

## **O BUSHIDO E O PROGRAMA DE FORMAÇÃO E FORTALECIMENTO DE VALORES DA FORÇA AÉREA BRASILEIRA: UM ESTUDO COMPARATIVO DOS VALORES PARA A FORMAÇÃO MILITAR**

Henrique Camarano Bifano<sup>1</sup>

Prof. MSc. Clodoaldo Fabrício José Lacerda<sup>2</sup>

### **RESUMO**

Este trabalho tem como objetivo analisar os valores dos samurais japoneses, apresentados no código de honra *Bushido*, e verificar sua atualidade em relação ao Programa de Formação e Fortalecimento de Valores da Força Aérea Brasileira (FAB). Os valores que constituem o ethos militar em ambos os contextos foram identificados, descritos e comparados, considerando que esses valores embasam tanto o código de conduta dos samurais quanto um programa permanente de ações de fomento e culto aos valores da FAB. A metodologia adotada foi a pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, complementada com a análise documental. Desde sua implementação em 2016, o Programa de Formação e Fortalecimento de Valores tornou-se uma das principais referências no estudo dos valores essenciais para a formação dos futuros oficiais das Forças Armadas, iniciada em 2009. A análise dos valores cultivados pelos samurais foi baseada em obras clássicas sobre o período *Edo* (1603-1867), com enfoque nas que descrevem a rotina e o treinamento dos guerreiros, famosos pela honra e pelos valores que cultivavam. Ao final, a comparação entre os dois conjuntos de valores revelou semelhanças e diferenças, demonstrando a relevância e atualidade do *Bushido* na formação dos futuros oficiais da Academia da Força Aérea (AFA).

**Palavras-chave:** *Bushido*. Força Aérea. Programa de Formação e Fortalecimento de Valores. Samurais. Valores.

### **1. INTRODUÇÃO**

Os princípios, crenças e questões éticas fundamentais de uma organização formam seus valores, servindo como base para as principais decisões estratégicas. Conforme Oliveira (2018), a identificação, o debate e a disseminação desses valores impactam diretamente na qualidade do desenvolvimento e execução do planejamento estratégico. Mintzberg et al. (2010) complementam que esses valores estão presentes na formulação das estratégias

---

<sup>1</sup> Graduando do curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN - [camaranoxcb@gmail.com](mailto:camaranoxcb@gmail.com)

<sup>2</sup> Professor dos curso de Administração do Centro Universitário Presidente Tancredo de Almeida Neves – UNIPTAN – [clodoaldo.lacerda@uniptan.edu.br](mailto:clodoaldo.lacerda@uniptan.edu.br)

organizacionais.

A Força Aérea Brasileira (FAB), como uma instituição pública, também é orientada por valores explícitos, presentes no Programa de Formação e Fortalecimento de Valores (PFV) e no Manual de Conduta da Aeronáutica (MCA) 909-1. Esses valores incluem Profissionalismo, Integridade, Espírito de Corpo, Comprometimento, Disciplina, Patriotismo, Equilíbrio Emocional e Coragem.

Valores não são exclusivos de organizações; eles também são essenciais para a vida em sociedade. No Japão feudal, por exemplo, os samurais seguiam um código de honra chamado *Bushido*, que significa literalmente "caminho do guerreiro". Esse código estabelecia as normas e regras que os samurais deviam seguir em suas condutas pessoais e profissionais, refletindo os valores centrais daquela sociedade antiga.

O objetivo deste estudo é comparar os valores organizacionais da FAB, uma instituição contemporânea, com os valores presentes no *Bushido*, um código de conduta de uma sociedade antiga. A pesquisa busca responder à seguinte questão: quais valores cultivados pelos antigos guerreiros japoneses, apresentados no *Bushido*, podem ser identificados nos princípios que orientam a atuação da FAB hoje? A hipótese é que, apesar das diferenças históricas e culturais, há similaridades entre os valores de uma organização moderna e os de uma sociedade tradicional, refletindo a persistência de certos princípios fundamentais ao longo do tempo.

Este estudo é justificado por diversos fatores. Em termos pessoais, oferece uma oportunidade para refletir sobre a permanência e transformação de valores éticos em diferentes épocas e culturas, e como esses valores orientam a vida em sociedade. Academicamente, a pesquisa contribui para o campo dos estudos organizacionais e interculturais, ao comparar uma organização pública moderna com uma sociedade histórica, analisando como valores antigos podem influenciar a estrutura ética de instituições contemporâneas. No aspecto social, o trabalho possibilita uma melhor compreensão de como valores fundamentais podem atravessar gerações e culturas, mostrando que princípios éticos e morais, ainda que antigos, permanecem relevantes para orientar o comportamento de indivíduos e instituições hoje.

Em termos de metodologia, pode-se dizer que este propósito foi orientado pela revisão de literatura mediante pesquisa bibliográfica tendo como base as contribuições de diversos estudiosos sobre o tema, além de documentos e manuais que regulam os valores, com base em uma abordagem de análise predominantemente qualitativa.

A análise se desenvolve em três partes: a primeira discute a história e o contexto do

Programa de Formação e Fortalecimento de Valores, identificando os principais valores da FAB. A segunda parte aborda a formação do código de conduta dos samurais no Japão e os valores contidos no *Bushido*. A última parte oferece uma comparação entre os valores da FAB e do *Bushido*, buscando identificar similaridades e refletir sobre sua relevância no contexto atual.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Os valores representam o conjunto de princípios, crenças e questões éticas fundamentais que orientam o comportamento de indivíduos e organizações, fornecendo sustentação a todas as principais decisões. Eles são essenciais para a formação da cultura organizacional e para o sucesso a longo prazo, definindo como a empresa se relaciona com colaboradores, clientes e stakeholders. A adequada identificação, debate e disseminação desses valores exerce forte influência sobre a qualidade do desenvolvimento e da execução do planejamento estratégico, promovendo uma integração consistente entre a cultura organizacional e as decisões estratégicas e operacionais (Oliveira, 2018).

No contexto organizacional, os valores atuam como um guia moral, refletindo crenças essenciais que direcionam suas atividades. Marras (2011) argumenta que os valores organizacionais representam um conjunto de princípios éticos e morais que servem como base para a conduta da empresa. Dessa maneira, os valores estabelecem padrões de comportamento para os colaboradores e ajudam a moldar a identidade corporativa, diferenciando a organização no mercado e criando uma vantagem competitiva.

No que diz respeito ao planejamento estratégico, os valores desempenham um papel fundamental. Oliveira (2018) sugere que o planejamento estratégico de uma organização deve estar alinhado com seus valores fundamentais, assegurando que todas as decisões e metas sejam consistentes com aquilo em que a empresa acredita. Ao integrar os valores no processo de planejamento, a organização se posiciona de maneira coerente no mercado e garante que suas estratégias sejam sustentáveis a longo prazo.

Além disso, os valores podem orientar a definição de objetivos e metas organizacionais. Kaplan e Norton (2004) enfatizam que o sucesso de uma estratégia está relacionado à sua implementação, e essa implementação será mais eficaz se estiver alinhada com os valores da organização. Assim, os valores não apenas influenciam a formulação de estratégias, mas também têm um papel crucial na execução e na capacidade da empresa de se adaptar às mudanças no ambiente externo.

Os valores organizacionais atuam como a fundação para comportamentos e decisões dentro de qualquer instituição, sejam militares ou civis. Na Força Aérea Brasileira (FAB), essa estrutura de valores é reforçada pelo Programa de Formação e Fortalecimento de Valores (PFV), cujos valores serão retratados a seguir.

## 2.1 VALORES DA FORÇA AÉREA

Na Força Aérea Brasileira (FAB), a importância dos valores é refletida na criação do Programa de Formação e Fortalecimento de Valores (PFV), implementado em 2009 na Academia da Força Aérea (AFA) e expandido em 2016 para todo o efetivo da FAB. Este programa foi formalizado através do Manual de Conduta da Aeronáutica (MCA) 909-1 (2022), que estabelece valores fundamentais para orientar a conduta dos militares: Profissionalismo, Integridade, Espírito de Corpo, Comprometimento, Disciplina, Patriotismo, Equilíbrio Emocional e Coragem.

O profissionalismo no contexto militar, segundo o MCA 909-1 (BRASIL, 2022), baseia-se nos princípios de expertise, responsabilidade e corporativismo, conforme discutido por Samuel Huntington. Este valor envolve a responsabilidade de priorizar os interesses da sociedade e manter a consciência dos riscos inerentes à profissão militar. Além disso, ressalta-se a importância de cuidar tanto do bem-estar físico quanto psicológico. Wortmeyer (2017), ao abordar a ética profissional militar, destaca que o profissionalismo também exige que o militar se sinta parte da organização, utilizando todo o seu conhecimento em prol da missão.

A Integridade é definida como a qualidade de ser íntegro, abrangendo tanto a conduta ética quanto a moral. Este valor inclui características como honra, justiça, lealdade, honestidade e conduta moral. A justiça, conforme Aristóteles, pode ser estrita ou universal, e a lealdade é vista como um princípio fundamental que rege as relações interpessoais. O MCA 909-1 (BRASIL, 2022) também explora dilemas éticos relacionados à honestidade, enfatizando a complexidade de manter a integridade e a conduta moral em situações onde a verdade pode ser difícil de articular. Assim, a integridade e seus valores são essenciais para os militares, que devem ser íntegros e honestos com os que os cercam, com a organização e com os valores que representam.

O Espírito de Corpo refere-se à coesão e união dentro da organização, onde o orgulho coletivo e a empatia são fundamentais. A manutenção de boas relações interpessoais, fomentadas pelo respeito mútuo, é essencial para fortalecer esse valor (BRASIL, 2022). Castro (2004) ressalta que os oficiais devem demonstrar um espírito militar moldado pelos

valores da instituição, colaborando para o sucesso coletivo.

O Comprometimento está relacionado à dedicação às responsabilidades e obrigações. O MCA 909-1 (BRASIL, 2022) distingue entre comprometimento e responsabilidade, sendo o primeiro ligado ao cumprimento dos deveres e o segundo à consciência das consequências de suas ações.

A Disciplina é definida como a rigorosa observância das leis e normas. Este valor é essencial para a hierarquia militar, onde as responsabilidades e obrigações são estabelecidas de acordo com o nível de comando (BRASIL, 2022). A disciplina também reflete a capacidade de conformar-se voluntariamente com as ordens e cumprir as normas de conduta.

O patriotismo é entendido como um valor ligado ao amor à pátria, despertando um sentimento profundo de pertencimento. Esse amor pode ser influenciado por laços culturais, afetivos e pela continuidade histórica, além de estar atrelado ao conceito de cidadania, que destaca o conhecimento dos direitos e deveres em busca do bem comum. Nesse sentido, o patriotismo representa o apreço pela pátria e pelos valores que a cercam (BRASIL, 2022).

O Equilíbrio Emocional ou Inteligência Emocional refere-se à capacidade de gerir emoções de maneira adequada, essencial para manter o autocontrole e agir de forma correta, principalmente em situações de alta pressão (BRASIL, 2022).

Finalmente, a Coragem é o estado de espírito que permite ao militar enfrentar perigos físicos ou morais. A coragem, tanto física quanto moral, é essencial para tomar decisões em cenários adversos (BRASIL, 2022).

Similarmente, em sociedades passadas, como o Japão feudal, o código Bushido serviu para guiar os samurais em um comportamento ético e moral inabalável. Este conjunto de valores, chamado de "Caminho do Guerreiro", serão abordados em seguida.

## 2.2 VALORES DOS SAMURAIS

Os samurais, durante o Japão feudal, seguiram um conjunto de valores rigorosos que moldaram sua conduta e definiram sua importância na sociedade. Esses valores, codificados no *Bushido*, ou "Caminho do Guerreiro", não eram meramente diretrizes para o campo de batalha, mas também princípios que regiam a vida cotidiana desses guerreiros, garantindo sua posição como a elite moral e militar do Japão.

A justiça (*gi*), frequentemente vista como a virtude mais importante, era o eixo central do comportamento samurai. A justiça não era apenas a capacidade de diferenciar o certo do errado, mas a determinação inabalável de agir conforme esse conhecimento, independentemente das consequências. Para um samurai, a justiça era um ato de coragem, que

exigia que ele mantivesse sua integridade mesmo em circunstâncias adversas. Nitobe (2012) reforça que a justiça é o "osso que dá firmeza e estatura" ao samurai, comparando-a à estrutura que sustenta o corpo humano, essencial para manter a integridade do guerreiro.

A coragem (*yu*), que complementava a justiça, ia além do simples ato de enfrentar o inimigo em combate. Ela envolvia a disposição de confrontar o perigo com serenidade e destemor, mas também incluía a coragem moral. Isso significava fazer o que era certo mesmo diante de críticas ou punições, e não apenas em situações de batalha. Tsunetomo (2012) esclarece que a coragem era uma prática constante, exigindo que o samurai treinasse sua mente e corpo para reagir com bravura, sem ser dominado pelo medo. Musashi (2014) adiciona que a coragem era uma virtude estratégica, indispensável para a vitória, mas também necessária em todos os aspectos da vida.

A compaixão (*jin*), embora inesperada em uma classe guerreira, ocupava um lugar importante no *Bushido*. Para os samurais, a força verdadeira incluía a capacidade de demonstrar empatia, até mesmo pelos inimigos. Durante a batalha, o samurai não deveria ser cruel ou desnecessariamente violento, mas buscar um equilíbrio entre sua força e a compaixão. Nitobe (2012) enfatiza que a benevolência era a marca de um grande líder, pois mostrava que ele não apenas dominava os aspectos físicos do combate, mas também possuía o discernimento moral para tratar os outros com justiça e bondade.

O respeito (*rei*) era a base das relações sociais para os samurais e garantia a manutenção da ordem dentro da hierarquia rígida da sociedade feudal japonesa. Esse respeito não era reservado apenas aos superiores, mas deveria ser demonstrado a todas as pessoas, independentemente de sua posição social. Yuzan (2014) salienta que a verdadeira humildade era essencial para a prática do respeito, pois exigia que o samurai reconhecesse o valor dos outros, agisse com deferência e mantivesse uma conduta respeitosa em todas as situações. Essa virtude evitava o caos social e era expressa através de uma série de rituais, como reverências, linguagem formal e comportamentos adequados nas interações diárias.

A honestidade (*makoto*), ou sinceridade, era um valor inegociável. Um samurai deveria ser honesto consigo mesmo e com os outros em todas as suas ações. Nitobe (2012) destaca que a falsidade e o engano eram considerados inaceitáveis no código dos samurais, pois corroíam a confiança essencial para a coesão social. Um samurai devia ser sincero, sempre cumprindo sua palavra e agindo de acordo com suas crenças, mesmo que isso trouxesse desafios pessoais. A honestidade também se aplicava no campo de batalha, onde trapacear ou enganar era visto como desonroso e contrário aos princípios do *Bushido* (Musashi, 2014).

A honra (*meiyo*), o mais profundo de todos os valores, permeava a vida do samurai em todos os níveis. A honra não era apenas a reputação externa de um guerreiro, mas também sua consciência interna de dignidade e valor. Nitobe (2012) explica que a honra era a virtude que definia o samurai, pois ele vivia para mantê-la intacta e estava disposto a sacrificar sua própria vida para preservá-la. O seppuku (ou harakiri), um ritual de suicídio, era um meio extremo pelo qual um samurai poderia restaurar sua honra após uma falha ou desonra pública. Esse ato refletia a seriedade com que os samurais encaravam sua integridade moral e o compromisso de nunca comprometer sua dignidade (Yuzan, 2017).

Finalmente, a lealdade (*chuugi*) era o laço que mantinha a sociedade samurai unida. Um samurai era completamente dedicado ao seu senhor, à sua família e aos princípios do *Bushido*. A lealdade, conforme descrito por Musashi (2014), era uma prática diária, que se transformava em uma segunda natureza do guerreiro, criando um senso de dever inabalável. O samurai não poderia hesitar em seguir as ordens de seu senhor, mesmo que isso significasse sacrificar sua própria vida. A traição era vista como a maior ofensa possível, e a lealdade era, portanto, um valor que sustentava a estabilidade política e social do Japão feudal (Tsunetomo, 2012).

Esses valores formavam um código moral rígido, onde o samurai vivia em uma busca constante pela perfeição de suas virtudes. O *Bushido* não apenas definiu o comportamento dos samurais, mas também influenciou profundamente a cultura japonesa, deixando um legado que continua a ser valorizado até os dias de hoje.

### **3. METODOLOGIA**

Este estudo tem como objetivo realizar uma pesquisa bibliográfica comparativa entre os Programas de Formação de Valores (PFV) contemporâneos e o *Bushido*, examinando a relevância e a atemporalidade de alguns dos valores cultivados pelos samurais, que permanecem significativos na estrutura de organizações atuais. Para isso, a metodologia adotada é detalhada quanto ao método do estudo, à abordagem utilizada, e à sua natureza.

Em relação ao método, esta pesquisa é classificada como bibliográfica. De acordo com Gil (2010), a pesquisa bibliográfica envolve a análise de material já disponível na literatura acadêmica, como livros, artigos, dissertações, revistas e outros, tanto em formato impresso quanto digital. Neste estudo, são incluídos também documentos e publicações de organizações contemporâneas, com o intuito de identificar semelhanças e diferenças entre os valores do PFV e do *Bushido*. A pesquisa será pautada em fontes que elucidam as práticas e princípios de cada conjunto de valores em seus respectivos contextos.

Quanto à abordagem, a pesquisa é qualitativa, conforme os critérios de Gil (2008). A análise de conteúdo é empregada para interpretar e comparar os dados extraídos da literatura e de documentos relevantes, tanto sobre o *Bushido* no Japão feudal quanto sobre os Programas de Formação de Valores na sociedade atual. A abordagem qualitativa, segundo Vieira (2007), é adequada para proporcionar uma compreensão profunda e detalhada das questões discutidas, permitindo que se explorem as nuances entre esses dois conjuntos de valores em contextos históricos e culturais distintos.

A natureza da pesquisa é descritiva e explicativa. Segundo Vergara (2013), a pesquisa descritiva visa caracterizar um fenômeno e explorar as relações entre variáveis, ajudando a definir sua natureza. Nesse estudo, a descrição dos valores do *Bushido* e do PFV é central para identificar paralelos entre as duas abordagens. Além disso, a pesquisa é explicativa, uma vez que busca não apenas identificar essas semelhanças, mas também justificar por que certos valores se mantêm relevantes ao longo do tempo. A interpretação dos dados foca nos fatores que contribuem para a longevidade e adaptabilidade desses valores, mesmo quando transferidos de uma sociedade antiga para uma organização contemporânea.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Com base nos valores previamente analisados no MCA 909-1 (BRASIL, 2022) e no código de honra *Bushido*, seguido pelos samurais japoneses, este estudo buscou, por meio de uma análise comparativa, identificar semelhanças e diferenças entre os princípios que caracterizam o ethos de ambas as culturas militares. O objetivo foi refletir sobre a relevância e a atualidade de alguns dos valores dos samurais na formação dos futuros oficiais da Força Aérea Brasileira (FAB). De acordo com Carmo (2009), a origem militar dos samurais japoneses foi se suavizando com o passar do tempo, sendo projetada internacionalmente através de disciplinas originalmente voltadas para o combate, como o karatê e o judô. A prática dessas artes marciais, com seus valores e rituais, preservou e difundiu os princípios cultivados pelos guerreiros japoneses, mesmo fora do contexto bélico. No quadro disponível na próxima página está um resumo da comparação dos valores realizados neste estudo.

**Quadro 1.** Presença dos valores da FAB no *Bushido*.

<b>VALORES DA FAB</b>	<b>PRESENÇA NO BUSHIDO</b>
PROFISSIONALISMO	PARCIALMENTE
INTEGRIDADE	SIM
HONRA	SIM
JUSTIÇA	SIM
LEALDADE	SIM
HONESTIDADE	SIM
CONDUTA MORAL	PARCIALMENTE
ESPÍRITO DE CORPO	PARCIALMENTE
EMPATIA	SIM
RESPEITO	SIM
COMPROMETIMENTO	SIM
DISCIPLINA	SIM
PATRIOTISMO	NÃO
EQUILÍBRIO EMOCIONAL	SIM
CORAGEM	SIM

Fonte: Elaboração própria.

Os samurais, ao se prepararem para o combate ritualizado, desenvolveram um conjunto de valores que guiavam sua conduta e que hoje, mesmo em tempos de paz, encontram eco na formação de militares modernos. No que tange ao conceito de profissionalismo, por exemplo, a definição presente no MCA 909-1 destaca a importância da especialização, do auto aperfeiçoamento e da dedicação, características que também permeavam a vida dos samurais. Embora a palavra “profissionalismo” não fosse utilizada na época, a dedicação dos guerreiros à excelência tanto na guerra quanto em outras áreas da vida, como a poesia, reflete um comprometimento semelhante ao que se espera de um profissional militar nos dias de hoje. Nitobe (2012), Tsunetomo (2012) e Yuzan (2014) descrevem o

samurai como alguém que busca continuamente o aprimoramento em todas as esferas de sua existência, inclusive no preparo físico e mental, aspectos fundamentais também no código de conduta da FAB.

Outro valor essencial é a integridade, que, embora não explicitada no *Bushido* em termos conceituais, pode ser encontrada em seus princípios fundamentais, especialmente nos valores complementares honra, justiça, lealdade, honestidade e conduta moral. No *Bushido*, a honra, por exemplo, é vista como um elemento intrínseco ao comportamento dos guerreiros, sendo associada à ideia de uma morte honrada e ao agir com justiça e retidão. Musashi (2014) ressalta que a honra não pode ser conferida por outros, mas sim conquistada através de ações justas e nobres, um conceito que dialoga diretamente com os valores da FAB, onde a honra é parte integrante da conduta moral dos militares.

A justiça, outro princípio central, é entendida de maneira mais unificada no *Bushido*, sem a divisão entre justiça estrita e universal, como vemos no MCA 909-1. Ainda assim, ambos os contextos valorizam a retidão e o senso de justiça como qualidades essenciais para aqueles que ocupam posições de liderança e responsabilidade. Da mesma forma, a lealdade é um valor que atravessa as culturas, sendo central tanto para os samurais quanto para os militares modernos. No *Bushido*, a lealdade é associada ao sacrifício supremo pelo senhor feudal, enquanto no contexto da FAB, esse valor é direcionado ao país e à instituição, evidenciando a conexão entre o dever e a lealdade em ambos os casos.

No que diz respeito à honestidade, o *Bushido* vai além da simples veracidade para com os outros, exigindo que os guerreiros sejam honestos consigo mesmos, promovendo uma profunda autorreflexão e autoconhecimento. Essa prática de autoavaliação é essencial para garantir que suas ações estejam alinhadas com seus valores. No contexto militar atual, embora a honestidade seja também um princípio fundamental, o MCA 909-1 destaca a importância de levar em consideração o contexto para julgar a fala do militar. No entanto, a ideia de manter a integridade pessoal e a coerência entre palavras e ações permanece uma constante nos dois sistemas.

A conduta moral dos samurais, embasada no *Bushido*, permeia todos os aspectos de sua vida e guia suas ações. Esse código de ética, ainda que implicitamente, também influencia a conduta dos militares atuais, pois estabelece normas e padrões pelos quais os combatentes devem se guiar, a fim de garantir que suas ações, mesmo em combate, sejam éticas e orientadas por princípios elevados. No entanto, o espírito de corpo, valor frequentemente discutido no ambiente militar moderno, não é explicitamente mencionado no *Bushido*, embora a empatia e a compaixão, tanto para com aliados quanto para com inimigos, sejam princípios

destacados entre os samurais.

A compaixão, descrita como uma virtude essencial para os samurais, aproxima-se da ideia contemporânea de empatia, que é fundamental no desenvolvimento de líderes eficazes. O líder transformacional, por exemplo, deve ser capaz de considerar as necessidades dos seus liderados, o que se alinha diretamente com as práticas e valores descritos no *Bushido*. O respeito também é um valor fortemente presente em ambos os contextos. Nos tempos dos samurais, o respeito estava profundamente ligado à etiqueta e ao ritual, elementos que serviam para estruturar a ordem social e garantir que as interações fossem pautadas por um senso de dignidade e disciplina. Esse respeito pela ordem e pela hierarquia continua a ser uma pedra angular do ethos militar moderno.

Outro valor compartilhado entre o *Bushido* e o MCA 909-1 é o comprometimento com o dever. No caso dos samurais, o cumprimento dos deveres em relação ao seu senhor feudal era colocado acima de sua própria vida, demonstrando um nível de comprometimento absoluto, algo que ainda é esperado dos militares atuais em relação à sua pátria e instituição. A disciplina e a hierarquia, essenciais para a vida militar, também são pilares do *Bushido*. Tsunetomo (2012) destaca a disciplina como crucial para manter o corpo e a mente saudáveis, e o respeito à hierarquia era uma característica intrínseca à estrutura social do Japão feudal, sendo essa organização necessária para o cumprimento das ordens e a manutenção da paz.

Entretanto, há também diferenças marcantes entre os contextos. O patriotismo, por exemplo, é um valor central no militarismo moderno, mas não era enfatizado pelos samurais, cuja lealdade estava primariamente voltada para seus senhores feudais. Apenas com o tempo, após a unificação do Japão, o sentimento de patriotismo começou a se desenvolver. Outro aspecto importante é o equilíbrio emocional, que, embora não seja explicitamente mencionado no *Bushido*, é amplamente discutido pelos autores da época. Yuzan (2014) e Tsunetomo (2012) ressaltam a importância do autocontrole, com o primeiro destacando que o samurai deve ser capaz de controlar suas emoções para tomar decisões racionais, evitando que sentimentos como a raiva prejudiquem sua eficácia na batalha.

Por fim, a coragem, tanto no aspecto físico quanto no moral, é um valor celebrado tanto no *Bushido* quanto no MCA 909-1. Em ambos os contextos, a coragem física é necessária para enfrentar situações de perigo, enquanto a coragem moral se refere à capacidade de agir de acordo com princípios e valores, mesmo quando isso implica riscos pessoais.

A comparação entre os valores do *Bushido* e do Programa de Formação de Valores da FAB revela que, apesar de terem sido criados em épocas e contextos bastante distintos, os dois

sistemas compartilham um núcleo central de princípios atemporais que continuam a ser fundamentais na formação de militares. Isso demonstra a relevância contínua de muitos valores do *Bushido* na formação de oficiais contemporâneos, especialmente no que diz respeito ao caráter, disciplina e compromisso com o dever. Contudo, o Programa de Formação e Fortalecimento de Valores da FAB é mais abrangente, refletindo as necessidades e exigências de uma sociedade moderna e de um ambiente militar em constante transformação.

## 5. CONCLUSÕES E PROPOSTAS

Os resultados desta pesquisa evidenciaram a presença de semelhanças significativas entre os valores do código de honra *Bushido*, seguido pelos samurais japoneses, e os valores expressos no MCA 909-1, documento que orienta a formação dos militares da Força Aérea Brasileira. Apesar de ambos terem surgido em contextos históricos e culturais bastante distintos, há um núcleo de valores éticos que se mantêm relevantes e atemporais para aqueles que se preparam para o combate. A disciplina, a coragem, a lealdade, a integridade, e o comprometimento com o dever, são valores comuns entre esses guerreiros do passado e os militares da atualidade, sugerindo que o ethos militar, embora sujeito a mudanças, carrega consigo princípios fundamentais que permanecem válidos, independentemente da época ou do cenário em que se aplicam.

Essa constatação não elimina, contudo, as diferenças observadas entre os dois sistemas de valores. No MCA 909-1, existem conceitos e nuances que não aparecem explicitamente no *Bushido*, como o espírito de corpo, que engloba trabalho em equipe e empatia, além do valor do patriotismo, que, no Japão feudal, não se manifestava da mesma maneira que na sociedade moderna. Além disso, as características da guerra e do serviço militar mudaram substancialmente, exigindo adaptações nos códigos de conduta. No entanto, o estudo revelou que, em seu cerne, o código *Bushido* oferece ensinamentos que ainda podem ser considerados valiosos e inspiradores para a Força Aérea Brasileira e diversas instituições atuais.

Uma das principais dificuldades enfrentadas ao longo desta pesquisa foi a própria comparação entre dois sistemas de valores que, embora possuam pontos de convergência, estão profundamente enraizados em contextos culturais e históricos muito diferentes. O Japão feudal, moldado por uma rígida estrutura de classes e valores religiosos e filosóficos como o confucionismo e o budismo, apresenta desafios interpretativos quando comparado à organização militar moderna, que opera sob premissas estratégicas e tecnológicas muito distintas. Além disso, a análise de documentos históricos, como os textos sobre o *Bushido*, revelou limitações de fontes que, em alguns casos, oferecem interpretações variáveis ou até

contraditórias sobre o comportamento e os valores dos samurais. A tradução e interpretação desses conceitos para o contexto militar contemporâneo exigiram um esforço de adequação que nem sempre foi simples. Por fim, o tempo também foi um fator deveras limitante para a finalização do trabalho.

Diante dessas limitações, recomenda-se que futuras pesquisas avancem na análise comparativa entre valores militares de diferentes culturas, com foco na intersecção entre valores tradicionais e o planejamento estratégico moderno. Uma área a ser explorada seria como esses valores históricos podem ser incorporados aos programas de treinamento e às estratégias de formação de lideranças militares, não apenas no Brasil, mas em outros países. Além disso, uma comparação mais aprofundada entre o MCA 909-1 e doutrinas militares contemporâneas de outras nações poderia revelar insights valiosos sobre como os valores militares são adaptados e modernizados diante de novos tipos de conflitos, como a guerra cibernética e as operações de informação. Tais estudos poderiam contribuir para a formulação de políticas estratégicas que refletem uma melhor integração entre a tradição militar e as exigências tecnológicas e operacionais do século XXI.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Lei nº 6.880 de 9 de dezembro de 1980**. Dispõe sobre o Estatuto dos Militares. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 1980.
- BRASIL. **MCA 2-1: MANUAL DE LIDERANÇA DA FAB**. Brasília, DF: Estado-Maior da Aeronáutica, 2016.
- BRASIL. **MCA 909-1: PROGRAMA DE FORMAÇÃO E FORTALECIMENTO DE VALORES – PFV**. Brasília, DF: Estado-Maior da Aeronáutica, 2022.
- CARMO, Paulo. **O Japão entre a espada e os crisântemos**. Anuário Janus Online, OBSERVARE - Observatório de Relações Exteriores da Universidade Autónoma de Lisboa, ano 2009. Disponível em: [https://www.janusonline.pt/arquivo/2009/2009\\_3\\_3\\_9.html](https://www.janusonline.pt/arquivo/2009/2009_3_3_9.html). Acesso em: 22 maio 2023.
- CASTRO, Celso. **O espírito militar: um antropólogo na caserna**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2004.
- COMGAP. **Programa de Formação e Fortalecimento de Valores**, 2021. Página Conheça o PFV. Disponível em: <https://ensino2.fab.mil.br/comgap/pfv/mod/hvp/view.php?id=302>. Acesso em: 19 set. 2022.
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas,

2010.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **Organização Orientada para a Estratégia**: como as empresas que adotam o balanced scorecard prosperam no novo ambiente de negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**: do operacional ao estratégico. 12. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MUSASHI, Miyamoto. **O livro dos cinco anéis**. São Paulo: HunterBooks, 2014.

NITOBÉ, Inazo. **Bushido**: The Soul of Japan. New York: Kodansha, 2012.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico**: conceitos, metodologia e práticas. São Paulo: Atlas, 2018.

TSUNETOMO, Yamamoto. **Hagakure**: The Way of the Samurai. Boston: Shambhala Publications, 2012.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 12 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

VIEIRA, M. M. F.; ZOUAIN, D. M. **Pesquisa qualitativa em Administração**. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

WORTMEYER, Daniela S. **O desenvolvimento de valores morais na socialização militar**: entre a liberdade subjetiva e o controle institucional. Tese (Doutorado em Processos de Desenvolvimento Humano e Saúde) - Brasília, Universidade de Brasília, 2017.

YUZAN, Daidoji. **Bushido**: O Caminho do Guerreiro. São Paulo: HunterBooks, 2014.