>"Conjunto de valores que orientam o comportamento do homem em relação aos outros homens na sociedade em que vive, garantindo, outrossim, o bem-estar social", ou seja, a forma que o homem deve se comportar no seu meio social. Disponível em: <[https://www.fcav.unesp.br/Home/departamentos/patologia/ANTONIOCARLOSALESSI/etica\\_e\\_moral.pdf/](https://www.fcav.unesp.br/Home/departamentos/patologia/ANTONIOCARLOSALESSI/etica_e_moral.pdf/)>. Acesso em 30 mar. 2021.

<sup>3</sup>Termo alusivo àqueles que são viciados no trabalho, chegando a colocar a vida profissional acima da família, da vida social, do lazer e até mesmo da saúde.

Figura 1: Encontro de Gerações no CFN



Fonte: Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais

Nascidos entre 1965 e 1977, a **Geração X** defrontou-se com um cenário de mudanças na família, no qual pai e mãe passaram a trabalhar, quadro esse que despertou o sentimento de culpa nas mulheres pela ausência no lar, dificultando o estabelecimento de limites em seus filhos. Os integrantes dessa geração tendem a ser mais individualistas, informais, irreverentes, autoconfiantes e deixam de lado a aspiração de conseguir um emprego por toda a vida. No trabalho, apreciam a variedade de tarefas, desafios, oportunidades, liberdade nas ações, flexibilidade, precisam de feedback e defendem uma hierarquia menos rigorosa. (COMAZZETTO et al., 2016)

Quanto à **Geração Y**, refere-se aos nascidos entre 1978 e 1992, que cresceram a partir de uma fase de sua vida em contato com as tecnologias de informação, são ainda mais individualistas e apresentam dificuldades com disciplina e hierarquia. Vivenciaram a cultura da impermanência e a falta de garantias, em função dos mercados voláteis. Foi a primeira geração da história que usufruiu de um grande fluxo de informação advindo da tecnologia. Com a infância marcada por agenda cheia de atividades e de eletrônicos, as pessoas dessa geração desenvolveram a visão sistêmica, são multifacetadas e conectadas aos acontecimentos em tempo real. (COMAZZETTO et al., 2016)

Por fim, a **Geração Z**, dos nativos digitais, nascidos a partir de 1993. Em uma visão psicológica, Prensky (2001) aponta que os jovens dessa geração só conseguem compreender esse mundo por intermédio das TICs<sup>4</sup>, em uma comunicação em tempo real. As TICs estão totalmente absorvidas em sua rotina, sejam como ferramentas de estudo, nas relações sociais, em jogos ou em navegar aleatoriamente pela internet. Além disso, possuem a facilidade de receber diversas informações e realizar várias tarefas ao mesmo tempo. Segundo Veen e Vrakking (2009), essa geração se diferencia das demais por serem mais ativos, diretos, impacientes, incontrolláveis e indisciplinados, uma vez que apresentam seus comportamentos e habilidades fortemente influenciados pelo contexto em que vivem, dominado pelo mundo da tecnologia.

## O Ethos do CFN

O termo Ethos origina-se do grego que significa: modo de ser, pode ser traduzido como ética. Possui como base o conjunto de valores que anima o sujeito, sustentando a sua vida em um caminho de autenticidade com reflexo no seu comportamento perante a sociedade<sup>5</sup>.

<sup>4</sup>Tecnologias da Informação e Comunicação.

<sup>5</sup>Disponível em: <[https://www.fcav.unesp.br/Home/departamentos/patologia/ANTONIOCARLOSALESSI/etica\\_e\\_moral.pdf/](https://www.fcav.unesp.br/Home/departamentos/patologia/ANTONIOCARLOSALESSI/etica_e_moral.pdf/)>. Acesso em 30 mar. 2021.

Esse caminho de autenticidade remonta ao processo de individuação<sup>6</sup> liderado pelo arquétipo Self<sup>7</sup> da teoria analítica de Carl Gustav Jung (2009), no qual a pessoa atende a sua necessidade de autorrealização, por harmonizar os desejos do Ego<sup>8</sup> com as demandas e os valores do Self. Nesse entendimento, é mister trazer para reflexão os valores preconizados pelo CFN (BRASIL), por constituírem seu Ethos e serem congruentes com os valores do Self. São eles:

**“Honra:** Bem intangível, que sintetiza os valores mais altos do ser humano, como a ética, a moral e a integridade”. Trazendo esse conceito com os alicerces da teoria de Jung, a honra é uma das virtudes primordiais do CFN, pois como consta na Rosa de Virtudes da nossa Marinha (BRASIL, 2018), tal sentimento nos leva à prática do bem, que exige a posse do perfeito sentimento do que é justo e respeitável, constituindo-se a virtude por excelência, porque em si contém todas as demais.

**“Competência:** Faculdade para apreciar e resolver qualquer questão. Aptidão, idoneidade”. Esse valor estimula o desenvolvimento das habilidades necessárias para o aprimoramento profissional. Em um processo de autoconhecimento, a pessoa leal a si mesma e a instituição busca a aprendizagem contínua para melhor cumprir seus labores.

**“Determinação:** Valor intrínseco de cada pessoa, resoluta na busca incessante para alcançar os seus objetivos”. Materializa-se no sentimento de cumprimento de missão, no qual o indivíduo se energiza e ganha força para vencer os obstáculos e adversidades que se apresentem. Esse valor está associado ao “Fogo Sagrado” da nossa Rosa das Virtudes, ao se manifestar pelo entusiasmo na execução do serviço e como uma força misteriosa que domina a alma do militar. É contagiante quando expressa em atitudes e ações.

**“Profissionalismo:** Capacidade que o militar tem para a realização do seu trabalho de forma competente, com seriedade e responsabilidade”. Denota o agir da consciência de maneira centrada, com a visão mais ampla da importância

<sup>6</sup>“A individuação, em geral, é o processo de formação e particularização do ser individual e, em especial, é o desenvolvimento do indivíduo psicológico como ser distinto do conjunto, da psicologia coletiva. É, portanto um processo de diferenciação que objetiva o desenvolvimento da personalidade individual.” (JUNG, 1991).

<sup>7</sup>O Self é o principal arquétipo da psique. É o princípio organizador da Personalidade. A sua função consiste na integração e harmonização dos demais arquétipos. O bem-estar genuíno acontece quando o Self está cumprindo o seu papel, por buscar o principal objetivo de personalidade que é a autorrealização. Por meio do desenvolvimento desse arquétipo, o homem fica motivado a uma ampliação da consciência e ao autoconhecimento (HALL, 2003).

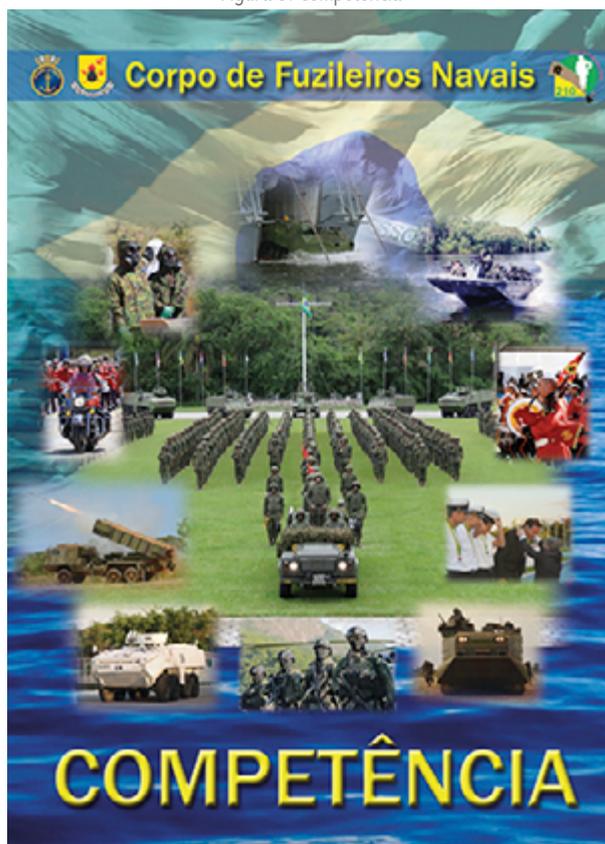
<sup>8</sup>O Ego constitui a estrutura organizacional da Consciência, com a função primordial relacionada a percepções conscientes, recordações, pensamentos e sentimentos. Pelo Ego, podemos sentir hoje que somos a mesma pessoa que ontem (JUNG, 2009).

Figura 2: Honra



Fonte: Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais

Figura 3: Competência



Fonte: Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais

Figura 4: Determinação



Fonte: Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais

Figura 5: Profissionalismo



Fonte: Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais

do seu serviço que contribui, em última análise, para o bem da Pátria. Manifesta-se na dedicação ao serviço, no cumprimento do dever e na disciplina.

Por fim, considera-se também o valor do lema do CFN “ADSUMUS”. Termo de origem latina que significa “aqui estamos!”, “estar presente”, “estar junto” e simboliza a responsabilidade de cada combatente em estar focado em seu permanente estado de prontidão.

## A relação entre as novas gerações e o Ethos do CFN

As novas gerações e o Ethos do CFN podem ser relacionados em suas peculiaridades e pontos de aproximação. Contudo, vale a ressalva em não considerar que a personalidade seja definida exclusivamente pelo contexto cultural da época do nascimento, pois seria uma perspectiva reducionista e simplória, diante da complexidade da mente humana.

Conforme Comazzetto et al. (2016), as empresas enfrentam como um relevante desafio a forma de lidar com as novas gerações, devido às suas características. A imagem dos jovens dessas gerações perante as organizações remete à representação que eles não respondem bem às medidas disciplinares, por ter algo de não domesticável. Por outro lado, possuem uma alta habilidade inovadora e uma inteligência voltada para trabalhar com um grande fluxo de informação. Com isso, a resistência e a criação caminham juntas, constituindo o paradoxo que inquieta e demanda ações assertivas das empresas.

De acordo com Maldonado (2019), compõem como boas práticas as seguintes ações voltadas aos relacionamentos interpessoais com as novas gerações:

- A aproximação entre os níveis hierárquicos;
- O desenvolvimento de uma comunicação eficiente, por meio da escuta empática de suas opiniões e ideias;
- O incentivo para as ideias inovadoras que possuam potencial a bons resultados; e
- Delegação de tarefas de maior desafio à medida que sejam reconhecidos pelo seu bom desempenho. Mantendo assim o movimento de novas conquistas que agregam um valor diferenciado para a empresa.

Essas ações citadas possuem ressonância com o modo de ser do fuzileiro naval, ou seja, o seu Ethos. Particularmente, esse fato é manifesto no companheirismo, na ajuda mútua, no espírito de corpo e no trabalho em equipe para a solução de problemas, no qual considera as percepções e as assessorias sem autoritarismos e discriminações. São pontos que se conectam na nossa atitude social<sup>9</sup> e permitem a construção da sinergia necessária perante as adversidades, expressando assim o valor do grupo que é maior que a soma dos indivíduos. Constituem então a combinação desejável da cooperação consciente, do respeito recíproco e do bom clima organizacional, que consolidam como um importante elemento da força do fuzileiro naval.

Navegando nesse rumo, nosso ambiente de trabalho tende a valorização das qualidades de cada militar, e por consequência, favorecer a complementariedade de aptidões para atingir um objetivo comum, deixando fluir e aumentando as possibilidades de sucesso no cumprimento da missão, ao respeitar as potencialidades e limitações individuais.

## Considerações finais

Como visto, o Ethos do CFN é formado por valores sólidos que acolhem as peculiaridades de diferentes gerações. O entendimento dessa realidade leva o líder naval a melhor gerenciar as relações interpessoais em seu grupo. Nesse caminho, percebe-se que é possível conciliar as idiossincrasias presentes em qualquer grupo social e abrir portas para que as novas gerações possam ser beneficiadas em suas potencialidades e conduzidas de forma mais harmônica em suas limitações, o que contribui para uma maior satisfação no trabalho<sup>10</sup> e qualidade na execução das tarefas.

<sup>9</sup>A atitude social é um processo mental, no qual experimentamos afetos diferentes em relação às pessoas, ao trabalho e às instituições. O sentimento é o seu principal elemento constitutivo. Dessa forma, a nossa atitude social na relação profissional está ligada a valores afetivos intrínsecos aos objetos do meio organizacional, que influenciam o nosso comportamento no ambiente de trabalho (KRÜGER, 1986).

<sup>10</sup>A satisfação no trabalho tem influência na qualidade de vida, na saúde e nos relacionamentos no ambiente de serviço, o que envolve consequências não apenas para o sujeito, mas também para a organização como um todo (FERREIRA e ASSMAR, 2004).



## Referências

BRASIL. Marinha. Comando-Geral do Corpo de Fuzileiros Navais. Valores. **Marinha do Brasil**. Disponível em: <<https://www.marinha.mil.br/cgcfv/valores/>>. Acesso em: 30 mar. 2021.

BRASIL. Marinha. Diretoria de Ensino da Marinha. **DEnsM-1005**: Manual de Liderança da Marinha. Rio de Janeiro, 2018.

COMAZZETTO, L. R. et al. A Geração Y no mercado de trabalho: um estudo comparativo entre gerações. **Psicologia: Ciência e Profissão**, Brasília, v. 36, n. 1, p. 145-157, Mar. 2016. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/pcp/v36n1/1982-3703-pcp-36-1-0145.pdf/>>. Acesso em: 01 abr. 2021.

FERREIRA, M. C.; ASSMAR, E. M. L. Cultura, satisfação e saúde nas organizações. In: TAMAYO, A. (org.). **Cultura e saúde nas organizações**. Porto Alegre: Artmed, 2004. p. 102-126.

HALL, C. S.; NORDBY, V.J. **Introdução à Psicologia Junguiana**. São Paulo: Ed. Cultrix, 2003.

JUNG, C. G. **A natureza da Psique**. 7. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

JUNG, C. G. **Tipos psicológicos**. 8. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1991.

KRÜGER, H. **Introdução à Psicologia social**. São Paulo: EPU, 1986.

KUPPERSCHMIDT, B. R. Multigeneration employees: strategies for effective management. **The Health Care Manager**, v. 19, n.1, p. 65-76. doi:10.1097/00126450-200019010-00011, Sept. 2000.

MALDONADO, M. T. A Geração Y no trabalho: um desafio para os gestores. **Psicologias do Brasil**. 2019. Disponível em: <<https://www.psicologiasdobrasil.com.br/a-geracao-y-no-trabalho-um-desafio-para-os-gestores/>>. Acesso em: 7 abr. 2021.

PRENSKY, M. Digital natives, digital immigrants. **On The Horizon**, Bradford, v. 9, n. 5, p. 2-6, oct. 2001. Disponível em: <<https://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf/>>. Acesso em: 7 abr. 2021.

VEEN, W.; VRAKKING, B. **Homo zapiens**: educando na era digital. Porto Alegre: Artmed, 2009.