



**UNIFACS**  
UNIVERSIDADE SALVADOR  
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES\*

## VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: ESTUDO DE CASO NO 13º BATALHÃO DE BOMBEIROS MILITAR

### ORGANIZATIONAL LINKAGES: CASE STUDY ON THE 13TH BATTALION OF FIRE MILITARY

### VÍNCULO DE LAS ORGANIZACIONES: ESTUDIO DE CASO EN EL 13º BATALLÓN BOMBERO MILITAR

**Deivid Nivaldo Vidal, Esp.**

Estado-Maior do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina/Brazil  
[deividvidal@hotmail.com](mailto:deividvidal@hotmail.com)

**Ana Paula Grillo Rodrigues, Dra.**

Universidade do Estado de Santa Catarina/Brazil  
[apgrodrigues@uol.com.br](mailto:apgrodrigues@uol.com.br)

#### RESUMO

Este artigo tem como finalidade verificar os padrões de vínculos entre os indivíduos e a organização, no âmbito do 13º Batalhão de Bombeiros Militar (BBM), sediado no município de Balneário Camboriú/SC, tendo por base os vínculos de comprometimento, entrenchamento e consentimento. A pesquisa contou com uma amostra de 105 bombeiros de uma população de 135 praças bombeiros militares pertencentes ao BBM escolhido, que responderam aos questionários. O método de pesquisa empregado foi um estudo de caso quantitativo, com característica descritiva e exploratória, utilizando-se o questionário como técnica fundamental para o levantamento dos dados. A pesquisa obteve como resultado que o vínculo de comprometimento é o predominante, alcançando o nível de 78% entre os bombeiros militares, seguido do vínculo de consentimento com 18% e entrenchamento com 4%.

**Palavras-chave:** Vínculos Organizacionais; Comprometimento; Entrenchamento; Consentimento; Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina.

#### ABSTRACT

This article aims to verify the patterns of linkages between individuals and the organization as part of the 13th Military Fire Battalion (BBM), headquartered in the city of Camboriú / SC, based on the commitment of ties, entrenchment and consent. The survey included a sample of 105 firefighters from a population of 135 squares firefighters belonging to the chosen BBM, who responded to the questionnaires. The research method used was a quantitative case study, with descriptive and exploratory feature, using the questionnaire as a fundamental technique for the data collection. The research found that the commitment of the bond is predominant, reaching the level of 78% among firefighters, followed by the consent of bond with 18% and entrenchment with 4%.

**Keywords:** Organizational linkages; Commitment; Entrenchment; Consent; Fire Brigade of Santa Catarina.

#### RESUMEN

Este artículo tiene como objetivo verificar los patrones de relaciones entre los individuos y la organización como parte de la 13ª Batallón de Bomberos Militares (BBM), con sede en la ciudad de Balneario Camboriú - SC, con base en los lazos de compromiso, arraigo y consentimiento. La encuesta incluyó una muestra de 105 bomberos de una población de 135 plazas pertenecientes a los bomberos de BBM que respondieron a los cuestionarios elegidos. El método de investigación empleado fue un estudio cualitativo / cuantitativo caso con carácter descriptivo y exploratorio, utilizando el cuestionario como crítica a la técnica de recolección de datos. La investigación descubrió que el vínculo de compromiso es la predominante, alcanzando el nivel de 78% entre los bomberos siguieron el enlace usted está de acuerdo con el 18% y el 4% con atrincheramiento.

**Palabras clave:** Vínculos organizacionales; Compromiso; Entrenchment; Consentimiento; Cuerpo de Bomberos de Santa Catarina.



## 1 INTRODUÇÃO

O cenário organizacional tem passado por constantes mudanças. As transformações sociais, econômicas e tecnológicas trazidas pela modernidade, exigem das organizações um patrimônio humano efetivamente disposto a contribuir para a consecução de seus objetivos.

A esse respeito, Grillo Rodrigues (2012) entende que, para acompanhar as mudanças e para que as organizações alcancem seus objetivos, os trabalhadores devem desempenhar suas tarefas com alto nível de eficiência. A eficiência é muito importante, tanto para organizações públicas, nas quais o baixo desempenho pode gerar o fracasso de serviços prestado à sociedade, quanto para organizações privadas, onde o baixo desempenho pode levar à falência.

As exigências de uma produtividade cada vez maior têm levado os gestores das organizações a refletirem sobre a qualidade dos vínculos estabelecidos nas relações de trabalho. Para Kramer e Faria (2007), o vínculo organizacional se reflete na relação que o indivíduo estabelece a partir do seu trabalho, denotando o seu grau de ligação com a organização, o grau de envolvimento com os seus projetos e objetivos, seus problemas, políticas, desempenho e resultados. Nessa pesquisa serão abordados três padrões de vínculos de permanência entre o indivíduo e a organização: o comprometimento, o entrincheiramento e o consentimento. O comprometimento se caracteriza por uma forte identificação do indivíduo, a partir da aceitação dos valores e crenças da organização, que, com o intuito de se manter nessa organização, se esforça para o seu sucesso. O entrincheiramento se caracteriza pela permanência do indivíduo na organização devido à possíveis perdas associadas à sua saída. E o consentimento se caracteriza pela permanência do indivíduo através da obediência pautada por um sentimento de débito para com a organização.

O vínculo que une o indivíduo à organização é construído através de processos de troca, tanto material quanto simbólica, na qual de um lado está a organização com suas metas e razões de existência social e, do outro, o indivíduo com seus desejos e anseios. Dessa interação múltiplos vínculos podem surgir com diferentes consequências tanto para o indivíduo quanto para a organização. A qualidade de um vínculo pode ser considerada como um reflexo, não apenas de valores intrínsecos e atitudinais, como também uma resposta à cultura organizacional, podendo resultar no valor que o indivíduo atribui à organização e às relações de trabalho decorrentes. Em razão da necessidade de confluir as necessidades sociais, organizacionais e individuais, é importante que o indivíduo crie, com a organização, vínculos positivos para satisfazer estas demandas de maneira satisfatória, gerando maior qualidade de vida no trabalho e uma maior produtividade.

Notadamente, a sociedade é formada por diversas organizações, cada qual com suas especificidades, de acordo com o contexto onde estão inseridas. Neste universo, destacamos o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (CBMSC), instituição que atua na área de segurança pública, mais especificamente no âmbito da salubridade pública, e tem como missão prover e manter serviços profissionais e humanitários que garantam a proteção da vida, do patrimônio e do meio ambiente, visando proporcionar qualidade de vida à sociedade.

As organizações públicas têm como finalidade gerar produtos, bens e serviços disponibilizados à população. Meirelles (2003, p. 79) define administração pública como todo “[...] o aparelho de Estado preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas”.

No âmbito do poder público, importante destacar, conforme o entendimento expresso por Bergue, Camões e Pantoja (2010), que a sociedade vem exigindo uma atuação cada vez mais voltada para o alcance de

resultados, isto é, além da eficiência tão perseguida pelas organizações nos últimos tempos, atualmente a eficácia e a efetividade da ação governamental são as palavras de ordem.

Isto porque o setor público é frequentemente questionado pela opinião pública em relação a seus níveis de desempenho e a seu papel dentro da realidade socioeconômica do país, onde se constata, por vezes, a ineficiência, decorrente de um excessivo aparato burocrático, e do baixo engajamento de dirigentes e servidores.

Neste contexto surge a importância do estudo dos vínculos, especificamente no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (CBMSC).

Sendo uma corporação militar, o CBMSC caracteriza-se pelo rigor, no tocante à manutenção dos pilares hierarquia e disciplina. Como uma organização pública, voltada ao atendimento primordial do cidadão, preocupa-se não só com a eficiência e eficácia de suas atividades, mas também, pela imagem e credibilidade que goza junto à sociedade.

Sugere-se que parte relevante desta imagem de credibilidade seja devida, além do caráter utilitário de grande parte das atividades que exerce, também ao envolvimento bastante destacado dos seus profissionais, no tocante ao exercício das missões constitucionais.

Assim, o presente trabalho caracteriza-se por um estudo de caso no âmbito do 13º Batalhão de Bombeiros Militar, que visa verificar os vínculos que os bombeiros militares estabelecem com a organização Corpo de Bombeiros Militar.

Com o intuito de entender melhor a definição, origem e desenvolvimento de cada vínculo, na sequência, será apresentado um panorama da literatura e de pesquisas sobre vínculos de comprometimento, consentimento e entrenchamento do indivíduo com a organização, cujo objetivo é apresentar o quadro teórico que servirá de base para a delimitação deste artigo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Indubitavelmente no nosso cotidiano, vivemos em contato com distintas organizações, sejam elas de saúde, educacional, de segurança, clubes de esporte e lazer, supermercados, entidades políticas e comunitárias etc. Nessa linha Siqueira e Gomide Jr. (2004), afirmam que desde o nascimento do indivíduo, e ao longo de sua vida, são estabelecidos diferentes vínculos com pessoas, grupos, instituições, partidos políticos, ideologias, objetos ou locais geográficos, dentre outros. Desta forma, destaca-se a importância de estudar e entender as organizações, especialmente por parte de gestores, motivo pelo qual passamos a verificar algumas conceituações.

Para Motta (2001), organização no senso comum, conduz à ideia de que se trata de algo ordenado, em que as decisões se passam segundo um processo racional predeterminado e que, seguido rigidamente, leva a resultados desejados. De acordo com Faria (1985), a organização é uma associação estruturada, complexa e contraditória, composta por indivíduos, grupos sociais, classes, frações ou segmentos de classes sociais, que agem no sentido de realizar objetivos específicos. Como uma associação estruturada, as organizações propiciam aos indivíduos se relacionarem, conviverem, interagirem e se reconhecerem como seres sociais, criando vínculos que delinearão alguns aspectos importantes para sobrevivência de ambos: a organização e o indivíduo no ambiente de trabalho.

O estudo da qualidade dos vínculos entre indivíduo e organização é imprescindível para o entendimento das relações estabelecidas no ambiente de trabalho, Tais relações irão interferir em muitas

dimensões da dinâmica organizacional, tanto na qualidade de vida do indivíduo quanto na produtividade, efetividade e competitividade da organização. Na qualidade dos vínculos percebe-se uma gama de elementos como: envolvimento, identificação, apego, satisfação, motivação, centralidade, entre outros, que diante de muitas combinações entre si, ajudam a definir alguns comportamentos do indivíduo.

A qualidade do vínculo pode ser considerada como um reflexo, não apenas de valores intrínsecos e atitudinais, como também uma resposta à cultura organizacional, podendo resultar no valor que o indivíduo atribui à organização e às relações de trabalho decorrentes.

O vínculo do indivíduo com a organização é caracterizado por dois momentos: o momento em que ele se estabelece e a sua permanência. Nesta perspectiva dos vínculos criados entre indivíduo e organização, Meyer e Allen (1996) desenvolveram pesquisas que se tornaram um marco para estudos posteriores. Os autores criaram o modelo tridimensional focado no comprometimento concebido por três enfoques: afetivo, instrumental e normativo. Para Meyer e Allen, o comprometimento pode ser provocado por diferentes processos psicossociais que geram disposição para o indivíduo permanecer na organização. O enfoque afetivo se refere à natureza afetiva de identificação e envolvimento do indivíduo para com a organização. O instrumental é percebido como um produto de trocas efetivadas entre indivíduo e organização, no qual os custos de investimentos e ganhos definirão sua permanência. E o enfoque normativo baseia-se num vínculo moral do indivíduo com a organização. Meyer e Allen (1996), sintetizaram os três enfoques afirmando que os indivíduos comprometidos afetivamente permanecem na organização porque desejam, os indivíduos comprometidos instrumentalmente permanecem na organização porque precisam e os indivíduos comprometidos normativamente permanecem na organização porque sentem-se em débito com ela.

O modelo tridimensional teve um importante papel nas pesquisas sobre vínculos, porém é possível perceber um alargamento conceitual do comprometimento gerando confusões como imprecisões e sobreposições dos vínculos. Para esclarecer essas imprecisões teóricas, muitos estudos estão sendo desenvolvidos com o intuito de demarcar o conceito de comprometimento (RODRIGUES e BASTOS, 2009). Um caminho encontrado para delimitar melhor os vínculos, tanto conceitual como empiricamente, foi criar uma reflexão sobre o que é e o que não é comprometimento. Nesse contexto, Rodrigues e Bastos (2009) fazem uma distinção entre o que é um vínculo passivo, como o instrumental e normativo, e o ativo, como o comprometimento afetivo. Nos vínculos passivos podem ser percebidas manifestações de permanência por uma relação instrumental de troca ou por necessidade, já os vínculos ativos são caracterizados por atitudes de engajamento e identificação com a organização. Diante disso os vínculos ativos continuaram a ser denominados como comprometimento, já os vínculos passivos passaram a ser chamados de entrincheiramento, que equivale ao comprometimento instrumental, e o consentimento que equivale ao comprometimento normativo.

Nessa pesquisa serão abordados três padrões de vínculos de permanência entre o indivíduo e a organização, são eles: comprometimento, entrincheiramento e consentimento.

## 2.1 VÍNCULO DE COMPROMETIMENTO

Os vínculos de comprometimento têm sido um dos temas mais abordados no campo de estudos organizacionais, podendo assumir diferentes formas, dependendo das entidades as quais o indivíduo está relacionado, o que é tratado com seus diferentes focos (GRILLO RODRIGUES, 2012).

Para Silva (2009), o vínculo do comprometimento se caracteriza por um processo de identificação e envolvimento do indivíduo com os objetivos e valores da organização. Esse enfoque é reforçado pelo sentimento de lealdade, pelo desejo de permanecer na organização e trabalhar para seu progresso.

Com a intenção de manter o indivíduo motivado e engajado, as organizações criam incentivos por meio de políticas de gestão, com retribuições financeiras, sociais e materiais. Como resposta, espera-se dedicação do indivíduo, contribuindo positivamente para o alcance dos objetivos da organização. Dentro das percepções de reciprocidade entre indivíduo e organização, são estabelecidos vínculos, principalmente de comprometimento (SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2004). O vínculo de comprometimento foi avaliado por Bastos, Pinho e Rowe (2011), como sendo bom para o indivíduo e para a organização, gerando como resultado autoestima elevada e resultados positivos para a organização.

No mesmo sentido é o entendimento de Bastos, Pinho e Rowe (2011), ao destacarem que moderados e altos níveis de comprometimento promovem elevação dos sentimentos de pertencimento à organização, de segurança, eficácia, lealdade e dever perante a mesma, criatividade, aumento da carreira individual e aumento da remuneração. Para a organização, os autores mostram como resultados positivos o aumento do tempo na empresa, segurança e estabilidade da força de trabalho, alcance das metas organizacionais e o aumento da satisfação no trabalho.

## 2.2 VÍNCULO DE ENTRINCHEIRAMENTO

O construto entrincheiramento é tratado, na literatura, a partir das pesquisas realizadas no campo de estudos das carreiras por Carson e Bedeian (1994) e Carson, Carson e Bedeian (1995). Os autores introduziram o conceito de entrincheiramento para diferenciar de comprometimento com a carreira, campo de investigação, ao qual o modelo tridimensional de Meyer e Allen (1991) foi estendido (BASTOS; PINHO; ROWE, 2011).

Carson e Bedeian (1994) e Carson e outros (1995), adotaram a mesma base teórica que é utilizada para tratar do comprometimento de continuação – a noção de troca instrumental introduzida por Becker (1960) – a fim de fundamentar o sentido de trocas materiais, embutido no construto entrincheiramento (BASTOS; PINHO; ROWE, 2011).

Sobre a atual definição e surgimento do conceito, Magalhães e Macambira (2013) informam que:

[...] o entrincheiramento é uma redefinição conceitual da base instrumental, mais associada a dificuldades e limitações de desenvolvimento de carreira, dentro ou fora da organização. Portanto, é uma forma de vínculo desfavorável para o indivíduo, que tende a estagnar seu desenvolvimento profissional; e também desfavorável para a organização, interessada numa força de trabalho motivada e sintonizada com as metas empresariais. Ao invés de comprometimento de base instrumental, a expressão entrincheiramento na organização tem sido adotada como denominação mais clara e reveladora do significado deste comportamento.

Tal adaptação conceitual do entrincheiramento para o contexto organizacional foi proposta por Bastos e outros (2008a), passando a ser chamada de Entincheiramento Organizacional.

A respeito da característica do presente vínculo, Silva (2009) assinala a permanência do indivíduo na organização, não pela identificação como no comprometimento, mas pelos custos associados à sua saída da organização. A ideia é que a saída dessa região de conforto poderia gerar danos, fazendo com que o indivíduo, ao permanecer na organização, sinta-se preso a ela.

Grillo Rodrigues (2012) ressalta que o entrenchamento se caracteriza pelo vínculo do indivíduo com a organização, estabelecido pelo receio de possíveis perdas relacionadas à sua interrupção, como por exemplo, o receio de perder o emprego e ter de enfrentar o mercado competitivo.

Para Bastos e Rodrigues (2009), o conceito de entrenchamento, originado nas trincheiras e adaptado ao contexto organizacional, sugere um lugar que protege e oferece segurança, garantindo a estabilidade e manutenção do *status quo* dentro de uma zona de conforto para o indivíduo.

Conclui-se que indivíduos entrenchados permanecem na organização não porque desejam, mas por medo de perderem benefícios oferecidos por ela, caso o vínculo se desfça. Esses benefícios podem estar relacionados ao *status* social por trabalhar em determinada organização, ao investimento na carreira feito até então, a benefícios financeiros e, em muitos casos, à estabilidade de emprego, dentre outros. Além dos valores e atitudes que compõem o estabelecimento. (GRILLO RODRIGUES, 2012)

Importante destacar que conforme Bastos, Pinho e Rowe (2011), o entrenchamento foi visto como um tipo de vínculo que gera como resultado pouca contribuição, não dá resultados e, além disso, de poder gerar inveja, desejo de tomar o lugar do outro e “boicote”, bem como contaminação entre os colegas, descompromisso.

Salientamos, finalmente, quanto ao presente construto, que sua operacionalização foi proposta por Rodrigues (2009) a partir de três dimensões: ajustamento à posição social; arranjos burocráticos impessoais; e limitações de alternativas. (BASTOS; PINHO; ROWE, 2011).

O ajustamento à posição social se refere a investimentos feitos pelo indivíduo para se adequar às exigências da organização; os arranjos burocráticos impessoais se referem à estabilidade e aos ganhos financeiros que seriam perdidos caso o indivíduo deixasse a organização. A limitação de alternativas se refere ao fato de o indivíduo não perceber outras oportunidades fora da organização, sentindo-se preso. (GRILLO RODRIGUES, 2012)

### 2.3 VÍNCULO DE CONSENTIMENTO

O consentimento é uma redefinição conceitual da base normativa, associada à obrigação moral, sentimentos de lealdade e cumprimento de normas sociais. Ele se caracteriza por ser um vínculo pautado na obediência a um superior hierárquico, na qual o indivíduo busca cumprir ordens, regras ou normas estabelecidas pela organização a qual trabalha (SILVA, 2009).

No entendimento de Bastos, Pinho e Rowe (2011), o construto Consentimento Organizacional encontra na literatura sociológica, um dos seus pilares teóricos, onde o vínculo entre indivíduo e organização é visto a partir de uma perspectiva que, descartando elementos afetivos e psicológicos, enfatiza as relações de controle e autoridade que induzem o trabalhador a obedecer ou cumprir o papel de subordinado dele esperado.

Esse novo construto tem sido estudado muito recentemente por Bastos *et al.* (2008b), por meio da proposta preliminar de medida sugerido por Silva (2009) e por Pinho (2009), que em um estudo empírico utilizou a escala numa amostra de trabalhadores de duas organizações públicas – federal e municipal – e uma privada, localizadas na cidade de Salvador. O conceito de consentimento organizacional que norteia a presente

pesquisa baseia-se na definição proposta por Silva (2009) como construto bidimensional, envolvendo dois fatores: obediência cega e aceitação íntima. (BASTOS; PINHO; ROWE, 2011)

De acordo com a definição do construto, a dimensão obediência cega significa cumprimento automático da ordem, sem envolver avaliação ou julgamento a seu respeito, podendo também, indicar que mesmo não havendo compreensão acerca do significado da tarefa, o trabalhador a realiza. Ele se comporta de acordo com as ordens estabelecidas pelo seu superior hierárquico e não se considera responsável por nenhuma consequência, principalmente negativa, que possa advir de suas ações. Já a dimensão aceitação íntima significa cumprimento das normas e regras estabelecidas, em função de uma concordância autêntica com as mesmas. (BASTOS; PINHO; ROWE, 2011)

Há, portanto, similaridade entre as visões do indivíduo e da organização, o que o levaria a uma identificação com as regras, os procedimentos e os valores que embasam as decisões dos gestores. “Existe uma crença de que as normas e regras aplicadas constituem o melhor procedimento para a organização” afirma Silva (2009, p. 12).

O consentimento se caracteriza por ser um vínculo pautado na obediência a um superior hierárquico, na qual o indivíduo busca cumprir ordens, regras ou normas estabelecidas pela organização onde trabalha (SILVA, 2009).

A partir desse referencial é possível articular que o indivíduo já tem internalizado um papel de submissão ao “patrão”, à chefia, o que, para empregados de menor escolaridade, com níveis mais simples de ocupação, aliados a poucas oportunidades de emprego, favorece realmente uma conduta subserviente. (BASTOS; PINHO; ROWE, 2011)

Sintetizando as principais características dos vínculos supramencionados, cabe destacar de acordo com Bastos, Pinho e Rowe (2011), que o comprometimento gera efeitos positivos, tanto para indivíduos quanto para organização. A única exceção é a possibilidade de um elevado comprometimento gerar certa obsessão pelo trabalho. Mesmo assim, esse vínculo pressupõe crescimento e produtividade para ambas as partes. O entrenchement e o consentimento geram impactos que sinalizaram adoecimento físico e mental, como também desmotivação, insatisfação e estagnação para o indivíduo. Em relação à organização, esses dois vínculos levam-na a um estado de vida vegetativa, falta de inovação, estagnação e perda da produtividade.

### **3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA**

O Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (CBMSC) é uma instituição que atua na área de segurança pública, mais especificamente no âmbito da salubridade pública, e possui como missão prover e manter serviços profissionais e humanitários que garantam a proteção da vida, do patrimônio e do meio ambiente, visando proporcionar qualidade de vida à sociedade, mantendo como visão, ser referência e modelo de excelência na prestação de serviços de bombeiro.

A competência legal para a execução das atividades da instituição está prevista na Constituição Estadual de 1989, com a redação da Emenda Constitucional nº 33 de 13 de junho de 2003, estando incluída entre outras, as seguintes atribuições: realizar os serviços de prevenção de sinistros ou catástrofes, de combate a incêndio, busca e salvamento de pessoas e bens, o atendimento pré-hospitalar, estabelecer normas relativas à segurança

das pessoas e de seus bens contra incêndio, catástrofe ou produtos perigosos, analisar projetos de segurança contra incêndio em edificações e impor sanções administrativas estabelecidas em lei, realizar perícias de incêndio e de áreas sinistradas no limite de sua competência e estabelecer a prevenção balneária por salva-vidas.

De acordo com o entendimento de Lazzarini (1992), são a execução dessas atribuições relativas as atividades-fim dos Corpos de Bombeiros Militares. Todas as atividades administrativas que servem de suporte ao exercício da atividades-fim são consideradas atividades-meio.

Sendo uma corporação militar, o CBMSC caracteriza-se pelo rigor no tocante à manutenção dos pilares hierarquia e disciplina. Como uma organização pública, voltada ao atendimento primordial do cidadão, preocupa-se não só com a eficiência e eficácia de suas atividades, mas também, pela imagem e credibilidade que goza junto à sociedade, reconhecidamente entre as melhores de todas as organizações públicas.

No tocante à hierarquia existente prevê os postos de Coronel, Tenente Coronel, Major, Capitão, 1º Tenente, 2º Tenente e Aspirante a oficial (estágio probatório) no quadro de oficiais e as graduações de Subtenente, 1º Sargento, 2º Sargento, 3º Sargento, Cabo e Soldado no quadro de praças. Hoje, o acesso à carreira se dá como aluno soldado na carreira dos praças, e como cadete na carreira dos oficiais.

O CBMSC conta hoje com 2.745 (dois mil setecentos e quarenta e cinco) bombeiros militares. O 13º Batalhão de Bombeiros Militar, alvo de nossa pesquisa, possui um efetivo total de 143 bombeiros militares distribuídos da seguinte forma:

Tabela 1 – Distribuição do efetivo nos postos e graduações

Posto/Graduação	Quantidade
Coronel	00
Tenente Coronel	01
Major	01
1º Tenente	01
2º Tenente	04
Subtenente	07
1º Sargento	03
2º Sargento	13
3º Sargento	11
Cabo	25
Soldado	77

Fonte: Santa Catarina (1989).

Sua estrutura é subdividida em três Companhias (Cia) que abrangem 10 municípios a citar: 1ª Cia (Balneário Camboriú, Camboriú); 2ª Cia (Itapema, Porto Belo, Bombinhas); e 3ª Cia (Tijucas, Canelinha, São João Batista, Nova Trento e Major Gercino).



#### 4 MÉTODO

O percurso metodológico foi estruturado a fim de verificar possíveis relações nos padrões de vínculos entre bombeiros e o CBMSC. A seguir serão apresentadas as etapas que compuseram o delineamento desta pesquisa.

A pesquisa se caracterizou como descritiva de corte transversal, buscando relações entre as variáveis. Perante a necessidade de avaliar as variáveis do vínculo do indivíduo com a organização, optou-se por uma abordagem quantitativa, na qual os resultados foram coletados a partir de um questionário com perguntas fechadas, dividido em duas partes. Na primeira parte encontram-se dados de caracterização sócio-demográficos do público-alvo, adaptados de questionário utilizado por Grillo Rodrigues (2012). Os dados sociodemográficos utilizados foram: estado civil; escolaridade; área administrativa e operacional; responsabilidade financeira; e patente (níveis hierárquicos). Na segunda parte encontram-se as informações acerca do vínculo do trabalhador com a organização, baseado nos vínculos de comprometimento, entrincheiramento e consentimento. Essa parte do instrumento foi adaptada de questionários utilizados nas pesquisas de Rodrigues (2009), Silva (2009) e Grillo Rodrigues (2012), as quais estão fundamentadas na literatura de Mowday e outros (1982), Meyer e Allen (1991), Siqueira (2001), Rego (2003), Powell e Meyer, (2004) e Bastos e outros (2008b). Para verificar os padrões de vínculos foram utilizados 30 itens afirmativos, nos quais o respondente escolheu respostas de acordo com a escala Lickert com 6 pontos. Nessa escala, o item 1 representou total discordância e o item 6, total concordância com a afirmativa apresentada.

As 30 questões para avaliar a intensidade dos vínculos, incluíram 10 itens para o comprometimento, 10 itens para entrincheiramento e 10 itens para consentimento. Para pesquisar o vínculo de comprometimento foram escolhidos indicadores de comprometimento afetivo. Para pesquisar o entrincheiramento, foram usadas dez afirmativas distribuídas em três fatores: ajustamento à posição social; arranjos burocráticos impessoais; e limitação de alternativas. Para ajustamento da posição social foram quatro questões; para arranjos burocráticos impessoais selecionaram-se duas questões, bem como para a limitação de alternativas. Para pesquisar o consentimento, foram usadas dez afirmativas distribuídas em três fatores: obediência cega; aceitação íntima; e obediência crítica. Para obediência cega foram quatro questões; para aceitação íntima foram quatro questões e para obediência crítica selecionaram-se três questões.

Diante do foco do estudo dessas relações, cabe ressaltar que a unidade de análise da pesquisa é o indivíduo e não a organização pública. Os dados foram coletados por meio de 135 questionários (*link* para resposta “*on line*”) via e-mails eletrônicos dos quais foram recebidas 105 respostas. Utilizou-se uma amostragem por conveniência, na qual o critério de escolha foi a disponibilidade e aceitação do indivíduo para participar da pesquisa.

Os dados foram tratados através do programa Excel, no qual as respostas foram agrupadas de acordo com os 3 vínculos. Para cada padrão de vínculo, comprometimento, entrincheiramento e consentimento, foram calculadas as médias e desvios padrão das respostas de acordo com a pontuação da escala Lickert, e a verificação do vínculo predominante dentro de cada variável sócio demográfica e dentro da corporação de maneira geral. Foram considerados padrões altos aqueles que se posicionaram acima da média, e padrões baixos para as respostas abaixo da média. Na sequência serão apresentados os resultados encontrados na amostra pesquisada.

#### 4.1 AMOSTRA

A pesquisa feita com 105 sujeitos apresentou as seguintes características quanto aos dados sócio demográficos: quanto ao sexo 2,8% (n=3) eram mulheres e 97,2% (n=103) homens. No tocante ao estado civil 56% informaram serem casados (n=59), 21% (n=22) solteiros, 16% (n=17) vivem em uma união estável, 6% (n=6) são separados ou divorciados e 1% (n=1) responderam “outros”. Quanto ao nível educacional 5% (n=5) possuem apenas o 1º grau completo, 15% possui ensino médio completo (n=16), 22% (n=23) possuem ensino superior completo, 21% (n=22) possuem ensino superior incompleto e 37% (n=39) possuem pós-graduação. No que se refere ao local de trabalho 49% (n=51) pertencem à 1ª Companhia que engloba os municípios de Balneário Camboriú e Camboriú, 31% (n=33) pertencem à 2ª Companhia, com circunscrição sobre os municípios de Itapema, Porto Belo e Bombinhas, e 20% (n=21) pertencem à 3ª Companhia com circunscrição sobre os municípios de Tijucas, Canelinha, São João Batista, Major Gercino e Nova Trento. Destes 68% (n=71) exercem atividade na área operacional e 32% (n=34) na atividade administrativa. Referente à área de atividade em que dedicou maior parte de sua carreira 6% (n=6) trabalharam na atividade técnica, 11% (n=11) dividiram o tempo entre a atividade técnica e a área administrativa, 13% (n=14) trabalharam na área de combate a incêndios, mesmo percentual de quem permaneceu maior tempo na área de salvamento aquático, 27% (n=28) exerceram por mais tempo o atendimento pré-hospitalar (APH) e 30% (n=32) permaneceram maior parte da carreira alternando entres todas as atividades operacionais. Com relação à responsabilidade financeira 7% (n=8) contribuem com pequena parte da renda familiar, 28% (n=29) dividem igualmente a responsabilidade com outra pessoa, 41% (n=43) responde pela principal parte da renda, mas recebe ajuda de outra pessoa e 24% (n=25) é o único responsável pela manutenção financeira da família. Entre os bombeiros 45% (n=47) exercem atividade complementar de renda, enquanto 55% (n=58) possuem o Corpo de Bombeiros como única fonte de renda. Quanto à posição hierárquica 55% (n=58) são soldados, 19% (n=20) são cabos, 7 (n=8) são 3º Sargento, 9% (n=10) são 2º Sargento, 2% (n=2) são 1º Sargento e 8% (n=8) são Subtenentes. Finalmente quanto ao tempo de efetivo serviço 38% (n=40) possuem até 10 anos de serviço, 19% (n=20) possuem entre 10 e 20 anos, 35 (n=37) possuem entre 20 e 30 anos e 8% (n=8) possuem mais de 30 anos de serviço.

#### 5 RESULTADOS

Na amostra pesquisada constatou-se a predominância do vínculo de comprometimento com 78% (n=82), seguido do vínculo de consentimento com 18% (n=19) e do vínculo de entrincheiramento com 4% (n=4).

De acordo com Grillo Rodrigues (2012), o alto nível de comprometimento dos Bombeiros Militares representa forte nível de identificação com a organização, contribuindo para alcançar os objetivos organizacionais.

Em relação ao estado civil, foi identificado que 84% (n=18) de solteiros encontram-se comprometidos, 0% entrincheirados e 16% (n=4) consentidos, ao passo que 76% (n=58) de casados encontram-se comprometidos, 5% (n=4) entrincheirados e 19% (n=14) consentidos, o que de acordo com Grillo Rodrigues (2012) sugere que o estado civil pode contribuir para a construção do vínculo que o trabalhador faz com a organização, pois a permanência no emprego é importante para dar continuidade ao sustento familiar.

Referente à formação educacional, utilizou-se a escala de referência de ensino fundamental, ensino médio, ensino superior e pós-graduação. Dentro da amostra pesquisada, os bombeiros com até nível médio completo se encontram com maior nível de entrincheiramento 14% (n=3). Os bombeiros com nível superior completo encontram-se com maior nível de consentimento 33%. Os bombeiros que possuem nível de pós graduação apresentam maior nível de comprometimento, 95% (n=21) e 5% de entrincheiramento. Tais bombeiros possuem, ainda, em sua maioria, mais de 15 anos de serviço, considerados internamente “bombeiros à moda antiga”, quando o nível de exigência para o acesso era o segundo grau.

Os dados acima corroboram com Medeiros e Albuquerque (2007), que afirmam que a baixa qualificação, baixa empregabilidade e autoestima estão relacionadas à percepção de poucas alternativas quanto à colocação no mercado de trabalho. Os medos e inseguranças daí decorrentes podem levar o indivíduo a se sentir mais entrincheirado, fazendo com que permaneça na organização, além de outros motivos, também por medo de enfrentar o mercado, tendo em vista seu baixo nível educacional.

Referente à área de atuação (administrativa ou operacional), percebeu-se que os níveis de comprometimento em ambas as áreas são de 79%. Há, contudo, maior índice de consentimento, 21%, na atividade administrativa, que equivale à área meio e maior entrincheiramento, 4%, na atividade operacional, que equivale à área fim.

Tal situação foi de encontro ao que descreve Coelho Junior (2007), para quem os funcionários das áreas fim avaliam seu trabalho de maneira mais positiva do que os da área meio. Esta característica talvez esteja relacionada com o fato de indivíduos das áreas fim, em que pese, possuírem um nível mais especializado de profissionalização, exercerem atividades muito específicas que poderiam limitar sua adaptação em outras organizações ou mesmo no ambiente privado.

Referente à responsabilidade financeira, caracterizada pelas categorias de único responsável, principal responsável, divide igualmente a responsabilidade com outra pessoa ou contribui apenas com parte da renda da casa, 64% dos bombeiros caracterizaram-se como principais ou únicos responsáveis financeiramente pelo sustento da família.

De acordo com Grillo Rodrigues (2012), indivíduos com mais responsabilidade financeira, possivelmente se sentem mais presos à organização, demonstrando mais necessidades com relação ao sustento da família e, com isso, apresentando níveis maiores de entrincheiramento.

Cabe destacar que desses 64% caracterizados como únicos ou principais responsáveis pela renda familiar, 48% exercem atividade complementar de renda, motivo pelo qual talvez não se sintam totalmente presos à corporação por questões financeiras.

Quanto às patentes, verifica-se que o Soldado é o que possui o maior nível de consentimento, com 24%. Sugere-se que por estarem na base da pirâmide hierárquica, exercendo atividades em sua maioria finalísticas (atividades-fim), bem como por tratar-se de uma organização que possui como pilares a hierarquia e a disciplina, o sentimento de obediência predomine em relação as outras categorias, em que pese seja predominante, de forma geral, o vínculo de comprometimento, igualmente às demais graduações.

Os maiores níveis de entrincheiramento encontram-se entre os Cabos 10% (n=2) e 3º Sargentos, 12% (n=1). Podemos sugerir que este nível de entrincheiramento esteja diretamente relacionado ao tempo de efetivo serviço dos bombeiros em questão, uma vez que possuem mais de 20 anos de serviço, somados a vantagens financeiras, não sendo ainda, interessante deixar a organização, uma vez que já estão próximos de sua

aposentadoria, bem como ao fato de que 72% (n=20) são também os únicos ou principais responsáveis pela renda familiar.

Relativamente ao local de trabalho dos Bombeiros Militares, percebeu-se predomínio de entrincheirados na 1ª Companhia com 6% (n= 3). O maior nível de consentidos encontra-se na 2ª e 3ª Companhias, igualmente com 21%. O nível de comprometimento encontra-se maior na 1ª e 3ª Companhias com nível de 79%.

Com relação à área de atividade em que permaneceu maior parte da carreira, destaca-se o alto nível de consentimento dos bombeiros que mais atuaram na atividade técnica (análise de projetos e vistorias), com 75% do total predominantemente neste tipo de vínculo. Os bombeiros que atuaram maior parte da carreira em atividades administrativas ou dividiram o tempo entre a atividade administrativa e atividade técnica apresentaram 100% (n= 8) comprometidos.

Entre os bombeiros que trabalharam maior parte da carreira na área operacional, destacam-se os que atuaram por mais tempo na atividade de salvamento aquático, com nível de comprometimento de 96% (n= 13). Os mais entrincheirados laboraram maior tempo na atividade de combate a incêndios, e os que apresentam maior nível de consentimento são os que atuaram maior tempo na atividade de atendimento pré-hospitalar.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo demonstrou haver uma ampla área a ser pesquisada, sendo o vínculo que o trabalhador desenvolve com vários aspectos do seu mundo de trabalho e, em especial, com a organização, um assunto que tem apresentado grande interesse por parte da comunidade científica, certamente pelos impactos deste vínculo sobre o desempenho individual, grupal e organizacional.

Existem alguns trabalhos que analisam os vínculos do indivíduo com a organização, porém no meio militar tais análises são escassas, necessitando de mais pesquisas para entender o perfil dos indivíduos que ingressam nesse tipo de organização com características fortes e específicas.

Nos resultados coletados no CBMSC, percebe-se a predominância do vínculo de comprometimento, que alcançou o nível em 78% dos bombeiros, seguido do vínculo de consentimento com 18% e entrincheiramento com 4%.

Por ser a atividade bomberil uma atividade específica, supõe-se que as pessoas entram na corporação sabendo as atividades que irão desempenhar e que para muitos dos que entram, trabalhar como bombeiro é a concretização de um sonho de infância, ou porque os pais eram militares e o filho se espelhou nele, ou porque têm no bombeiro a imagem arquetípica de um herói.

Já dentro da corporação o vínculo é muitas vezes alimentado pela imagem social de salvamento e heroísmo, o que pode levar, de acordo com Bastos *et al.* (2011), a elevação da auto estima, sentimento de superioridade e inteligência, gerando resultados positivos para a organização.

Outro aspecto que pode explicar o alto nível de comprometimento pode estar no sentimento de pertencimento a uma organização com uma identidade forte, como aparece nas organizações militares. Percebe-se na corporação a utilização de inúmeros rituais, tradições e símbolos que a tornam culturalmente consolidadas e conseqüentemente refletem em sentimentos de pertencimento. Nesse sentido Bastos *et al.* (2011) destacam que moderados e altos níveis de comprometimento promovem elevação dos sentimentos de pertencimento à organização, de segurança, eficácia, lealdade e dever perante a mesma, criatividade, aumento da carreira individual e aumento da remuneração. Para a organização, o autor mostra como resultados positivos o aumento

do tempo na empresa, segurança e estabilidade da força de trabalho, metas organizacionais mais alcançadas e aumento da satisfação no trabalho.

Quanto ao vínculo de consentimento, não se pode desprezar ser percentual de 18% do total da amostra pesquisada. Esse índice talvez possa ser explicado por aspectos culturais de uma organização militar. A obediência ao comando, nesse caso, pode ser percebido como uma questão de sobrevivência, na qual, em operações de alto risco como, atuações em incêndios ou resgates, a pressão do tempo é um dos principais determinantes para o sucesso da operação. Nesses momentos, o tempo costuma ser curto e a tomada de decisões em equipe precisa ser rápida, obrigando a todos os bombeiros militares envolvidos a obedecerem ao comando sem questionar instantaneamente. Fato como esses, que fazem parte da rotina dos bombeiros, podem levar à vínculos de consentimento entre o indivíduo e a organização.

Diante dos resultados encontrados percebe-se ainda que essa pesquisa poderá servir como subsídio à Corporação, no tocante às políticas de gestão de pessoas como uma forma de identificar a natureza e o desempenho de cada trabalhador, conhecer as limitações e o potencial de cada indivíduo, podendo assim, contribuir com o ganho de resultados proveniente de cada indivíduo e, por consequência, contribuir com a melhoria da qualidade do serviço.

Ao término deste trabalho fica o sentimento de que os objetivos dos pesquisadores foram alcançados, mas que a investigação científica sobre o tema pode ser aprofundada, expandindo o público-alvo da pesquisa para todas as Organizações de Bombeiros Militares do Estado de Santa Catarina, com vistas a verificar se o resultado obtido na amostra se repete de forma ampla no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. Sugere-se, ainda, repetir o presente estudo em intervalos pré-estabelecidos, com o objetivo de verificar se a atual situação perdurará, ou se poderão ocorrer mudanças quanto ao tipo de vínculo predominante.

---

Artigo submetido para avaliação em 31/10/2014 e aceito para publicação em 24/03/2016

---

## REFERÊNCIAS

BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. A.; SILVA, E. E. C.; BARREIROS, B. C.; LISBOA, C. P. Enrincheiramento Organizacional: uma proposta de escala e sua validação fatorial entre trabalhadores brasileiros. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE AVALIAÇÃO PSICOLÓGICA: FORMAS E CONTEXTOS, 13., 2008. Braga, Portugal. **Anais...** Braga, Portugal, 2008a.

BASTOS, A. V. B.; SILVA, E. E. C.; LISBOA, C. P.; BRITO, A. P. M.; BARREIROS, B. C. Proposta do construto 'consentimento' nas organizações e validação de uma medida para mensurar este tipo de vínculo indivíduo-organização. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE AVALIAÇÃO PSICOLÓGICA: FORMAS E CONTEXTOS, 13., 2008. Braga, Portugal. **Anais...** Braga, Portugal, 2008b.

BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. A. Problemas Conceituais e Empíricos na Pesquisa sobre Comprometimento Organizacional: Uma Análise Crítica do Modelo Tridimensional de J. Meyer e N. Allen. In: EnANPAD, 33., 2009. São Paulo, SP. **Anais...** São Paulo, SP, 2009.

BASTOS, A. V. B.; PINHO; A. P. M.; ROWE; D.E. O. Comprometimento, Enrincheiramento e Consentimento Organizacionais: explorando seus determinantes e consequentes entre gestores. In: EnANPAD, 35., 2011. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2011.

BASTOS, A. V. B.; PINHO; A. P. M.; ROWE; D.E. O. A Articulação Entre Vínculos Organizacionais: Comprometimento, Enrincheiramento e Consentimento. In: EnANPAD, 36., 2012. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2012.

BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**, v. 66, n. 1, p. 32-40, 1960.

BERGUE, Sandro Trescastro; CAMÕES, Marizaura Reis de Souza; PANTOJA, Maria Júlia. **Gestão de Pessoas: Bases teóricas e experiências no setor público**. Brasília: ENAP, 2010.

CARSON, K. D.; BEDEIAN, A. G. Career commitment: Construction of a measure and examination of its psychometric properties. **Journal of Vocational Behavior**, v. 44, n. 3, p. 237-262, 1994.

CARSON, K. D.; CARSON, P. P.; BEDEIAN, A. G. Development and construct of a career entrenchment measure. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 68, p. 301-320, 1995.

COELHO JUNIOR, F. A. Desempenho, Satisfação e Suporte à Aprendizagem no Trabalho: Uma Investigação Multinível. **Anais do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações**. Brasília, Universidade de Brasília, p. 49-53, 2007.

FARIA, J. H. de. **Relações de poder e formas de gestão**. 2. ed. Curitiba: Criar, 1985.

GRILLO RODRIGUES, Ana Paula. **Os vínculos com a organização e a regulação emocional de servidores públicos**. Tese de Doutorado. UFBA, Bahia, 2012.

KRAMER, Gustavo Garcez; FARIA, José Henrique de. Vínculos organizacionais. **RAP**, Rio de Janeiro, p. 83-104, jan./fev. 2007.

LAZZARINI, A. Poder de Polícia e o Corpo de Bombeiros. In: Seminário nacional de bombeiros, 3. Ribeirão Preto, 1992. **Anais...** Ribeirão Preto, 1992. p. 183-200.

MAGALHÃES, M. O.; MACAMBIRA, M. O. Estilos Interpessoais e Vínculos com a Organização: Diferenças de Gênero. **Psico**, Porto Alegre, PUCRS, v. 44, n. 1, jan./mar. 2013.

MEDEIROS, C. A.; ALBUQUERQUE L. G. Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. **Revista Psicologia**, 2007.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 28. ed. São Paulo: Malheiros, 2003.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**. v. 1, p. 61-89, 1991.

MOWDAY, R. T.; PORTER, L. W.; STEERS, R. M. **Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism, and turnover**. New York: Academic Press, 1982.

MOTTA, P.R. **Transformação Organizacional**. A teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

PINHO, A. P. M. **Comprometimento, Consentimento e Enrincheiramento Organizacionais: um uma análise desses vínculos, entre gestores e trabalhadores, de diferentes organizações**. 2009. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2009.

POWELL, D. M.; MEYER, J. P. Side-bet theory and the three-component model of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**, 65, 157-177, 2004.

REGO, A. Comprometimento organizacional e ausência psicológica – afinal, quantas dimensões? **RAE**, v. 43, n. 4, 2003.

RODRIGUES, A. C. A. **Do comprometimento de continuação ao entrincheiramento organizacional: o** percurso de validação da escala e análise da sobreposição entre os construtos. Dissertação de Mestrado não publicada. UFBA, Bahia, 2009.

SANTA CATARINA. Assembleia do Estado de Santa Catarina. **Constituição do Estado de Santa Catarina de 1989**. Disponível em: <[http://www.camara.gov.br/internet/interacao/constituicoes/constituicao\\_sc.pdf](http://www.camara.gov.br/internet/interacao/constituicoes/constituicao_sc.pdf)>. Acesso em: 25 nov. 2014.

SILVA, E. E. C. **Consentimento organizacional: uma proposta de medida do construto**. Dissertação de Mestrado. Bahia: UFBA, 2009.

SIQUEIRA, M. M. M. Comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo: Evidências acerca da validade discriminante de três medidas brasileiras. In: ENCONTRO DA ANPAD, 25., 2001. Campinas, SP **Anais...** Campinas, SP, 2001. (1 CD).

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Org.) **Psicologia, organizações e trabalhos no Brasil**. Porto Alegre: Artemed, 2004.