



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS
CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE GOIÁS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE
SEGURANÇA PÚBLICA (CEGESP)
CURSO DE APERFEIÇOAMENTO DE OFICIAIS

PATRÍCIA SANTOS SOARES DA CRUZ – CAP QOBM

**DIAGNÓSTICO DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DA ATIVIDADE DE CONDUTORES
DE VIATURAS OPERACIONAIS NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE
SERGIPE**

GOIÂNIA – GO

2015

PATRÍCIA SANTOS SOARES DA CRUZ – CAP QOBM

**DIAGNÓSTICO DO NÍVEL DE SATISFAÇÃO DA ATIVIDADE DE CONDUTORES
DE VIATURAS OPERACIONAIS NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE
SERGIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito final para a conclusão do Curso de Especialização (*Lato Sensu*) em Gerenciamento de Segurança Pública, da Universidade Estadual de Goiás, ministrado em parceria com o Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Goiás.

Orientador: Maj QOC especialista Wanderson Junho dos Reis

GOIÂNIA – GO

2015

RESUMO

Os condutores de viaturas de emergência no Corpo de Bombeiros Militar de Sergipe vivem uma rotina de trabalho caracterizada por uma gama de responsabilidades legais, e deveres institucionais, ao tempo em que se deparam com condições de trabalho nem sempre adequadas ao desempenho de suas atividades. Toda essa problemática é sentida e absorvida pelos militares que exercem a função exclusiva de condutores de viaturas de emergência, e influencia na satisfação profissional desses indivíduos, na motivação pessoal de cada um deles, e conseqüentemente no clima organizacional, uma vez que as organizações são constituídas por pessoas que participam de todo o processo produtivo, e cujo grau de motivação influencia no clima organizacional e é influenciado por ele, em uma ação sinérgica. Esse artigo objetiva diagnosticar o nível de satisfação profissional e, por meio de pesquisa de campo quantiquantitativa, detectar os fatores organizacionais que mais interferem na satisfação profissional e influenciam na motivação desses militares e, conseqüentemente, na qualidade do serviço prestado à sociedade.

PALAVRAS-CHAVES: Condutores, Corpo de Bombeiros, Satisfação Profissional, Sinergia.

INTRODUÇÃO

Patrícia Santos Soares da Cruz

A atividade de condutor de viaturas operacionais no Corpo de Bombeiros Militar de Sergipe (CBMSE) é exercida de forma exclusiva por graduados Cabos, Sargentos ou Subtenentes, que ingressam na Corporação através de concurso público para Soldado e, independente do tempo de serviço, podem participar de seleção interna para inclusão em Curso de Formação de Cabo Condutor, de acordo com interesse da Instituição e disponibilidade de vagas para a qualificação.

Uma vez que se qualifique condutor (QBMP- 8), o militar passa a ter exclusivamente a obrigação funcional de dirigir, operar e cuidar da viatura que estiver sob sua responsabilidade, no dia de seu serviço, durante toda sua vida profissional na instituição, não havendo mais a obrigatoriedade de agir diretamente na “ponta da mangueira”, ou desempenhar as diversas atividades que compõem o leque de atribuições do Bombeiro Militar; agora ele é exclusivamente condutor de viaturas, todo o seu desempenho é voltado para essa atividade que lhe enseja uma gama de responsabilidades legais, pois como detentor do bem público deve cuidar dele e responder por qualquer dano que venha a provocar nesse bem ou que seja provocado por outrem, durante seu serviço.

Ainda deve garantir e prover por meios próprios, a renovação periódica da Carteira Nacional de Habilitação (CNH) categoria “D”, uma exigência funcional para o exercício da atividade.

Somada à responsabilidade legal que é atribuída especificamente a esses profissionais, existe o problema da escassez de efetivo, pois o CBMSE conta atualmente com um efetivo de 583 (quinhentos e oitenta e três) militares, dos quais 75 (setenta e cinco) pertencem a QBMP-8 e são distribuídos entre as 07 (sete) Unidades Operacionais da Corporação, localizadas na Capital do Estado, Aracaju, e mais outros 05 (cinco) municípios, concorrendo a uma escala de serviço de 24h por 72h de folga até o próximo plantão, podendo ser escalado, para eventos diversos, nesse intervalo de tempo.

O efetivo de graduados de Qualificação Bombeiro Militar Particular – 8 (QBMP-8), atividade de condutor, no Corpo de Bombeiros Militar de Sergipe vem sendo reduzido gradativamente, ano após ano, em virtude de Processos

administrativos de passagem para Reserva Remunerada e pela falta de concurso público para admissão de novos militares que possam vir a compor a equipe. A última turma de Soldado formada na Corporação foi no ano de 2009.

Essa redução tem gerado consequências diretas na atividade profissional dos militares que desempenham a função de condutores de viaturas operacionais, dificultando inclusive que usufruam das garantias e direitos legais a que fazem jus, como o gozo de férias em período planejado, e demais dispensas previstas, por exemplo.

Diante do quadro institucional apresentado, o objetivo desse artigo é diagnosticar o nível de satisfação no trabalho, identificar os fatores que mais provocam insatisfação profissional nos graduados condutores de viaturas operacionais do CBMSE, se essa insatisfação tem relevância para o contexto organizacional e verificar qual a visão dos comandantes de unidades operacionais sobre essa questão, realizando para isso pesquisa de campo, através da aplicação de questionários, cujos dados obtidos serão analisados, e servirão de base para proposta de reflexões a respeito da importância de se cultivar um clima motivacional no âmbito das organizações, que faça com que o empregado sinta-se parte significativa do processo organizacional.

Será dada atenção aos diversos aspectos que podem interferir na motivação profissional de um grupo específico, coletando dados e analisando-os posteriormente à luz de teóricos motivacionais e especialistas em gestão de pessoas, com o intuito primordial de contribuir para melhoria das condições de trabalho no âmbito do CBMSE, objetivando maior eficácia e eficiência na prestação dos serviços desse Órgão à sociedade, de maneira a justificar sua existência.

No entendimento de CHIAVENATO (1994) toda instituição deve ser analisada ao mesmo tempo sob o prisma da eficácia e da eficiência:

Eficácia é uma medida normativa do alcance dos resultados, enquanto eficiência é uma medida normativa da utilização dos recursos nesse processo. A eficiência é uma relação entre custos e benefícios. Assim, a eficiência está voltada para a melhor maneira pela qual as coisas devem ser executadas.

Segundo Maslow, 2001, p.1:

O trabalho pode ser psicoterapêutico, psicológico (viabilizar o crescimento de pessoas sãs em direção a auto-realização). Isto, claro, é até certo ponto um relacionamento circular, isto é, se considerarmos, para início de conversa, pessoas razoavelmente saudáveis em uma organização razoavelmente boa, então o trabalho tende a melhorar as pessoas, o que tende a melhorar o setor, o que, por sua vez, tende a melhorar as pessoas envolvidas, e assim por diante. Esta é a forma mais simples de dizer que o gerenciamento adequado da vida de trabalho de seres humanos, da forma como ganham seu sustento, pode melhorá-los e melhorar o mundo e, nesse sentido, ser uma técnica utópica ou revolucionária.

1. MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Falar sobre motivação é tentar compreender um pouco do universo da psique humana, o que impulsiona cada indivíduo a comportar-se de determinada maneira diante de certa situação, quais fatores interferem de modo relevante nesse comportamento, e de que maneira esses fatores podem afetar o desempenho das atividades desses indivíduos, são os questionamentos abordados nesse estudo, com foco no ambiente de trabalho de um grupo específico, os condutores de viaturas emergenciais do Corpo de Bombeiros Militar de Sergipe.

A preocupação com o aspecto motivacional do comportamento humano no trabalho é um fato recente, de acordo com Bergamini (1997, p.19), pois surge após a Revolução Industrial, devido à necessidade de aumento da produtividade das organizações, que já existiam bem antes da Revolução.

Mas, é principalmente no Século XX que surgem diversos estudiosos empenhados na tarefa de estudar e desenvolver teorias que possibilitem uma maior compreensão da motivação humana, e muitos expandiram suas análises do comportamento do indivíduo no ambiente de trabalho, como A.Maslow, F. Herzberg, D. McClelland, D. McGregor, Lawler III, possibilitando, assim, que os empregadores busquem maior produtividade de seus empregados, por meio da compreensão de seus anseios.

Quanto a isso, Bergamini (1997, p. 23) diz:

Se, no início deste século, o desafio era descobrir aquilo que se deveria fazer para motivar as pessoas, mais recentemente tal preocupação muda de sentido. Passa-se a perceber que cada um já trás, de alguma forma, dentro de si, suas próprias motivações, aquilo que mais interessa, então, é agir de tal forma que as pessoas não percam a sua sinergia motivacional. Descobre-se, finalmente, que o ser humano não se submete passivamente ao desempenho de atividades que lhe sejam impostas e que, por conseguinte, não tenham para ele nenhum significado.

Por sinergia entende-se a cooperação entre pessoas em busca do mesmo objetivo, e Maslow (2001, p.127), enfatiza que quanto mais influência e poder você dá a alguém na situação de equipe, mais influência e poder você conquista, e complementa, ainda:

[...] Pode-se dizer que significa em certo aspecto que diferentes pessoas podem ser tratadas como se não fossem diferentes, como se fossem uma única pessoa como se estivessem reunidas, aglomeradas ou fundidas em um novo tipo de unidade – superordenada e inclua ambas, fundindo sua individualidade.

O ser humano é eminentemente social, vive em contínua interação com seus semelhantes e quando se torna economicamente ativo, passa grande parte de seu tempo vivendo ou trabalhando dentro de organizações, que foram crescendo ao longo do tempo, de maneira a se fazer necessária a existência da Administração de Recursos Humanos (ARH), para tratar do adequado provisionamento, da aplicação, da manutenção e do desenvolvimento das pessoas em seu ambiente de trabalho. (CHIAVENATO, 1994, p.19).

Para entender a complexidade do comportamento das pessoas é preciso estudá-las como pessoas (com características de individualidade e personalidade, motivações e objetivos individuais) ou como recursos (dotadas de habilidades e destrezas necessárias para a tarefa organizacional. (CHIAVENATO, 1994, p.61).

Para a melhor compreensão do ser humano e as relações interpessoais no ambiente de trabalho, serão utilizadas as teorias motivacionais, com destaque para a Teoria da Hierarquização das Necessidades de Maslow, a Teoria dos dois fatores de Herzberg, e a teoria da expectativa de Lawler III.

1.1. Teoria das necessidades de Maslow

Abraham H. Maslow chamado pai da psicologia humanística, é reconhecido especialmente pela sua hierarquia das necessidades, onde assinala que as necessidades perseguidas pelo indivíduo sejam universais e organizadas de forma hierarquicamente sequencial, representada simbolicamente por uma pirâmide:

- 1) Necessidades fisiológicas – dizem respeito à sobrevivência do organismo;
- 2) Necessidades de segurança – que buscam encontrar um ambiente livre de ameaças;
- 3) Necessidades sociais – voltadas à aceitação e amizade no grupo;
- 4) Necessidades de estima – direcionadas à busca de uma autoimagem positiva;
- 5) Necessidade de autorrealização – voltada para o desenvolvimento integral da potencialidade individual.

Para Maslow o grande objetivo do ser humano é sentir-se autorrealizado, ser ele mesmo dentro do grupo e usufruir de toda a potencialidade de que é capaz. (MASLOW apud BERGAMINI, 1997, p.72)

Considera que o homem expande suas necessidades no decorrer de sua vida, e à medida que satisfaz suas necessidades básicas outras mais elevadas assumem o predomínio do seu comportamento.



Fonte: www.sobreadministração.com

As necessidades fisiológicas e as de segurança constituem as necessidades primárias do indivíduo, e quando ele passa a controlá-las é que vão surgindo as necessidades mais elevadas: sociais, de estima e autorrealização..

Os níveis mais elevados somente surgem quando os níveis mais baixos estão relativamente controlados, e nem todos os indivíduos conseguem alcançar os níveis mais elevados, é uma conquista individual.

As necessidades mais elevadas surgem à medida que as mais baixas vão sendo satisfeitas e predominam sobre elas, de acordo com a hierarquia. O comportamento do indivíduo é influenciado simultaneamente por diversas necessidades concomitantes, porém as mais elevadas têm ativação predominante com relação às mais baixas. O ciclo motivacional das necessidades mais baixas é relativamente rápido, enquanto que o das necessidades mais elevadas é extremamente longo. No entanto, se uma necessidade mais baixa não for satisfeita durante muito tempo, ela se torna imperativa, fazendo com que as energias do indivíduo se desviem para a luta por satisfazê-la, neutralizando o efeito das necessidades mais elevadas. (MASLOW apud CHIAVENATO, 1994, p. 70)

1.2. Teoria dos dois fatores de Herzberg

Enquanto Maslow que fundamenta sua teoria da motivação nas diferentes necessidades humanas, Herzberg alicerça sua teoria no ambiente externo e no trabalho do indivíduo.

Para Herzberg, a motivação das pessoas depende de dois fatores:

Os fatores higiênicos são aqueles que se relacionam com o empregado, mas não são controlados por ele, a exemplo, o chefe com quem trabalha, o salário que recebe, os benefícios sociais; esses fatores são muito limitados quanto a influenciar o comportamento dos empregados, quando os fatores higiênicos são ótimos, simplesmente evitam a insatisfação, e quando são precários provocam insatisfação. O termo “higiene” serve para refletir seu caráter preventivo, e para mostrar que se destinam a evitar fontes de insatisfação do meio ambiente ou ameaças potenciais a seu equilíbrio.

Os fatores motivacionais são aqueles que fazem referência ao conteúdo do cargo, produzem efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade. O termo motivação envolve sentimento de realização, de crescimento e de

reconhecimento profissional. Quando os fatores motivacionais são ótimos, provocam satisfação; quando são precários provocam ausência de satisfação.

Herzberg chegou á conclusão de que os fatores que causam a satisfação profissional são desligados e distintos dos fatores responsáveis pela insatisfação profissional e que o oposto de satisfação não seria insatisfação, mas sim falta de satisfação profissional.

Para aumentar a motivação no trabalho, Herzberg propõe o enriquecimento de tarefas, que consiste em ampliar a responsabilidade, os objetivos e o desafio das tarefas do cargo. (HERZBERG apud CHIAVENATO, 1994, p.71)

1.3. Teoria da expectativa de Lawler III

Em seus estudos, Lawler III evidenciou que o dinheiro pode motivar além do desempenho, o companheirismo e dedicação das pessoas. E que o dinheiro tem tido pouca força motivacional, por ser aplicado de maneira incorreta pela maioria das organizações, destacando:

- Grande extensão de tempo e trabalho ligado a aumentos salariais periódicos e modestos;
- Não haver muita distinção nas avaliações de desempenho, especialmente quando possam resultar em diferenças salarias;
- A política salarial das organizações ser atrelada a políticas do governo, que regulamentam os salários buscando combater a inflação;
- O preconceito gerado pela Escola das Relações Humanas a respeito do salário em si;

Lawler III concluiu que as pessoas desejam dinheiro porque ele lhes permite satisfazer suas necessidades fisiológicas e lhes dá condições de satisfazer as necessidades sociais, de estima e de autorrealização, sendo o dinheiro um meio e não um fim. E que as pessoas acreditam ser seu desempenho, ao mesmo tempo, possível e necessário para conseguir mais dinheiro, o que as motiva. (LAWLER III apud CHIAVENATO).

O desenvolvimento das organizações é afetado pelas relações pessoais no ambiente de trabalho, sendo a cooperação entre as pessoas essencial para a existência da organização, que conta com a disposição de cada um de seus integrantes no desenvolvimento de suas atividades em busca de um objetivo comum. Porém essa disposição varia de indivíduo para indivíduo e no próprio indivíduo, com o passar do tempo.(CHIAVENATO, 1994, p. 23)

E Bergamini (1997, p.23) acrescenta:

As organizações empresariais são forçadas a não aceitar mais a suposição de que o trabalho seja por natureza desagradável. Pelo contrário, ele realmente tem sentido para as pessoas à medida que se reconheçam naturalmente envolvidas por ele. A motivação para um trabalho depende do significado que cada qual atribui a essa atividade.

O clima organizacional, que é o ambiente interno existente entre os membros de uma organização, está relacionado com o grau de motivação de seus participantes, influenciando-o e sendo influenciado por ele. Se há elevada motivação entre os funcionários, o clima organizacional é elevado, traduzindo-se em relações de satisfação, interesse, colaboração. Mas, quando há baixa motivação entre os membros, o clima organizacional tende a baixar, surgindo estados de depressão apatia, desinteresse. (CHIAVENATO, 1994, p. 77-78).

2. PESQUISA DE CAMPO

No intuito de verificar o nível de motivação profissional do grupo selecionado, foram aplicados por amostragem, questionários contendo 13 perguntas, com opções de respostas objetivas variadas, e subjetivas, aos condutores lotados nos 03 (três) principais Grupamentos de Bombeiros Militar (GBM) do CBMSE, o 1º GBM que cobre a capital, Aracaju e grande Aracaju, o 2º GBM que abrange a região centro/Sul do Estado e o 3º GBM que cobre a região centro/norte de Sergipe. Dos questionários aplicados, 27 (vinte e sete) foram devolvidos respondidos, representando 37% do efetivo total de condutores da corporação. Para representação dos resultados serão ilustrados gráficos.

Também foram submetidos à pesquisa os comandantes das 03 Unidades Militares, com o intuito de verificar a compatibilidade de opiniões dos comandados e de seus respectivos superiores imediatos, acerca da mesma situação.

3. ANÁLISE DOS NÍVEIS DE SATISFAÇÃO PROFISSIONAL

Os dados coletados por meio da pesquisa de campo serão analisados sob a ótica de especialistas em gestão de pessoas, à luz das teorias motivacionais, com o intuito de comprovar sua aplicabilidade no comportamento do grupo analisado. E, sobretudo, com a perspectiva de despertar o interesse dos gestores militares para a importância de conhecer e buscar suprir as necessidades de seus funcionários no ambiente de trabalho das Corporações, visando promover a satisfação profissional, que se refletirá na efetividade dos serviços prestados à sociedade.

Para se ter uma melhor compreensão acerca do grupo entrevistado, foi traçado um perfil com algumas informações sobre os condutores.

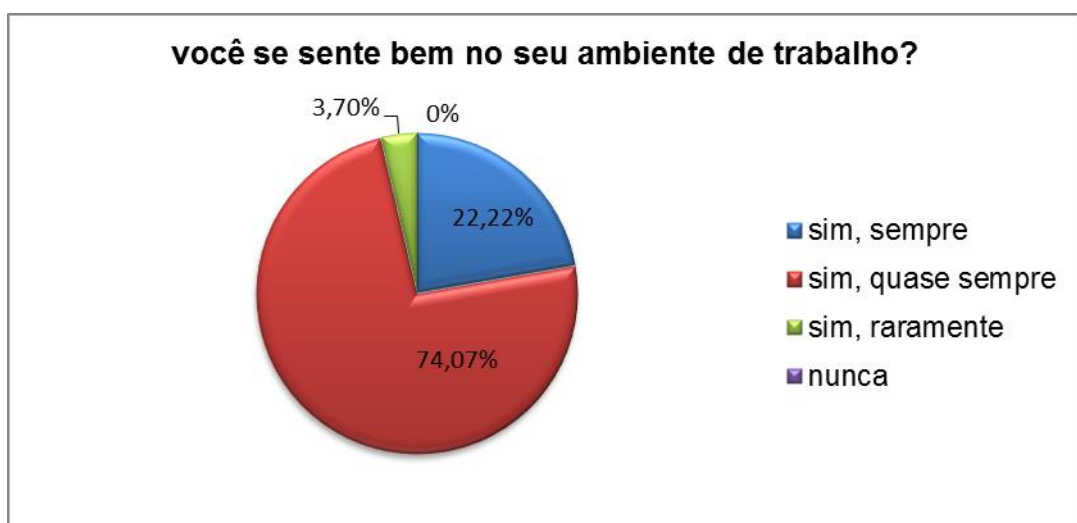
Tabela 1 – Perfil dos 27 condutores entrevistados

Quesito	opções	Quantidade	Percentual (%)
Idade	25 a 30 anos	05	18,52
	31 a 35 anos	05	18,52
	36 a 39 anos	06	22,22
	Acima de 40 anos	11	40,74
Estado civil	Solteiro	02	7,41
	casado	25	92,59
Grau de escolaridade	Ensino médio	12	44,44
	graduação	12	44,44

	Pós-graduação	03	11,11
Tempo de serviço	Até 10 anos	11	40,74
	Entre 16 e 20 anos	08	29,63
	Entre 21 e 25 anos	04	14,81
	Mais de 25 anos	03	11,11
Tempo na função de condutor	Entre 05 e 10 anos	15	55,55
	Entre 11 e 20 anos	09	33,33
	Mais de 20 anos	03	11,11

O primeiro aspecto abordado foi o nível de satisfação do militar em seu ambiente de trabalho, abordando aspectos referentes à existência de condições adequadas para o desempenho das atividades; ao regime de escala de plantão de 24h trabalhadas, por 72h de descanso; a relação profissional entre pares, subordinados e superiores; foram obtidos os seguintes resultados:

Figura 1 – Como o militar se sente no trabalho



Como se vê na Figura 1, mais de 96% dos militares sentem-se bem no seu ambiente de trabalho sempre ou quase sempre, e menos de 4% raramente sente-se bem; conforme mostra a Figura 2, aproximadamente 74% dos pesquisados

consideram que as condições de trabalho para desempenho das funções de condutor são sempre ou quase sempre adequadas, e quase 26% considera que raramente essas condições são adequadas.

Figura 2 – Condições de trabalho adequadas

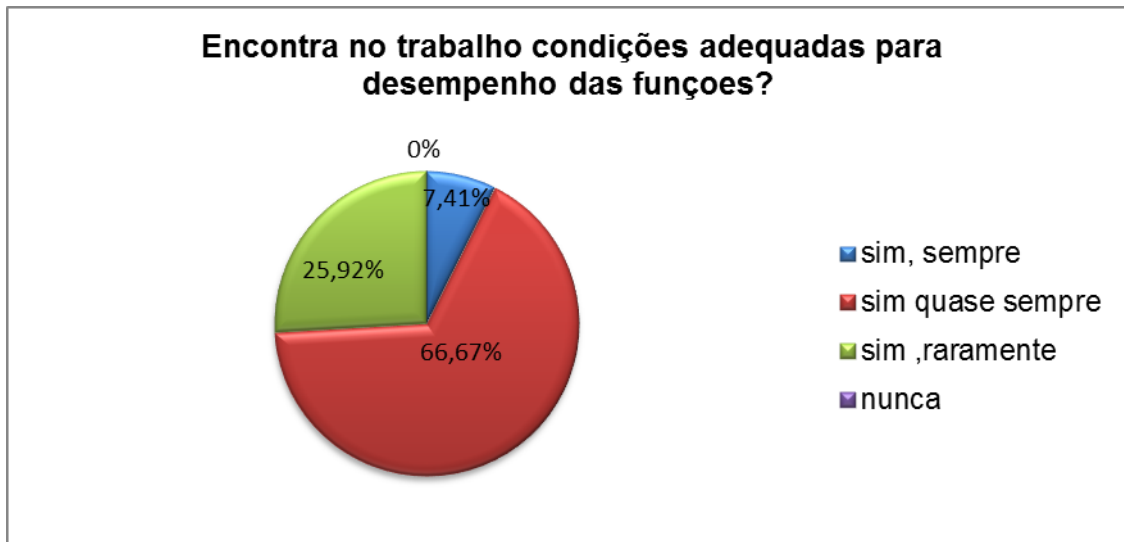
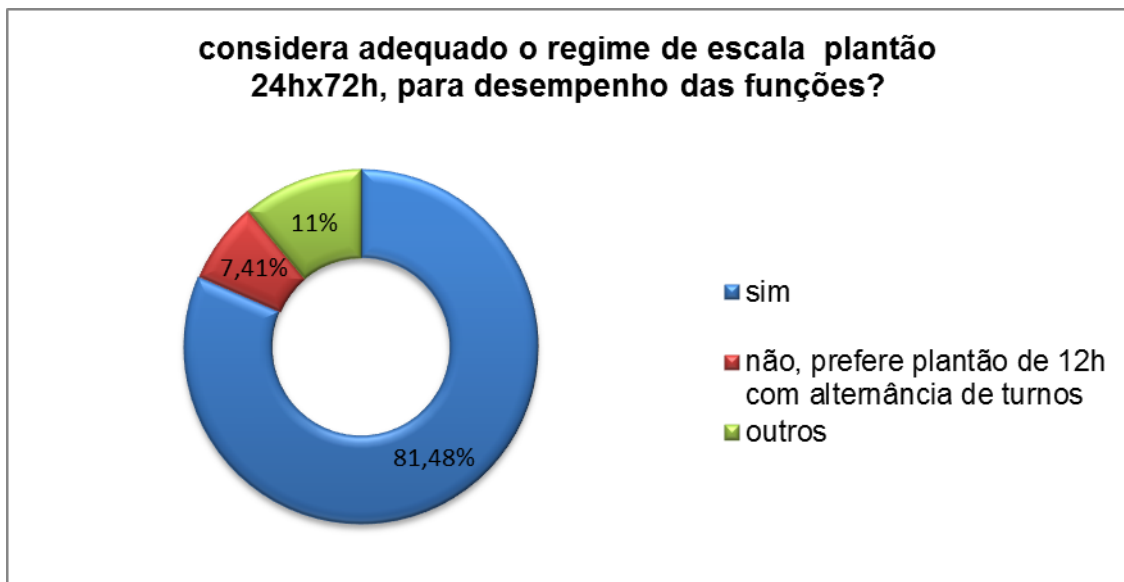


Figura 3 – Regime de escala de serviço



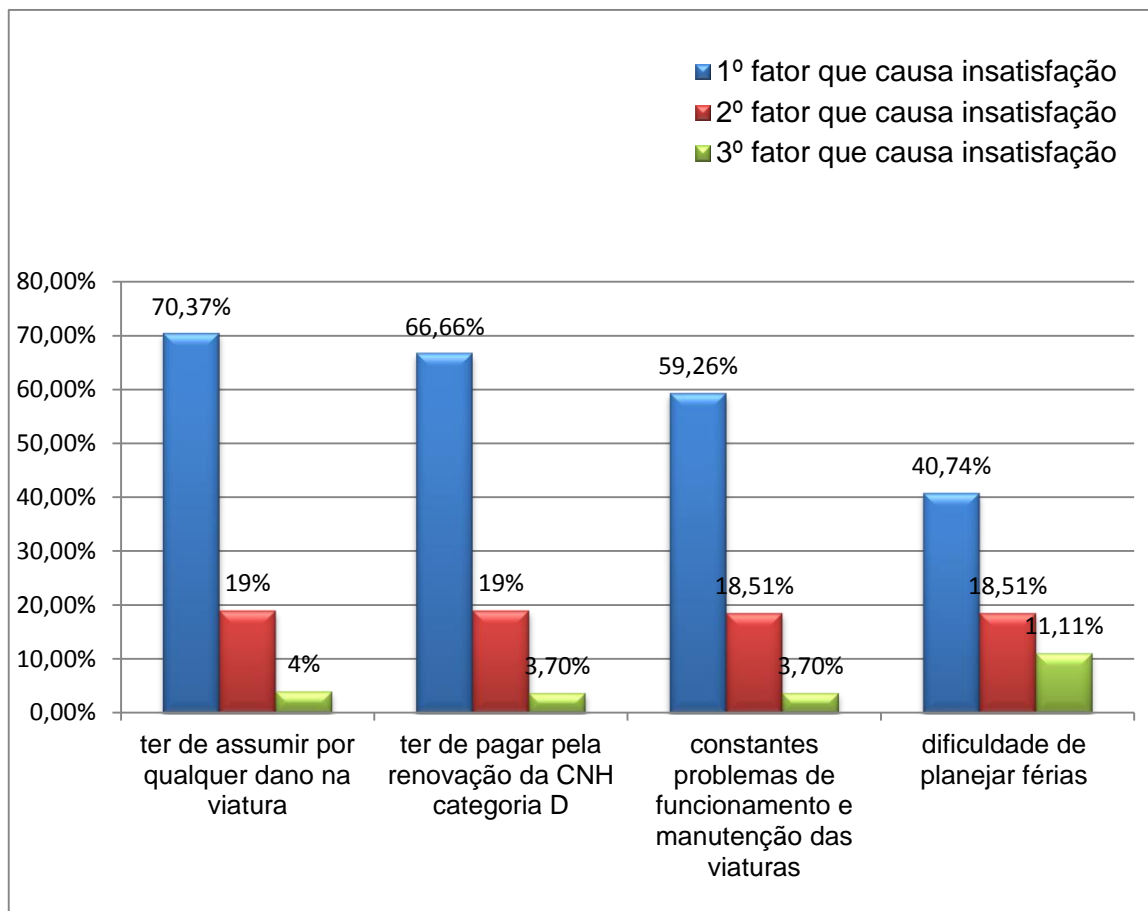
Uma das questões aborda o regime de escala de plantão de 24h trabalhadas por 72h de folga, indica outras alternativas de escala, além de ceder espaço para o militar sugerir a escala que considera mais adequada; a escala em vigor (24hx72h) recebeu a aprovação de 81,48% dos questionados, contra 7,4% que preferiam escalas de 12h trabalhadas com folga de 02 (dois) dias e alternância de turnos, e

outros 11% que preferiam outros tipos de escala como por exemplo 24hx96h, ou 40h semanais. (figura 3).

Figura 4 – Relações interpessoais



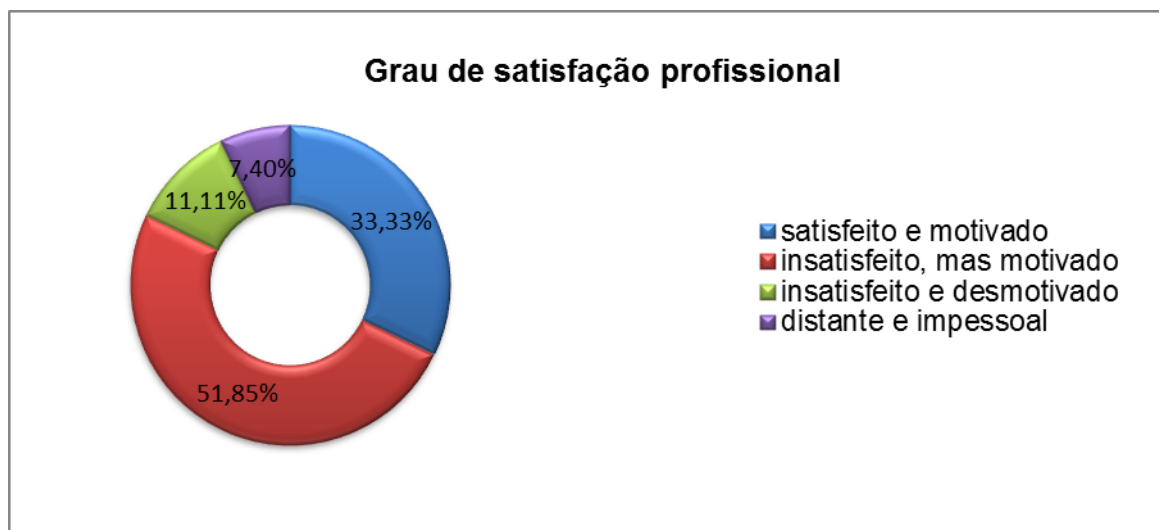
Figura 5 – situações que mais causam insatisfação profissional



Referente a relações interpessoais no trabalho, a maioria dos condutores questionados considera boa, muito boa ou ótima a sua relação profissional com subordinados, pares e superiores hierárquicos no âmbito do CBMSE.(Figura 4)

A Figura 5 refere-se à questão na qual foram relacionadas as mais diversas situações que ocorrem no âmbito institucional e solicitado aos condutores que as classificassem por ordem de importância quanto a lhes causarem insatisfação profissional, podendo ser atribuído o mesmo grau de importância a mais de um fato, ou grau zero de importância ao que não considerassem motivo de insatisfação. Devido ao fato de a mesma pessoa ter atribuído grau 1, 2 ou e 3 de importância a mais de uma situação institucional, o gráfico foi elaborado a partir dos 4 quesitos mais destacados como causadores de insatisfação, e a partir daí verificado o percentual referente a cada uma das alternativas.

Figura 6 – Quanto ao grau de satisfação profissional



- E, finalmente quanto ao grau de satisfação profissional, Figura 6, vê-se que 51,8% consideram-se insatisfeitos profissionalmente, mas motivados; 33,3% satisfeitos e motivados, 11% insatisfeitos e desmotivados e 7,4% distantes e impessoais.

O resultado da pesquisa demonstra que, em sua maioria, os condutores sentem-se bem no seu ambiente de trabalho (Figura 1), onde geralmente encontram as condições necessárias para desempenho de suas atividades (Figura 2) e onde têm uma boa relação de convivência com seus pares, subordinados e superiores hierárquicos (Figura 4).

No entanto, a maioria relata que ter que se responsabilizar por qualquer dano na viatura, pagar pela renovação da CNH (carteira Nacional de Habilitação) categoria “D”, os constantes problemas de funcionamento apresentados pelas viaturas, e a dificuldade em conseguir planejar suas férias são os principais fatores institucionais que lhes provocam insatisfação profissional (Figura 5).

Apesar de a maioria se avaliar como insatisfeita profissionalmente, diz-se motivada, o que corrobora com a opinião de Bergamini (1997, p.26).

A motivação cobre grande variedade de formas comportamentais. A diversidade de interesses percebida entre os indivíduos permite aceitar, de forma razoavelmente clara, que as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões. É dentro dessa diversidade que se encontra a principal fonte de informações a respeito do comportamento motivacional, por paradoxal que isso possa parecer [...] existem muitas razões que explicam uma simples ação. Grande parte desses determinantes residem no interior das pessoas, tais como os seus traços de personalidade, suas predisposições e emoções, as suas atitudes, bem como as suas crenças, e assim por diante.

Maslow (2001, p.23-25) acreditava que os seres humanos aspiravam tornarem-se autorrealizados, e que essa busca pela autorrealização representa a principal força motivadora do indivíduo.

Mas, corroborando com o pensamento de Maslow, para isso é preciso que as necessidades da base da pirâmide tenham sido satisfeitas, e uma dessas é a necessidade de segurança no trabalho, que vai além da manutenção do emprego, envolve uma série de fatores e, especificamente nessa situação, a insatisfação dos condutores com o fato de terem de se responsabilizar legalmente por qualquer dano que venha ocorrer na viatura, ao mesmo tempo em que lidam com veículos que apresentam constantes problemas de funcionamento, contribui para a criação de uma atmosfera de insegurança para esses profissionais que muitas vezes arriscam-se e põem em risco terceiros, na condução de carros em condições inadequadas de funcionamento.

Com o intuito de verificar a relevância da Teoria da expectativa de Lawler III no ambiente militar, na relação de situações que causam insatisfação foi inserido o item **salário**, não tendo sido considerado como fator gerador de insatisfação pela maioria dos militares, o que vem a confirmar a teoria de Maslow no tocante a importância do salário para as pessoas:

[...] Então, conforme subimos na hierarquia das necessidades, descobrimos que o dinheiro passa a ser cada vez menos importante. Das necessidades mais elevadas, podemos dizer que elas são satisfeitas de graça ou quase gratuitamente. Ou, em outras palavras, a satisfação das necessidades mais elevadas de pertencer, de amor, de amizade e de afeição, de respeito e de possibilidade de construir respeito por si mesmo está, em grande parte, além da economia em termos monetários; pode ser identificada na mais pobre das famílias desde que esta seja bem organizada, por exemplo. (MASLOW, 2001, p. 274)

A pesquisa aplicada aos Oficiais Comandantes dos 1º GBM, 2º GBM e 3º GBM mostrou que os três acreditam que a tropa encontra-se insatisfeita, mas motivada. Quanto à questão das situações institucionais que mais causam insatisfação nos militares, os três comandantes consideraram como maior causador de insatisfação os constantes problemas de funcionamento e/ou conservação das viaturas; como segundo causador de insatisfação: ter de pagar pela renovação da CNH, categoria “D”; seguido pela situação de ter que assumir legalmente por qualquer dano na viatura.

Resultado que mostra uma coerência entre as respostas dos comandantes e comandados, sugerindo que esses chefes/líderes vivenciam o dia-a-dia de seus comandados, com proximidade suficiente para notarem os problemas que os afligem no desempenho de suas atividades.

CONCLUSÃO

Conforme proposto, foram detectados os principais fatores organizacionais causadores de insatisfação profissional nos condutores de viaturas operacionais do CBMSE. Sabe-se que segundo as teorias de Herzberg esses fatores não interferem de maneira relevante no comportamento do empregado, se forem ótimos evitam a insatisfação e se forem precários provocam a insatisfação.

Já segundo Maslow, em busca da autorrealização, o homem precisa satisfazer suas necessidades mais primárias, para que seja induzido ao próximo nível; a cada necessidade satisfeita surge uma nova, e o ciclo se renova constantemente. E considera que o comportamento do indivíduo é influenciado por variadas necessidades ocorrendo ao mesmo tempo.

A afirmação de Lawler III de que o dinheiro é o grande motivador para o desempenho das pessoas não foi comprovado, uma vez que a maioria dos pesquisados não apresentou insatisfação quanto ao salário recebido.

Segundo Chiavenato (1994, p. 293-294) todas as organizações trabalham com um sistema de recompensas e punições, fatores básicos que induzem o indivíduo a trabalhar em benefício da organização. As punições visam a orientar o comportamento das pessoas que se desviem do caminho esperado, e prevenir sua repetição, enquanto as recompensas pretendem manter o funcionário satisfeito e motivado.

Em virtude da especificidade do serviço e normas direcionadoras, no CBMSE, assim como nas demais instituições militares, frequentemente aplica-se o sistema punitivo, como meio de garantir a manutenção da hierarquia e disciplina que representam os pilares morais dessas organizações. O que muitas vezes afeta as relações interpessoais entre superiores hierárquicos e seus subordinados, interferindo no clima do ambiente de trabalho.

Considerando a legalidade do ato, não há o que se questionar acerca do sistema punitivo vigente na instituição; no entanto, os efeitos provocados nos militares que sofrem tais punições ou nos colegas de trabalho que acompanham o andamento do processo, por vezes são o sentimento de insatisfação, que pode ser minimizado com a efetivação de um sistema de recompensas que, em contrapartida, reconheça o trabalho do bombeiro que de alguma maneira se destaque positivamente. Os tipos e critérios de aplicação dessas recompensas devem se adequar à realidade da corporação.

Para Chiavenato (1994, p. 295) as recompensas aplicadas pela organização são um tipo de atribuição ao funcionário que consegue alcançar o objetivo organizacional como fabricar certo produto, alcançar a meta de venda, etc.

E defende o seguinte:

Um indivíduo deve ser recompensado não apenas em função de sua contribuição pessoal para a realização das metas da organização para a qual trabalha (produção, lucro, etc.), mas também em função de sua contribuição para com as duas outras atividades essenciais da organização que são: a manutenção do sistema interno e a adaptação da organização

ao ambiente que a cerca, com menor custo humano (e material) possível.(CHIAVENATO,1994, p. 295-296)

Nesse sentido, ao notarem que conforme suas ações, tanto poderão ser punidos quanto recompensados, os militares terão um incentivo para buscarem a melhoria de desempenho na corporação, pois como diz Chiavenato (1994, p. 296) A recompensa ou incentivo é alguma gratificação tangível ou intangível, em troca da qual as pessoas se tornam membros da organização (decisão de participar) e, uma vez na organização, contribuem com tempo, esforço ou outros recursos válidos (decisão de produzir).

Mas, é preciso atentar para o que diz Bergamini (1997 p. 54):

É bom que se diga, logo de início, que fatores extrínsecos ao trabalhador tais como salário, segurança, políticas organizacionais, relacionamento interpessoal, condições do ambiente de trabalho, fazem apenas com que as pessoas se movimentem para buscá-los, ou se disponham a lutar por eles quando os perderam. Não é sua presença que motiva.

E ainda Bergamini (1997, p. 59), sobre os fatores extrínsecos, com base na teoria dos dois fatores de Herzberg:

[...] se a empresa oferece vantagens quanto às condições do ambiente físico de trabalho, retirar tais vantagens pode trazer inúmeros problemas, pelo fato de fazer com que as pessoas se sintam punidas por lhes retirar algo que já era considerado como direito adquirido. As condições extrínsecas oferecem simplesmente um bom tratamento às pessoas, mantendo tão somente as suas insatisfações em níveis mínimos.

Refletir a respeito das insatisfações profissionais dos componentes desse grupo, buscando reduzi-las ao mínimo aceitável, a fim de proporcionar um ambiente de trabalho no qual cada indivíduo se reconheça como parte do processo, é de relevante importância, se se considerar a natureza específica da atividade desempenhada, a necessidade institucional de manter esses condutores ativos para execução da atividade fim da Corporação, que é o atendimento a emergências, e a dificuldade em substituir um desses profissionais, tendo em vista o reduzido número de militares qualificados na função e a falta de previsão de concurso público para admissão de Soldados no Corpo de Bombeiros Militar de Sergipe.

É preciso que os gestores passem a observar os problemas relacionados à atividade dos condutores como sendo um problema de toda a instituição, segundo o princípio da sinergia, o que afeta um afetará o todo. E que minimizar os níveis de

insatisfação profissional refletirá na melhoria institucional e, conseqüentemente, na qualidade do serviço prestado à sociedade.

Baseando-se especialmente na teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, e na teoria dos dois fatores de Herzberg, este trabalho foi desenvolvido não com o intuito de motivar as pessoas, mas sim de diagnosticar o nível de satisfação profissional dos militares do Corpo de Bombeiros Militar de Sergipe que exercem a função de condutores de viaturas emergenciais e, a partir desse diagnóstico, verificar a possibilidade de adequação do ambiente de trabalho, de maneira a minimizar os fatores que geram insatisfação, possibilitando, assim, que indivíduos motivados sintam-se parte do processo organizacional e desejem contribuir para a melhoria das atividades desenvolvidas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação nas Organizações*. 4.ed, São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MASLOW, Abraham H. *Maslow no Gerenciamento*. Tradução Eliana Casquilho, Bazán Tecnologia e Linguística -, ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

ANEXOS

Questionário A

Questionário B

ANEXO “A”

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA

Questionário

Caro militar

Este questionário visa embasar o Trabalho de conclusão de curso referente ao Curso de Especialização e Gestão em Segurança Pública/2015, e é de caráter sigiloso. Sendo assim, solicito que as questões sejam respondidas de forma verdadeira, para que possa ser averiguada a realidade dos fatos que envolvem o profissional condutor de viaturas de emergência no CBMSE, no dia a dia do trabalho.

1 – Você se sente bem no seu ambiente de trabalho?

()sim, sempre ()sim, quase sempre ()sim, raramente ()nunca

2 – no seu ambiente de trabalho você encontra as condições adequadas para desempenhar bem sua função de condutor/operador de viatura?

()sim, sempre ()sim, quase sempre ()sim, raramente ()nunca

3 – você considera adequado o regime de escala de plantão de 24h, para desempenho de suas funções?

()sim, e considero a folga de 72h também adequada

()não, gostaria que a escala fosse de 12h, com folga de 02 dias e alternância de turnos

()não, gostaria que a escala fosse de 12h, com folga de 02 dias e sempre diurno

()não, gostaria que a escala fosse de 12h, com folga de 02 dias e sempre noturno

() outros: _____

4 – como você definiria em termos gerais, sua relação profissional com superiores hierárquicos, pares e subordinados?

()ótima ()muito boa ()boa ()razoável ()ruim

5 – abaixo estarão listadas diversas situações com as quais você se depara na Instituição; escolha dentre elas as que mais o incomodam por ordem de

insatisfação, numerando-as da seguinte forma: 1 para o fator de maior insatisfação, 2 para o segundo maior e assim sucessivamente. Se alguma das opções relacionadas não lhe causar insatisfação, numere-a com 0 (zero). Pode haver mais de uma resposta com o mesmo número. **SUGESTÃO:** leia todas as situações antes de marcar a primeira.

- dificuldade de conseguir planejar suas férias no mês desejado;
- dificuldade de conseguir dispensas previstas em lei : dispensa natalícia, dispensa para tratamento de saúde de pessoa da família, dispensa pra tratar de assuntos particulares;
- ter de pagar pela renovação da CNH categoria D, que é uma exigência funcional;
- ter de assumir legalmente por qualquer dano que ocorra na viatura durante a condução ou operação;
- os constantes problemas de funcionamento e/ou conservação das viaturas;
- falta de reconhecimento pelos serviços prestados;
- critérios de movimentações (transferências);
- falta de cursos, reciclagem;
- sobrecarga de trabalho;
- instalações inadequadas (banheiros, alojamentos, móveis, computadores, etc.)
- salário
- não participar das decisões que envolvam sua função
- outros: _____

6 – Qual seu grau de satisfação profissional dentro do CBMSE?

- satisfeito e motivado
- insatisfeito, mas motivado
- insatisfeito e desmotivado
- distante e impessoal

7 – você tem sentimentos negativos no trabalho, como mau humor, raiva, stress, desespero, ansiedade?

- sempre quase sempre raramente nunca

8 – quais os fatores motivacionais que você acredita estar faltando dentro do CBMSE?

9 – qual sua faixa etária de idade?

até 26 anos 27 a 30 anos 31 a 35 anos 36 a 39 anos acima de 40 anos

10-qual seu grau de escolaridade?

ensino médio graduado pós- graduado mestre

11 – qual seu estado civil?

solteiro casado união estável

12 – quanto tempo de serviço você tem na instituição?

até 10 anos 10 a 15 anos 16 a 20 anos 21 a 25 anos acima de 25 anos

13 – há quanto tempo você é condutor de viatura de emergência?

até 05 anos 06 a 10 anos 11 a 15 anos 16 a 20 anos Há mais de 20 anos

ANEXO “B”

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS

CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DO ESTADO DE

CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE SEGURANÇA PÚBLICA

Questionário

Caro Comandante

Este questionário visa embasar o Trabalho de conclusão de curso referente ao Curso de Especialização e Gestão em Segurança Pública/2015, e é de caráter sigiloso. Sendo assim, solicito que as questões sejam respondidas de forma verdadeira, para que possa ser averiguada a realidade dos fatos que envolvem o profissional condutor de viaturas de emergência no CBMSE, no dia a dia do trabalho.

1 – Como o Senhor classificaria sua relação profissional com os condutores de viatura de sua Unidade?

()ótima ()muito boa ()boa ()razoável ()ruim

2 – no seu ambiente de trabalho o Senhor considera que são encontradas as condições adequadas para que o condutor/operador de viatura desempenhe a função?

()sim, sempre ()sim, quase sempre ()sim, raramente ()nunca

3 – o Senhor considera adequado o regime de escala de plantão de 24h, para os condutores de viaturas?

()sim, e considero a folga de 72h também adequada

()não, preferia que a escala fosse de 12h, com folga de 02 dias e alternância de turnos

() outros: _____

5 – abaixo estarão listadas diversas situações com as quais os condutores se deparam na Instituição; escolha dentre elas as que o Senhor acredita serem as que mais incomodam os condutores por ordem de insatisfação, numerando-as da seguinte forma: 1 para o fator de maior insatisfação, 2 para o segundo maior e assim sucessivamente. Se alguma das opções relacionadas não lhe parecer causa de insatisfação, numere-a com 0 (zero). Pode haver mais de uma resposta com o mesmo número. **SUGESTÃO:** leia todas as situações antes de marcar a primeira.

()dificuldade de conseguir planejar as férias no mês desejado;

() dificuldade de conseguir dispensas previstas em lei : dispensa natalícia, dispensa para tratamento de saúde de pessoa da família, dispensa pra tratar de assuntos particulares;

() ter de pagar pela renovação da CNH categoria D, que é uma exigência funcional;

() ter de assumir legalmente por qualquer dano que ocorra na viatura durante a condução ou operação;

() os constantes problemas de funcionamento e/ou conservação das viaturas;

() falta de reconhecimento pelos serviços prestados;

() critérios de movimentações (transferências);

() falta de cursos, reciclagem;

() sobrecarga de trabalho;

() instalações inadequadas (banheiros, alojamentos, móveis, computadores, etc.)

() salário

() não participar das decisões que envolvam as atividades de condutor

() outros: _____

6 – Como o Senhor vê o grau de satisfação profissional dos condutores de viaturas dentro do CBMSE?

() satisfeito e motivado

() insatisfeito, mas motivado

() insatisfeito e desmotivado

() distante e impessoal

7 – Em que unidade do CBMSE o Senhor encontra-se lotado atualmente?

8 – quantos condutores existem em sua Unidade?
