



ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
DIVISÃO DE ENSINO  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1º/2024

VICENTE BATISTA **RANGEL**, Cap Esp Met

**O teste de avaliação do condicionamento físico como fator de valorização  
profissional e subsídio para o cumprimento da missão**

Rio de Janeiro

2024

ESCOLA DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS DA AERONÁUTICA  
DIVISÃO DE ENSINO  
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS 1º/2024

VICENTE BATISTA **RANGEL**, Cap Esp Met

**O teste de avaliação do condicionamento físico como fator de valorização  
profissional e subsídio para o cumprimento da missão**

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica como requisito parcial para aprovação no Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Liderança com Ênfase em Gestão no COMAER.

Linha de Pesquisa: Gestão de Pessoas

Orientador: Mellina dos Santos Ferreira  
Barbosa, Maj Int

Rio de Janeiro

2024

VICENTE BATISTA **RANGEL**, Cap Esp Met

**O teste de avaliação do condicionamento físico como fator de valorização profissional e subsídio para o cumprimento da missão**

Trabalho de conclusão de curso apresentado no Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais da Aeronáutica.

Aprovado por:

---

Daniel Rodrigues **Figueiredo**, Maj Av  
EAOAR

---

**Mellina** dos Santos Ferreira Barbosa, Maj Int  
EAOAR

Rio de Janeiro

2024

## RESUMO

A avaliação de desempenho de graduados da Aeronáutica é um dos processos mais estratégicos da Força, uma vez que é utilizado como subsídio de tomada de decisão pelas autoridades, no que tange a indicações, tais como: cursos, missões no exterior, Medalha Militar, funções de confiança, entre outras. Porém, trata-se de um processo em que a subjetividade se encontra amplamente presente, sendo um dos fatores geradores de distorções, as quais incidem diretamente na motivação do graduado. Essas distorções poderão ser mitigadas com a inclusão de critérios objetivos, como o Grau Final do Teste de Avaliação do Condicionamento Físico (TACF). Nesse contexto, esse estudo defende a inclusão do Grau Final do TACF no processo de avaliação de desempenho de graduados da Aeronáutica, como fator de valorização profissional. Essa valorização está calcada em dois aspectos principais: a motivação profissional gerada pela quantificação objetiva do mérito; e a promoção da saúde física e mental dos militares, motivada pela busca por melhores condicionamentos físicos e facilitada pela implantação de uma cultura organizacional com viés higienista. Assim, a proposta deste ensaio poderá ser ampliada para compor o processo de avaliação de desempenho de oficiais, potencializando os benefícios já adquiridos com os graduados. Adicionalmente, possui potencial para subsidiar a verificação da capacidade, para médio e longo prazos, da manutenção do cumprimento da Missão-Síntese da Força, uma vez que, para isso, é condição indispensável que a FAB possua recursos humanos motivados, disponíveis e em quantidade adequada, garantindo assim o atendimento às expectativas de eficácia da sociedade.

**Palavras-chave:** Avaliação. Subjetividade. TACF. Motivação. Saúde.

## 1 INTRODUÇÃO

A tarefa de avaliar é um dos pressupostos do ser humano, sendo aplicada nos mais diferentes contextos, de acordo com as necessidades apresentadas, e intrinsecamente conectada ao momento histórico da sua existência. Dessa forma, desde as mais primitivas demandas relacionadas à caça, até as mais sofisticadas, ligadas à avaliação de desempenho dos recursos humanos de uma determinada organização, a capacidade de avaliar sempre foi condição *sine qua non* para a tomada de decisão.

No contexto militar, em particular o da Aeronáutica, o processo de avaliação de desempenho de seus recursos humanos é instrumento de tomada de decisão, possuindo sinergia com outros processos estratégicos como os de promoção, de concessão de Medalha Militar, de indicações para missões no exterior, entre outros. Dessarte, quando se pretende avaliar o desempenho do maior quantitativo da Força, os graduados, sua importância estratégica ganha vulto, uma vez que seu resultado pode impactar não somente na ascensão profissional desses militares, mas, sobretudo, na eficácia do cumprimento da missão institucional.

Durante a coordenação do processo de avaliação de desempenho dos graduados do Centro Integrado de Meteorologia Aeronáutica (CIMAER), nos dois últimos Períodos Padrão de Avaliação (PPA), pôde-se observar que o nível de complexidade e a probabilidade de distorções associadas a esse processo são diretamente proporcionais à subjetividade presente na análise dos fatores a serem avaliados, os quais são predefinidos na ICA 39-17/2023, que versa sobre o Processo de Cadastro, Avaliação e Promoções de Graduados da Aeronáutica (Brasil, 2023a).

Por mais que se busque aproximar o avaliador do avaliado (chefe-subordinado) e que os graus preliminarmente concedidos passem por uma reunião de harmonização, ainda assim, os critérios subjetivos contribuem para distorções no resultado da avaliação. Por essas distorções gerarem sentimento de injustiça, desmotivação e impactos no rendimento profissional daqueles que se sentem prejudicados, a inclusão de critérios objetivos, como o grau final do TACF, proporcionariam maior fidedignidade ao processo avaliativo.

Nessa perspectiva, o presente trabalho defende a inclusão do Grau Final do Teste de Avaliação do Condicionamento Físico no processo de avaliação de desempenho dos graduados, como fator de valorização profissional. Essa valorização

tem dois focos principais: a motivação profissional e a promoção da saúde física e mental dos militares, possuindo estreito alinhamento com a DCA 11-118/2023, que versa sobre a Diretriz de Planejamento Institucional da Força (Brasil, 2023b).

No escopo da motivação profissional, a adoção do Grau Final do TACF promoverá ao processo de avaliação de desempenho de graduados da Aeronáutica um incremento de objetividade e, conseqüentemente, uma justa valorização do mérito do militar. Essa valorização meritocrática mitigará possíveis distorções inerentes à subjetividade humana, contribuindo para que os reais merecedores dos graus máximos sejam diferenciados dos demais. Assim, para os que apresentaram os maiores rendimentos, haverá motivação para a manutenção da excelência e para os que não obtiveram o resultado desejado, a motivação para alcançá-la.

Já o segundo foco visa à promoção da saúde física e mental, pois ao incluir o Grau Final do TACF como um dos fatores que comporão o processo de avaliação de desempenho de graduados, a busca por melhores resultados implicará treinamentos sistemáticos e supervisionados, impelindo os responsáveis por cada Organização Militar (OM) a implantarem rotinas que ofereçam a adequada preparação ao seu efetivo. Essas rotinas favorecerão a criação de uma cultura organizacional com viés higienista, compatível com a natureza da profissão militar e com os anseios da sociedade.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

No que tange à avaliação de desempenho, Lucena (1995) defende que ao se implantar esse processo em uma organização, almeja-se proporcionar melhorias contínuas na eficiência e na eficácia dos processos internos. Para que essas melhorias recebam a contribuição da avaliação de desempenho, faz-se mister que a meritocracia esteja no cerne do processo, de forma a valorizar aqueles que, inquestionavelmente, obtiveram os melhores índices.

Nesse sentido, ao incluir o Grau Final do TACF no processo de avaliação de desempenho de graduados da Aeronáutica, como um dos fatores a ser contabilizado, busca-se reduzir a subjetividade do processo, tendo como foco a meritocracia, proporcionando assim valorização profissional dos avaliados. Padilha (2009) cita que um dos pilares da valorização profissional está relacionado à percepção do funcionário/empregado de que as coisas estão funcionando conforme deveriam funcionar.

Essa valorização profissional promovida pela inclusão do Grau Final do TACF na avaliação de desempenho dos graduados reside em dois aspectos principais: motivação profissional gerada ao quantificar objetivamente o mérito de cada militar e a promoção da saúde física e mental, motivada pela busca por graus mais elevados no TACF, gerando, por consequência, um aprimoramento do condicionamento físico, bem-estar do militar e aumento de sua disponibilidade.

## **2.1 A meritocracia como mola propulsora da motivação profissional**

Para que a avaliação e desempenho possa atuar, de forma sistêmica, visando à melhoria constante do profissional e proporcionando, como consequência, incremento na sua motivação, faz-se mister o compartilhamento de informações entre os envolvidos. O processo de avaliação prevê que o avaliador deve informar ao avaliado, por meio de *feedback*, o resultado de sua avaliação. Esses *feedbacks*, por vezes, não apresentam justificativas inequívocas, ou seja, por carecerem de evidências objetivas, causam questionamentos e desmotivação do avaliado.

Nesse contexto, os *feedbacks* relacionados ao Grau Final do TACF seriam praticamente inquestionáveis, pois refletiriam de forma direta o mérito do avaliado, excluindo a percepção humana. Ericsson (2009) defende que a compilação dos pontos fortes e fracos do avaliado é a base do *feedback*, sendo sua correta interpretação uma eficaz ferramenta para a melhoria do desempenho. Quanto mais objetivo forem esses pontos fortes e fracos, menos questionável será o resultado e, conseqüentemente, a minimização de sentimentos de injustiça e desmotivação.

Nessa perspectiva, a inclusão do Grau Final do TACF na avaliação de desempenho, coloca a meritocracia como ponto central, permitindo a quantificação objetiva do mérito. Barbosa (2014) defende que a implantação da meritocrática, como um princípio em que a ascensão profissional e o desempenho na realização das tarefas são indissociáveis, é a solução para o aumento dos resultados organizacionais, sendo assim uma questão estratégica.

Madureira e Rodrigues (2007) apregoam que a avaliação de desempenho se tornou um instrumento de diagnóstico individual e organizacional, com a finalidade de contribuir para a criação e execução de políticas de pessoal integradas e harmoniosas. Reifschneider (2008) acrescenta a isso a importância da adoção de critérios objetivos/indicadores de avaliação para a redução de distorções no resultado.

A autora é enfática ao afirmar que há risco de se avaliar desempenho por meio de julgamentos de valor sem base concreta, sendo esse procedimento um dos mais impactantes para a motivação profissional.

Essa motivação é definida por De Moraes Wyse (2018) como tudo que impulsiona uma pessoa a realizar determinada tarefa, de agir de determinada forma ou apresentar determinado comportamento. E, seguindo esse raciocínio, ao se falar de motivação engendrada por desempenho, o autor cita o topo da Pirâmide de Maslow, onde estão presentes os Fatores de Autorrealização, os quais se encontram relacionados diretamente ao autodesenvolvimento contínuo do ser humano.

Bergamini (2008) cita a necessidade de autorrealização como aquela que desperta a ânsia de atender a mais alta inspiração do ser humano, ou seja, busca-se usufruir de toda a sua potencialidade. Dessa forma, a inclusão do Grau Final do TACF tem função de estimular o autodesenvolvimento e, na sequência, a autorrealização, à medida que conduz a uma motivação para a manutenção do patamar conquistado ou para que os mais altos níveis de desempenho se tornem metas a serem alcançadas.

## **2.2 O Grau Final do TACF como fator de promoção da saúde física e mental dos militares**

Pelo fato de o Grau Final do TACF não compor o processo de avaliação de graduados, o desempenho do TACF não causa reflexos na avaliação final desses militares. Ao incluí-lo nesse processo, a busca por melhores desempenhos exigirá implantação de uma rotina direcionada de exercícios físicos e, conseqüentemente, redirecionamento da cultura organizacional existente. Esse movimento, além de favorecer a promoção da saúde física e mental do efetivo, encontra aderência com a natureza da profissão militar. Boldori (2002) cita que a prática regular de exercícios físicos, além de aumentar o rendimento físico dos praticantes, reflete melhores rendimentos na esfera profissional.

Assim, haverá incremento na importância do Treinamento Físico-Profissional Militar (TFPM) como fator facilitador para o estabelecimento de uma rotina de exercícios físicos voltados à preparação para o TACF. Dantas (1986) cita a importância do treinamento ao longo do tempo para a adaptação física, ressaltando o Princípio da Continuidade como um dos pilares do treinamento físico. Com isso, ao se referir à continuidade, a palavra cultura é convidada a participar da dialética.

Nessa perspectiva, Schein (1983) afirma que, para a implantação de uma cultura organizacional, faz-se necessário a padronização e o compartilhamento de assuntos, com intuito de resolução de problemas e integração interna, com sucesso tal que os credencia a serem transmitidos aos recém-chegados. Transferindo esse conceito para um cenário onde a preparação física será critério objetivo de avaliação, a implantação de culturas organizacionais higienistas nas organizações da Força Aérea Brasileira (FAB) será uma consequência natural, promovendo a saúde física e mental dos militares.

Junior e Lovisolo (2003) concebem que esse viés higienista possui como valor central a promoção da saúde, tendo-a como a maior riqueza de uma nação. Nesse escopo, no que tange à saúde mental, temática bastante presente nas palestras promovidas pelo Instituto de Psicologia da Aeronáutica (IPA), Oliveira (2018) afirma que a prática esportiva sistematizada e coletiva pode ser classificada como fator protetivo para a saúde mental, corroborando a importância da implantação de uma cultura organizacional higienista.

Outra questão relacionada à saúde física e mental é a disponibilidade dos recursos humanos para suas atividades laborais, ou seja, pessoas saudáveis estarão aptas ao desempenho de suas atividades laborais. Nesse escopo, Primo, Pinheiro e Sakurai (2010) definem absenteísmo como ausências no trabalho, podendo ser um indicador das condições de saúde dos trabalhadores, as quais interferem na produção e na eficiência do trabalho.

Assim, a inclusão do Grau Final do TACF no processo de avaliação de desempenho de graduados contribuirá para a promoção da saúde física e mental dos militares, por meio da prática sistemática de exercícios físicos motivada pela necessidade de obter melhores resultados no TACF e facilitada pela implantação de uma cultura organizacional com viés higienista. Essa rotina, favorecerá a redução do absenteísmo e, conseqüentemente, aumentará o potencial laboral do efetivo.

### **3 CONCLUSÃO**

Pôde-se verificar que o atual processo de avaliação de desempenho de graduados da Aeronáutica, a despeito de ser utilizado como relevante instrumento de tomada de decisão, possui alto grau de subjetividade. Essa subjetividade pode gerar distorções no resultado desse processo, ensejando reflexos indesejados na motivação

dos graduados, interferindo na eficiência e na eficácia processual das mais diferentes organizações do Comando da Aeronáutica (COMAER).

Nesse contexto, este presente ensaio defendeu a inclusão do Grau Final do Teste de Avaliação do Condicionamento Físico no Processo de Avaliação de Desempenho dos Graduados, como fator de valorização profissional. Essa valorização encontra-se calcada na priorização da meritocracia, como mola propulsora da motivação profissional; e na promoção da saúde física e mental, por meio da busca por melhores condicionamentos físicos, facilitada por culturas organizacionais higienistas.

No que tange à motivação profissional, o Grau Final do TACF como fator a ser contabilizado para o resultado, propicia aumento na objetividade desse processo, mitigando possíveis distorções e injustiças inerentes ao julgamento subjetivo do ser humano. Essa inclusão proporcionará uma quantificação objetiva do mérito do militar e, por si só, promoverá uma diferenciação qualitativa entre os avaliados. Para os que obtiveram o grau máximo, essa diferenciação gera motivação para a manutenção do patamar alcançado, e para aqueles que buscam a excelência, motivação para o alcance do grau pretendido.

Ainda nessa perspectiva de inclusão do Grau Final do TACF no processo de avaliação de desempenho de graduados, outro ganho seria a promoção da saúde física e mental dos militares. A efetivação dessa promoção se daria por meio do anseio dos militares por alcançarem melhores resultados no TACF. Essa busca pela excelência exigirá a adoção de rotinas sistemáticas com reflexos positivos na saúde e, conseqüentemente, na disponibilidade do militar. Assim, o TFPM ganhará ainda mais relevância por parte do efetivo, contribuindo para a implantação e pulverização de uma cultura organizacional com viés higienista nas organizações da FAB.

Por fim, vale enfatizar que a proposta deste ensaio poderá ser ampliada para compor o processo de avaliação de desempenho de oficiais, potencializando os benefícios já adquiridos com os graduados. Ainda nessa perspectiva, possui potencial para subsidiar a verificação da capacidade, para médio e longo prazos, da manutenção do cumprimento da Missão-Síntese da Força, uma vez que, para isso, é condição indispensável que a FAB possua recursos humanos motivados, disponíveis e em quantidade adequada, garantindo assim o atendimento às expectativas de eficácia da sociedade.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Livia. Meritocracia e sociedade brasileira. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, p. 80-85, 2014.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação nas organizações*, 4ª edição. **São Paulo: Atlas**, v. 213, 2008.

BOLDORI, Reinaldo. **Aptidão física e sua relação com a capacidade de trabalho dos bombeiros militares do estado de Santa Catarina**. 2002. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Faculdade de Engenharia, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

BRASIL. Ministério da Defesa. Comando da Aeronáutica. Comando-Geral de Pessoal. Portaria COMGEP nº 296/ALE, de 15 de fevereiro de 2023a. Aprova a reedição da instrução que dispõe sobre o Processo de Cadastro, Avaliação e Promoções de Graduados da Aeronáutica. ICA 39-17. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 37, p. 18-36, 27 de fev. 2023. Disponível em: <https://www.sislaer.fab.mil.br/terminalcendoc/Resultado/ListarLegislacao?guid=1709080186056>. Acesso em 26 fev. 2024.

\_\_\_\_\_. Estado-Maior da Aeronáutica. Portaria GABAER nº 626/GC3, de 23 de novembro de 2023b. Aprova a Diretriz de Planejamento Institucional. DCA 11-118. **Boletim do Comando da Aeronáutica**, Rio de Janeiro, n. 214, p. 262-303, 24 de nov. 2023. Disponível em: <https://www.sislaer.fab.mil.br/terminalcendoc/Resultado/ListarLegislacao?guid=1709080040277>. Acesso em 26 fev. 2024.

DANTAS, Estélio Henrique Martin. **A prática da preparação física**. 2ª edição. São Paulo: Sprint, 1986.

DE MORAES WYSE, Robert. *Motivação: teorias motivacionais do comportamento humano*. **Revista de ciências gerenciais**, v. 22, n. 36, p. 134-141, 2018.

ERICSSON, Kaufman Anders. **Development of professional expertise: Toward measurement of expert performance and design of optimal learning environments**. Florida: Cambridge University Press, 2009.

JUNIOR, Edivaldo Góis; LOVISOLO, Hugo Rodolfo. Descontinuidades e continuidades do movimento higienista no Brasil do século XX. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 25, n. 1, 2003.

LUCENA, Maria Diva da Salete. **Avaliação de desempenho**. São Paulo: Atlas, 1995.

MADUREIRA, César; RODRIGUES, Miguel. Os desafios da avaliação de desempenho na administração pública do século XXI. **Revista Sociedade e Trabalho**, v. 33, p. 27-43, 2007.

OLIVEIRA, Luciano Machado Ferreira Tenório de. **O esporte coletivo como fator de proteção para problemas de saúde mental e ideação suicida em adolescentes**. 2018. Tese (Doutorado em Neurociências) - Faculdade de Medicina, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2018.

PADILHA, Ênio. **Valorização Profissional**. Newsletter, 2009. Disponível em: [https://www.eniopadilha.com.br/eventos\\_documentos/200434\\_10\\_eniopadilha\\_valoriza\\_profiss.pdf](https://www.eniopadilha.com.br/eventos_documentos/200434_10_eniopadilha_valoriza_profiss.pdf). Acesso em: 03 abr. 2024.

PRIMO, Geraldo Majela Garcia; PINHEIRO, Tarcísio Márcio Magalhães; SAKURAI, Emília. Absenteísmo por doença em trabalhadores de uma organização hospitalar pública e universitária. **Revista Med Minas Gerais**, v. 20, n. 2, p. 47-58, 2010.

REIFSCHNEIDER, Marina Becker. Considerações sobre avaliação de desempenho. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**, v. 16, n. 58, p. 47-58, 2008.

SCHEIN, Edgar Henry. The role of the founder in creating organizational culture. **Organizational dynamics**, v. 12, n. 1, p. 13-28, 1983.