

# Motivação dos Bombeiros Militares de Mato Grosso do Sul em Relação ao Treinamento e Desenvolvimento

## Motivation of Mato Grosso do Sul Military Firefighters in Relation to Training and Development

Anderson Ribeiro de Almeida

Universidade Anhanguera-Uniderp, Programa de Pós-Graduação em Meio Ambiente e Desenvolvimento Regional. MS, Brasil.

E-mail: [almeidarib@outlook.com](mailto:almeidarib@outlook.com)

---

### Resumo

O presente estudo procurou relacionar Motivação com Treinamento e Desenvolvimento, procurando encontrar o grau de motivação para aprender em um grupo de colaboradores. A organização escolhida foi o Corpo de Bombeiros Militar de Mato Grosso do Sul. Foram aplicados 103 questionários a militares de ambos os sexos lotados em unidades do município de Campo Grande - MS. Notou-se que 74% dos Bombeiros estão motivados a frequentarem Cursos de Formação, visando promoção. O efetivo feminino apresentou uma motivação menor comparado ao efetivo masculino, 68% contra 75%, e relacionando ao grau hierárquico com a motivação, houve praticamente um empate, em que 75% dos Oficiais estão motivados e 74% das Praças estão motivados.

**Palavras-chave:** DHO. Desenvolvimento Pessoal e Profissional. Organizações Militares.

### Abstract

*The present study sought to relate Motivation with Training and Development, seeking to find the motivation degree to learn in a group of collaborators. The chosen organization was the Military Firefighters Corps of Mato Grosso do Sul. A total of 103 questionnaires were administered to soldiers of both sexes based in units of the municipality of Campo Grande-MS. It was noted that 74% of the firefighters are motivated to attend training courses, aiming at promotion. The female employee had a lower motivation compared to the male, 68% versus 75%, and relating the hierarchical degree to motivation, there was practically a tie, where 75% of the Officials are motivated and 74% of the Squares are motivated.*

**Keywords:** DHO. Personal and Professional Development. Military Organizations.

---

### 1 Introdução

A motivação no ambiente de trabalho está entre os temas mais abordados nos campos de pesquisa da Administração e da Psicologia, isto por se tratar de um fator essencial para um bom desempenho profissional dentro da organização. Um colaborador tende a trabalhar mais e melhor quando está motivado e, conseqüentemente, irá trazer bons resultados para a organização (RAMIRES; ARAÚJO, 2017). O administrador possui a tarefa de identificar quais são os fatores motivadores em sua equipe de trabalho. Para isso, torna-se necessário conhecer cada colaborador, pois o que é motivador para um indivíduo, necessariamente não é para outro.

As necessidades surgem conforme o estilo de vida profissional que o funcionário deseja para si, e se desenvolvem de acordo com as transformações do ambiente em que esse se enquadra. Por isso, não se pode chegar à conclusão de que a motivação é única e padronizada. Essa varia de pessoa para pessoa e de empresa para empresa. Enquanto uns funcionários priorizam um bom salário, outros priorizam dispensa recompensa; uns desejam trabalhar sozinhos, outros já preferem trabalhar em grupo; uns prezam pela sua formação profissional, participando de cursos de especialização e aperfeiçoamento, outros se acomodam e não participam de

nenhum curso (SIQUEIRA *et al.*, 2015).

São diversas possibilidades que podem mover o trabalhador a buscar a satisfação e encontrar sua autorrealização no ambiente de trabalho. Hábitos, princípios, valores e crenças pessoais são variáveis importantes que atuam no comportamento organizacional, e o trabalho em grupo não terá resultados positivos caso a interação dessas variáveis termine em conflito. As pessoas sofrem alterações com o passar do tempo. O ser humano não é estável. Buscar uma solução para introduzir na organização apenas uma forma de comportamento seria utopia, porém o objetivo é encontrar um ponto de equilíbrio para minimizar essa instabilidade (RAMIRES; ARAÚJO, 2017).

Uma ferramenta frequentemente utilizada pelos gestores é o Treinamento e Desenvolvimento (T&D). De acordo com a NBR ISO 10015:2001, treinamento é o “processo para desenvolver e prover conhecimento, habilidades e comportamentos para atender requisitos”. Através desse recurso, as empresas oferecem aos colaboradores uma possibilidade de aprimorar seus conhecimentos e habilidades sobre determinado campo de trabalho, com o intuito de maximizar as competências individuais e coletivas. O processo de aprendizagem é contínuo, e caminha conforme as

necessidades do mercado consumidor e/ou da concorrência.

Durante o processo de análise da necessidade de aplicação de T&D, dentro da organização, poderá surgir alguns questionamentos, como: quais treinamentos são viáveis para minha organização? Que pessoal passará pelo treinamento? Qual o conteúdo programático e quem será o profissional responsável pela capacitação? Minha equipe está motivada a participar de um treinamento? Este último questionamento polemiza nos trâmites administrativos, pois a motivação para participar de cursos de capacitação nunca é unânime. Existem pessoas que, constantemente, buscam se especializar para atingir um nível máximo de competência individual suficiente para desempenhar melhor as suas atividades no trabalho. Por outro lado, algumas pessoas se acomodam, menosprezando o processo de aprendizagem e deixando de adquirir conhecimento e desenvolvimento pessoal. A pessoa que não alimenta seu campo de conhecimento fica para trás, tornando-se um profissional desqualificado e dispensável para o mercado de trabalho (BEKER; BRITO, 2012).

Considerando este contexto, este artigo busca responder o seguinte questionamento: o efetivo do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Mato Grosso do Sul (CBMMS) está motivado a realizar os treinamentos gerais e específicos inerentes ao cargo ocupado? Para tanto, o presente estudo visa identificar o grau de motivação de um grupo de colaboradores do CBMMS em relação à aprendizagem organizacional. O foco é apresentar e qualificar a motivação e suas peculiaridades.

## 2 Material e Métodos

A tipologia de pesquisa escolhida quanto à abordagem do problema é a quantitativa, com o uso de dados estatísticos. A classificação da pesquisa é explicativa, que tem como objetivo identificar os fatores que determinam ou que contribuem para o acontecimento dos fenômenos (GIL, 1999). Por mais que o objetivo do trabalho seja identificar quais os fatores motivadores dos Bombeiros militares em relação ao treinamento e desenvolvimento, não há intenção de justificar minuciosamente por quais razões o militar está (des) motivado. Comentar detalhadamente cada motivo geraria uma complexidade para o trabalho, pois implicaria em realizar uma análise psicológica dos fenômenos encontrados.

A organização estudada é o Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Mato Grosso do Sul (CBMMS), que iniciou seus trabalhos no ano de 1970. Atualmente, a Corporação conta com um efetivo em torno de 1300 (mil e trezentos) militares ativos, distribuídos em Organizações Bombeiro Militar (OBM) na capital – Campo Grande – e em mais 22 (vinte e dois) municípios do Estado. Os Bombeiros militares realizam trabalhos de combate a incêndio, salvamento, atendimento pré-hospitalar, auxílio à comunidade e vistorias técnicas exigidas em lei (MATO GROSSO DO SUL, 2019).

As fontes de informações foram obtidas por meio de um estudo de campo, tendo a utilização de questionários como

o instrumento de coleta de dados. Tais questionários foram aplicados a 103 (cento e três) Bombeiros militares, entre Oficiais e Praças, de ambos os sexos, lotados em OBM administrativas e operacionais do município de Campo Grande/MS.

O efetivo do interior foi excluído da pesquisa por questões culturais, pois se acredita que a realidade do ambiente de trabalho das OBM do interior difere das OBM da capital em diversos aspectos, como infraestrutura, quantidade do efetivo, volume de ocorrências e influência da população civil, e as respostas daqueles militares do interior iriam distorcer a realidade dos fatos. Por mais que todos os militares do CBMMS estejam sob o mesmo Comando e as mesmas legislações, há peculiaridades de clima organizacional em cada unidade, influenciando diretamente nos fatores motivacionais do efetivo.

O questionário possuía perguntas a serem respondidas através de formulários de múltipla escolha e escala tipo *Likert*. A primeira parte da pesquisa buscava conhecer o perfil do participante, em que ele informava sexo, posto ou graduação, tempo de efetivo serviço na Instituição e de qual efetivo esse faz parte (operacional ou administrativo).

Após a identificação, o participante tinha que apontar quantos cursos de especialização já realizou tanto em âmbito operacional como no administrativo. A seguir, o participante era questionado sobre o grau de motivação para o treinamento e desenvolvimento na Instituição, isto é, o Bombeiro militar deveria quantificar sua motivação para frequentar cursos de formação, aperfeiçoamento, habilitação ou especialização, com questões em escala de *Likert*, cujas respostas foram dadas em cinco níveis de motivação, sendo 1 = muito desmotivado, até 5 = muito motivado, com o nível intermediário 3 = indiferente.

Por fim, o participante selecionaria a alternativa que mais se aproxima por ele se encontrar motivado ou desmotivado para frequentar tais cursos, sendo oferecida ao militar uma série de opções, porém tendo que assinalar apenas uma alternativa.

## 3 Resultados e Discussão

A seguir será apresentada a análise das respostas dos participantes, com o intuito de mensurar o nível de motivação dos Bombeiros militares do Estado de Mato Grosso do Sul em relação ao Treinamento e Desenvolvimento, bem como identificar quais os argumentos que justificam a sua motivação.

### 3.1 Perfil do efetivo

A primeira resposta que o participante forneceria no questionário era o sexo, com o intuito de descobrir qual a relação do gênero com a motivação. Dos 103 Bombeiros militares que responderam o questionário, 81 são do sexo masculino e 22 do sexo feminino. A quantidade tão inferior de participantes do sexo feminino se prende ao fato do regimento

de ingresso na Corporação. No último Concurso Público para Ingresso no Curso de Formação de Soldados do CBMMS, por exemplo, foram oferecidas 150 vagas, sendo apenas 15 destinadas ao sexo feminino. A primeira turma feminina de soldados a ingressar nas fileiras da Instituição foi em 13 de setembro de 2004, na oportunidade 23 mulheres conseguiram concluir o Curso de Formação de Soldados, entre os 115 formandos.

**Quadro 1** - Sexo do efetivo do CBMMS. Campo Grande – MS. 2017

Sexo	Quantidade	%
Masculino	81	79%
Feminino	22	21%
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

No questionário, o participante teve que informar também a sua patente. No CBMMS, costuma-se usar os termos “Posto” para os Oficiais e “Graduação” para as Praças. Dos 103 Bombeiros militares que responderam o questionário, 12 são oficiais e 91 são praças.

**Quadro 2** - Graduação do efetivo do CBMMS. Campo Grande – MS. 2017

Graduação	Quantidade	%
Oficiais	12	12%
Praças	91	88%
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o art. 130 da Lei Complementar nº 053 (Estatuto dos Policiais Militares), de 30 de agosto de 1990, “Tempo de efetivo serviço é o espaço de tempo computado dia a dia, entre a data de ingresso na Polícia Militar e a data limite estabelecida para a contagem [...]”. Como o Corpo de Bombeiros Militar é um órgão subordinado à Secretaria de Justiça e Segurança Pública, assim como a Polícia Militar, esse dispositivo também é válido para os Bombeiros militares. Foram disponibilizados aos participantes seis períodos do tempo de efetivo serviço: de 1 a 5 anos, de 6 a 10 anos, de 11 a 15 anos, de 16 a 20 anos, de 21 a 25 anos e de 26 a 30 anos.

A última indagação quanto ao perfil do participante era a respeito do efetivo do qual faz parte: operacional ou administrativo. Os Bombeiros militares do efetivo operacional são aqueles responsáveis por se empenharem em ocorrências que envolvem vítimas, realizando atendimento pré-hospitalar, salvamentos diversos e combate a incêndio. Eles se deslocam para as ocorrências em viaturas operacionais, como a UR (Unidade de Resgate), o ABR (Auto Bomba Rápido) e o AS (Auto Salvamento). Em contrapartida, os Bombeiros militares do efetivo administrativo são responsáveis por todos os trâmites administrativos da Corporação, seja com interação interna ou externa.

**Quadro 3** - Posto de trabalho do efetivo do CBMMS. Campo Grande – MS. 2017

Postos	Quantidade	%
Operacional	45	44
Administrativo	58	56
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

A Diretoria de Pessoal (equivalente ao Setor de Recursos Humanos em uma empresa privada), a Diretoria de Atividades Técnicas (responsáveis pelo sistema de prevenção do CBMMS) e a Diretoria de Ensino, Instrução, Pesquisa e Educação (responsáveis por planejar, coordenar e promover o ensino no CBMMS) são alguns exemplos de setores, que possuem militares do efetivo administrativo.

**Quadro 4** - Tempo de serviço do efetivo do CBMMS. Campo Grande – MS. 2017

Tempo de serviço	Quantidade	%
Entre 1 e 5 anos	22	21
Entre 6 e 10 anos	40	39
Entre 11 e 15 anos	6	6
Entre 16 e 20 anos	26	25
Entre 21 e 25 anos	6	6
Entre 26 e 30 anos	3	3
<b>Total</b>	<b>103</b>	<b>100</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

### 3.2 Sexo X motivação

Em se tratando de Cursos de Formação, Aperfeiçoamento ou Habilitação, os Bombeiros militares do sexo feminino tiveram os seguintes resultados: 01 (uma) afirmou estar “muito desmotivado”, seis afirmaram estar “desmotivado”, 11 estar “indiferente”, duas “motivado” e duas afirmaram estar “muito motivado”. Em números percentuais, 32% estão desmotivadas e 68% estão motivadas. Já o efetivo masculino obteve os seguintes resultados: cinco afirmaram estar “muito desmotivado”, 15 afirmaram estar “desmotivado”, 38 “indiferente”, 12 “motivado” e 11 afirmaram estar “muito motivado”. Em números percentuais, 25% estão desmotivados e 75% estão motivados.

**Quadro 5** - Análise da relação sexo x motivação do efetivo do CBMMS. Campo Grande – MS. 2017

Sexo	Motivação do efetivo					Total
	1	2	3	4	5	
Masculino	15%	41%	30%	11%	4%	79%
Feminino	18%	41%	36%	5%	0%	21%
<b>Total</b>	<b>16%</b>	<b>41%</b>	<b>31%</b>	<b>10%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Em se tratando de Cursos de Especialização, em âmbito operacional, os Bombeiros militares do sexo feminino tiveram os seguintes resultados: três afirmaram estar “muito desmotivado”, 10 afirmaram estar “desmotivado”, 08 “indiferente” e uma afirmou estar “motivado”. Em números percentuais, 59% estão desmotivadas e 41% estão motivadas. Já o efetivo masculino obteve os seguintes resultados: 14

afirmaram estar “muito desmotivado”, 30 afirmaram estar “desmotivado”, 30 “indiferente”, três afirmaram estar “motivado” e quatro afirmaram estar “muito motivado”. Em números percentuais, 54% estão desmotivados e 46% estão motivados.

Em relação aos Cursos de Especialização, em âmbito administrativo, os Bombeiros militares do sexo feminino tiveram os seguintes resultados: quatro afirmaram estar “muito desmotivado”, nove afirmaram estar “desmotivado”, oito afirmaram estar “indiferente” e uma afirmou estar “motivado”. Em números percentuais, 59% estão desmotivadas e 41% estão motivadas. Já o efetivo masculino obteve os seguintes resultados: 12 afirmaram estar “muito desmotivado”, 33 afirmaram estar “desmotivado”, 24 afirmaram estar “indiferente”, nove afirmaram estar “motivado” e três afirmaram estar “muito motivado”. Em números percentuais, 56% estão desmotivados e 44% estão motivados.

### 3.3 Posto/graduação x motivação

Em se tratando de Cursos de Formação, Aperfeiçoamento ou Habilitação, os Oficiais tiveram os seguintes resultados: um afirmou estar “muito desmotivado”, dois afirmaram estar “desmotivado”, quatro “indiferente”, dois “motivado” e três afirmaram estar “muito motivados”. Em números percentuais, 25% estão desmotivados e 75% estão motivados. Já entre as Praças, cinco afirmaram estar “muito desmotivados”, 19 afirmaram estar “desmotivados”, 45 “indiferentes”, 12 afirmaram estar “motivados” e 10 afirmaram estar “muito motivados”. Em números percentuais, 26% estão desmotivados e 74% estão motivados.

**Quadro 6** - Análise da relação posto de graduação x motivação para curso de Formação e especialização do administrativo e operacional do efetivo do CBMMS. Campo Grande – MS. 2017

Graduação	Motivação para curso de formação					Total
	1	2	3	4	5	
Oficiais	17%	10%	8%	14%	23%	12%
Praças	83%	90%	92%	86%	77%	88%
<b>Total</b>	<b>6%</b>	<b>20%</b>	<b>48%</b>	<b>14%</b>	<b>13%</b>	<b>100%</b>
Posto	Motivação para curso de Especialização operacional					Total
	1	2	3	4	5	
Oficiais	12%	10%	13%	0%	25%	12%
Praças	88%	90%	87%	100%	75%	88%
<b>TOTAL</b>	<b>17%</b>	<b>39%</b>	<b>37%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>
Posto	Motivação para curso de Especialização administrativo					Total
	1	2	3	4	5	
Oficiais	6%	10%	9%	33%	25%	12%
Praças	94%	90%	91%	67%	75%	88%
<b>Total</b>	<b>16%</b>	<b>41%</b>	<b>31%</b>	<b>9%</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

Em se tratando de Cursos de Especialização, em âmbito operacional, os Oficiais tiveram os seguintes resultados: dois

afirmaram estar “muito desmotivado”, quatro afirmaram estar “desmotivado”, cinco “indiferente” e um afirmou estar “muito motivado”. Em números percentuais, 50% estão desmotivados e 50% estão motivados. Já entre as Praças, 15 afirmaram estar “muito desmotivado”, 36 “desmotivado”, 33 “indiferente”, quatro afirmaram estar “motivado” e três afirmaram estar “muito motivado”. Em números percentuais, 56% estão desmotivados e 44% estão motivados.

Em relação aos Cursos de Especialização, em âmbito administrativo, os Oficiais tiveram os seguintes resultados: um afirmou estar “muito desmotivado”, quatro afirmaram estar “desmotivado”, três afirmaram estar “indiferente”, três afirmaram estar “motivado” e um afirmou estar “muito motivado”. Em números percentuais, 42% estão desmotivados e 58% estão motivados. Já entre as Praças, 15 afirmaram estar “muito desmotivado”, 38 afirmaram estar “desmotivado”, 29 “indiferente”, seis “motivado” e três afirmaram estar “muito motivado”. Em números percentuais, 58% estão desmotivados e 42% estão motivados.

### 3.4 Tempo de efetivo serviço X Motivação

Em se tratando de Cursos de Formação, Aperfeiçoamento ou Habilitação, os resultados foram os seguintes: para os 22 militares que têm de 1 a 5 anos, 32% estão desmotivados e 68% estão motivados; para os 40 militares que têm de 6 a 10 anos, 22% estão desmotivados e 78% estão motivados; para os seis militares, que têm de 11 a 15 anos, 33% estão desmotivados e 67% estão motivados; para os 26 militares, que têm de 16 a 20 anos, 23% estão desmotivados e 77% estão motivados; para os seis militares, que têm de 21 a 25 anos, 17% estão desmotivados e 83% estão motivados; e para os três militares, que têm de 26 a 30 anos, 67% estão desmotivados e 33% estão motivados.

Em se tratando de Cursos de Especialização, em âmbito operacional, os resultados foram os seguintes: para os 22 militares que têm de 1 a 5 anos, 45% estão desmotivados e 55% estão motivados; para os 40 militares, que têm de 6 a 10 anos, 65% estão desmotivados e 35% estão motivados; para os seis militares, que têm de 11 a 15 anos, 67% estão desmotivados e 33% estão motivados; para os 26 militares, que têm de 16 a 20 anos, 54% estão desmotivados e 46% estão motivados; para os seis militares, que têm de 21 a 25 anos, 33% estão desmotivados e 67% estão motivados; e para os três militares, que têm de 26 a 30 anos, 33% estão desmotivados e 67% estão motivados.

Em relação aos Cursos de Especialização, em âmbito administrativo, os resultados foram os seguintes: para os 22 militares que têm de 1 a 5 anos, 59% estão desmotivados e 41% estão motivados; para os 40 militares, que têm de 6 a 10 anos, 65% estão desmotivados e 35% estão motivados; para os seis militares, que têm de 11 a 15 anos, 50% estão desmotivados e 50% estão motivados; para os 26 militares, que têm de 16 a 20 anos, 42% estão desmotivados e 58% estão motivados; para os seis militares, que têm de 21 a 25 anos,

50% estão desmotivados e 50% estão motivados; e para os três militares, que têm de 26 a 30 anos, 67% estão desmotivados e 33% estão motivados.

**Quadro 7** - Análise da relação tempo de serviço x motivação para curso de Formação e especialização do administrativo e operacional do efetivo do CBMMS. Campo Grande – MS. 2017

Tempo de Serviço	Motivação do efetivo					Total
	1	2	3	4	5	
Entre 1 e 5 anos	17%	29%	16%	21%	31%	21%
Entre 6 e 10 anos	17%	38%	45%	43%	23%	39%
Entre 11 e 15 anos	0%	10%	4%	7%	8%	6%
Entre 16 e 20 anos	50%	14%	24%	29%	31%	25%
Entre 21 e 25 anos	0%	5%	8%	0%	8%	6%
Entre 26 e 30 anos	17%	5%	2%	0%	0%	3%
<b>Total</b>	<b>6%</b>	<b>20%</b>	<b>48%</b>	<b>14%</b>	<b>13%</b>	<b>100%</b>
Tempo de Serviço	Motivação do efetivo					Total
	1	2	3	4	5	
Entre 1 e 5 anos	24%	15%	18%	50%	75%	21%
Entre 6 e 10 anos	35%	50%	32%	50%	0%	39%
Entre 11 e 15 anos	6%	8%	5%	0%	0%	6%
Entre 16 e 20 anos	29%	23%	32%	0%	0%	25%
Entre 21 e 25 anos	6%	3%	8%	0%	25%	6%
Entre 26 e 30 anos	0%	3%	5%	0%	0%	3%
<b>Total</b>	<b>17%</b>	<b>39%</b>	<b>37%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>
Tempo de serviço	Motivação do efetivo					Total
	1	2	3	4	5	
Entre 1 e 5 anos	44%	14%	13%	33%	50%	21%
Entre 6 e 10 anos	31%	50%	31%	33%	25%	39%
Entre 11 e 15 anos	6%	5%	6%	0%	25%	6%
Entre 16 e 20 anos	19%	19%	38%	33%	0%	25%
Entre 21 e 25 anos	0%	7%	9%	0%	0%	6%
Entre 26 e 30 anos	0%	5%	3%	0%	0%	3%
<b>Total</b>	<b>16%</b>	<b>41%</b>	<b>31%</b>	<b>9%</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

### 3.5 Efetivo X Motivação

Em se tratando de Cursos de Formação, Aperfeiçoamento ou Habilitação, dos 45 militares do efetivo operacional, 29% estão desmotivados e 71% estão motivados. Já entre os 58 militares do efetivo administrativo, 24% estão desmotivados e 76% estão motivados.

Em se tratando de Cursos de Especialização, em âmbito operacional, dos 45 militares do efetivo operacional, 53% estão desmotivados e 47% estão motivados. Já entre os 58 militares do efetivo administrativo, 57% estão desmotivados e 43% estão motivados. Em relação aos Cursos de Especialização, em âmbito administrativo, dos 45 militares do efetivo operacional, 78% estão desmotivados e 22% estão motivados. Já entre os 58 militares do efetivo administrativo, 40% estão desmotivados e 60% estão motivados.

**Quadro 8** - Posto de trabalho x motivação para curso de Formação e especialização do administrativo e operacional do efetivo do CBMMS. Campo Grande – MS. 2017

Posto	Motivação para Curso de Formação					Total
	1	2	3	4	5	
Operacional	50%	48%	45%	43%	31%	44%
Administrativo	50%	52%	55%	57%	69%	56%
<b>Total</b>	<b>6%</b>	<b>20%</b>	<b>48%</b>	<b>14%</b>	<b>13%</b>	<b>100%</b>
Posto	Motivação para curso de Especialização operacional					Total
	1	2	3	4	5	
Operacional	41%	43%	39%	75%	75%	44%
Administrativo	59%	58%	61%	25%	25%	56%
<b>Total</b>	<b>17%</b>	<b>39%</b>	<b>37%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>
Posto	Motivação para curso de Especialização administrativo					Total
	1	2	3	4	5	
Operacional	75%	55%	22%	33%	0%	44%
Administrativo	25%	45%	78%	67%	100%	56%
<b>Total</b>	<b>16%</b>	<b>41%</b>	<b>31%</b>	<b>9%</b>	<b>4%</b>	<b>100%</b>

Fonte: Dados da pesquisa.

### 3.6 Quantidade de cursos X Motivação

Os participantes da pesquisa informaram a quantidade de cursos de especialização que já frequentaram desde o ingresso na Corporação, tanto em âmbito operacional como no administrativo. Foram disponibilizados aos participantes seis alternativas de resposta: nenhum, apenas 1, de 2 a 3, de 4 a 6, de 7 a 10 e mais de 10. O intuito de obter informações sobre essa quantidade seria para relacioná-la com a motivação. Entretanto, foi constatado que não há nenhum tipo de relação entre quantidade de cursos de especialização e motivação.

O autor da pesquisa acreditava que o Bombeiro militar, que estivesse motivado, seria aquele que tivesse uma quantidade relativamente alta de cursos no currículo. Da mesma forma, o Bombeiro militar, que estivesse desmotivado, seria aquele que tivesse uma quantidade relativamente baixa de cursos no currículo. Esta teoria foi descartada pelos resultados encontrados, como nos exemplos: dois militares que assinalaram “muito motivado” não frequentaram nenhum curso de especialização em âmbito operacional; dois militares que possuem entre 7 e 10 cursos de especialização, em âmbito operacional no currículo, afirmaram estar desmotivados; para os militares que afirmaram ter frequentado mais de 10 cursos em âmbito administrativo, sete estão desmotivados e cinco estão motivados; e para os militares que afirmaram ter frequentado apenas um curso em âmbito administrativo, oito estão desmotivados e oito estão motivados. Foram constatados mais exemplos de discordância entre quantidade de cursos e motivação, porém, para não ficar repetitivo, foram citados apenas esses exemplos.

### 3.7 Motivação X Cursos de Formação

Considerando a motivação dos Bombeiros militares em relação aos Cursos de Formação, Aperfeiçoamento e

Habilitação, cursos a serem realizados pelos Bombeiros visando promoção, seis militares estão muito desmotivados, 21 desmotivados, 49 indiferentes, 14 motivados e 13 muito motivados.

Entre os desmotivados, sete militares (27%) alegaram “Estou me preparando para outro concurso fora da Corporação”, quatro (15%) alegaram “Estou com problemas pessoais e não tenho condições de me dedicar tanto no processo seletivo, tampouco durante o curso”, três (12%) alegaram “Não tenho condições físicas e/ou psicológicas para participar do curso”, três (12%) alegaram “Não posso me afastar da família por muito tempo”, dois (8%) alegaram “Não possuo interesse, pois irei para a reserva remunerada em breve” e sete (27%) alegaram outros motivos.

Nota-se que grande parte dos desmotivados está almejando passar em outro concurso, estando no Corpo de Bombeiros “só de passagem”. Os participantes, que alegaram esse motivo, são soldados com até cinco anos de efetivo serviço, possuindo ainda o desejo de seguir outra carreira.

Curiosamente, dois cabos do efetivo administrativo, ambos com 16 a 20 anos de efetivo serviço, alegando outros motivos, tiveram respostas similares. O primeiro afirmou que “As exigências não levam em conta a idade dos participantes”. Já o segundo alegou ter “Muita injustiça quanto aos militares antigos”.

Já entre os motivados, 42 militares (55%) alegaram “Almejo a ascensão profissional desde quando ingressei na Corporação”, 20 (26%) alegaram “Pretendo adquirir conhecimento de novos métodos e técnicas de trabalho”. Isto também foi evidenciado por Natividade (2009), que afirma que a maioria dos efetivos gostam do que fazem e “se pudessem voltar atrás, fariam esta opção profissional novamente”. Oito militares (10%) alegaram “Vislumbro apenas o aumento salarial”, quatro (5%) alegaram “No próximo posto/graduação realizarei funções as quais me identifiquei melhor” e três (4%) alegaram outros motivos.

Além dessas alternativas, foi oferecida ainda ao participante a resposta “Almejo o reconhecimento e o status do posto/graduação superior”, porém não foi escolhida por nenhum dos participantes, enfraquecendo aquela ideia de que militar busca incessantemente ter a patente mais alta, com a finalidade de conquistar reconhecimento e status perante seus pares e subordinados.

Entre os Bombeiros, que alegaram outros motivos, se destaca a resposta de um 2º Sargento do efetivo operacional, tendo entre 21 e 25 anos de efetivo serviço, que afirmou “Na verdade, a minha carreira já está no último quinquênio, e agora uma ascensão a mais na carreira significa uma aposentadoria melhor”. Pode-se afirmar que tal resposta se enquadra à alternativa mais escolhida pelos participantes. No entanto, o interessante é que esta declaração deixa explícito que o militar almeja a ascensão profissional, pensando na qualidade de vida que usufruirá ao se aposentar.

Considerando a motivação dos Bombeiros militares em relação aos Cursos de Especialização em âmbito operacional,

17 militares estão desmotivados, 40 desmotivados, 38 motivados, quatro motivados e quatro muito motivados. Em números percentuais, 55% dos militares estão desmotivados e 45% estão motivados.

Já em âmbito administrativo, 16 militares estão desmotivados, 42 desmotivados, 32 motivados, nove motivados e quatro muito motivados. Em números percentuais, 56% dos militares estão desmotivados e 44% estão motivados.

Entre os desmotivados, 18 militares (32%) alegaram “Não sinto apoio da Corporação quanto à estadia, transporte, alimentação e diárias”, 16 militares (29%) alegaram “No momento estou participando de um curso de graduação, pós-graduação ou outras formações fora da Corporação”, quatro (7%) alegaram “Não encontrei nenhum curso da minha área de interesse”, quatro (7%) alegaram “Não sinto incentivo dos meus superiores”, quatro (7%) alegaram “Não posso me afastar da família por determinado tempo”, três alegaram “Considero desnecessário para a minha formação profissional no momento”, dois (4%) alegaram “Não realizo os cursos por receio de ser escalado em missões extras” e cinco (9%) alegaram outros motivos.

Um dos militares, que alegou outro motivo, afirmou que “Não tenho interesse em participar de mais um curso, pois resta pouco tempo de permanência na ativa”. Esse relato vem de um Subtenente do efetivo administrativo, tendo entre 26 e 30 anos de efetivo serviço. Pode-se afirmar que, sem generalizar, o Bombeiro militar no final da carreira não está preocupado em ser treinado, tampouco receber um novo conhecimento em determinada área, pois o seu foco está voltado para a aposentadoria.

As duas alternativas mais assinaladas pelos Bombeiros – em que a soma de ambos é 61% – geram discussões e debates no ambiente organizacional. A primeira diz respeito a quanto o Bombeiro militar terá que tirar dinheiro do próprio bolso para frequentar o curso de seu interesse, arcando com despesas de estadia, alimentação e transporte. Então, além do Bombeiro ir preparado físico e psicologicamente para o curso, ele deve planejar seus gastos para o período em que estiver em curso. Muitos militares não conseguem se programar para este fim e, por isso, se sentem desmotivados. Já a segunda alternativa diz respeito a como o Bombeiro militar se prepara para a sua aposentadoria ou um possível desligamento da Corporação, realizando cursos de graduação, pós-graduação ou outros cursos de capacitação em Instituições de Ensino. O Bombeiro, que já possui alguma formação acadêmica, se encontra em uma posição mais favorável do que aquele que não possui, pois, ao sair da Corporação, ele terá algum ofício para explorar.

Já entre os motivados, 20 militares (43%) alegaram “Procuro especializar-me para prestar serviços de qualidade superior à sociedade”, 11 (23%) alegaram “Gosto de expandir minhas competências para possuir aptidão em diversas áreas - o famoso ‘conhecer um pouco de tudo’”, 10 (21%) alegaram “Participar de diversos cursos contribui para a

minha autoestima e realização pessoal”, três (6%) alegaram “Acredito que a participação em diversos cursos contribuirá positivamente para minha ascensão profissional, como em promoção por merecimento ou prova de títulos” e três (6%) alegaram “Faço parte (ou pretendo) de instrutoria/monitoria, e para isso devo participar de cursos, sempre que possível, visando atualização e reciclagem”.

#### 4 Conclusão

As organizações têm se preocupado, cada vez mais, com a motivação de seus colaboradores, pois sabem que pode existir uma conexão entre produtividade e motivação. Acredita-se que o colaborador motivado tende a ser mais produtivo nas tarefas em que ele esteja empenhado, trazendo ótimos resultados para a organização. Por isso, os líderes de hoje dedicam grandes esforços para trabalhar no clima organizacional e na satisfação do indivíduo, tentando impulsionar e manter atuações desejadas. Entretanto, foi demonstrado no referencial teórico desta pesquisa que a motivação pode ser considerada algo intrínseco, parte do comportamento humano e, em muitos casos, as interferências extrínsecas podem ser em vão. A liderança pode até oferecer uma série considerável de estímulos para o colaborador se sentir satisfeito, mas isto representa apenas um fator.

Esta pesquisa procurou conhecer o grau de motivação dos Bombeiros militares do Estado de Mato Grosso do Sul em relação ao Treinamento e Desenvolvimento, com o objetivo de saber se o Bombeiro militar do CBMMS está motivado para aprender, tanto em Cursos de Formação, Aperfeiçoamento ou Habilitação (cursos voltados para a promoção) como em Cursos de Especialização. Foi elaborado um questionário com perguntas de múltipla escolha e do tipo Likert, aplicado a 103 Bombeiros militares do efetivo operacional e administrativo, de ambos os sexos, lotados em unidades no município de Campo Grande - MS.

Foi constatado que, em relação aos Cursos de Formação, Aperfeiçoamento ou Habilitação, 26% dos militares estão desmotivados e 74% estão motivados. O principal motivo dos militares desmotivados é por estarem se preparando para outro concurso público, estando na Instituição “só de passagem”. Vale ressaltar que os militares que alegaram este argumento são soldados em início de carreira, com até cinco anos de efetivo serviço. E o principal motivo dos militares motivados é por almejam a ascensão profissional desde quando ingressaram na Corporação. Já em relação aos Cursos de Especialização, 55% dos militares estão desmotivados e 45% estão motivados. O principal motivo dos militares desmotivados é por não sentir apoio da Corporação quanto à estadia, transporte, alimentação e diárias, tendo que arcar com todos os custos para frequentar um curso fora do CBMMS. E o principal motivo dos militares motivados é por se especializarem para prestar serviços de qualidade superior à sociedade. Essa alternativa já era esperada por um dos autores da pesquisa, já que em seu convívio com os Bombeiros,

no ambiente de trabalho, se depara constantemente com profissionais dedicados e comprometidos com a excelência, não medindo esforços para serem eficientes no atendimento à população.

O efetivo feminino apresentou uma motivação menor comparado ao efetivo masculino. Em relação aos Cursos de Formação, Aperfeiçoamento ou Habilitação, 32% estão desmotivadas e 68% estão motivadas. Já entre os homens, 25% estão desmotivados e 75% estão motivados. Em se tratando de Cursos de Especialização, particularmente em âmbito operacional, 59% estão desmotivadas e 41% estão motivadas. Já entre os homens, 54% estão desmotivados e 46% estão motivados.

Considerando o grau hierárquico do Bombeiro militar, houve similaridade na motivação entre Oficiais e Praças quanto aos Cursos Formação, Aperfeiçoamento ou Habilitação, em que 25% dos Oficiais estão desmotivados e 75% estão motivados, e 26% das Praças estão desmotivados e 74% estão motivados. Esse empate já não ocorre quanto aos Cursos de Especialização. Entre os cursos em âmbito operacional, os Oficiais estão divididos, já que 50% estão desmotivados e 50% estão motivados. As Praças apresentaram maior desmotivação, em que 56% estão desmotivados e 44% estão motivados. Esses percentuais alteram considerando os cursos em âmbito administrativo. Com relação aos Oficiais, 42% estão desmotivados e 58% estão motivados. Entre as Praças, há uma inversão dos percentuais, sendo que 58% estão desmotivados e 42% estão motivados. Esse interesse maior pelos cursos em âmbito administrativo por parte dos Oficiais é justificado pelo fato de quanto maior o posto, isto é, com o passar dos anos, o Oficial vai adquirindo mais funções administrativas do que operacionais.

Considerando o tempo de efetivo serviço, não ocorreu uma padronização nos resultados alcançados. O grau de motivação para os Cursos de Formação, Aperfeiçoamento ou Habilitação é diferente do grau de motivação para os Cursos de Especialização em âmbito operacional, bem como diferente do grau de motivação para os Cursos de Especialização em âmbito administrativo. Em relação aos Cursos de Formação, os militares que apresentaram maior motivação (78%) são aqueles que têm entre 06 e 10 anos, e os que apresentaram menor motivação (33%) são aqueles que têm entre 26 e 30 anos, pelo fato de estarem próximos da aposentadoria, e não possuem nenhuma determinação para frequentar um curso visando promoção. Em se tratando de Cursos de Especialização, em âmbito operacional, os militares que têm entre 26 e 30 anos estão mais motivados (67%) do que os Bombeiros considerados “mais jovens”, os de 1 a 5 anos (55%). Já em âmbito administrativo, os militares mais motivados são aqueles que têm entre 16 e 20 anos, com 58%. Conclui-se que não se pode generalizar, falando que quanto mais “antigo” o militar, menos motivado ele estará. A motivação do Bombeiro depende de diversos fatores, como a função que desempenha, o seu estado de saúde ou se está

próximo de ser promovido.

Ao tratar do efetivo do qual faz parte, os militares do efetivo administrativo estão mais motivados do que os militares do efetivo operacional, em se tratando de Cursos de Formação, Aperfeiçoamento ou Habilitação, sendo este 71% contra 76% daquele. Porém, ao considerar os Cursos de Especialização, cada efetivo, logicamente, possui mais interesse em frequentar cursos relacionados ao seu dia a dia de trabalho. Considerando os cursos, em âmbito operacional, o efetivo operacional está mais motivado, com 47% contra 43% do efetivo administrativo. Considerando os cursos, em âmbito administrativo, o efetivo administrativo está mais motivado, com 60% contra 22% do efetivo operacional.

Por fim, foi constatado que não há relação entre quantidade de cursos no currículo e motivação. A priori se acreditava que quanto mais cursos o Bombeiro militar detinha no currículo, maior a sua motivação. Entretanto, através dos questionários respondidos se verificou certa disparidade entre as variáveis, como por exemplo, os militares que assinalaram “motivado” não frequentaram nenhum curso de especialização, em âmbito operacional, ou ainda dos militares que afirmaram ter frequentado apenas um curso em âmbito administrativo, 50% estão desmotivados e 50% estão motivados.

Esta pesquisa auxilia na identificação dos fatores relacionados à motivação de aprendizagem de militares. Indica-se estudos futuros, que apontem sugestões para melhoria da gestão de conhecimento dentro das Instituições militares, assim como a reaplicação deste trabalho em outras Instituições militares brasileiras.

## Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 10015: Gestão da qualidade – Diretrizes para treinamento. Rio de Janeiro, 2001.

BEKER, J.; BRITO, R.R. Competências Organizacionais e Suas Interações como Fator de Inovação: Estudo de Caso em uma Empresa de Varejo. In: SEGeT Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2012, Resende. Anais do IX SEGeT Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2012. v. 1. p. 1.

BERGAMINI, C. W. A motivação nas organizações. São Paulo: Atlas, 1997.

BOOG, G.G. (Coord.). Manual de Treinamento e Desenvolvimento: um guia de operações - manual oficial da ABTD. São Paulo: Makron Books, 2001.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição [da] República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado, 1988.

CHIAVENATO, I. Introdução à Teoria da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

GIL, A.C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1999.

HERZBERG, F. O conceito da higiene como motivação e os problemas do potencial humano de trabalho. In: HAMPTON. D. Conceitos de comportamento na administração. São Paulo: EPU, 1973. p.53-62.

LACERDA, E.R.M.; ABBAD, G. Impacto do treinamento no trabalho: investigando variáveis motivacionais e organizacionais como suas predictoras. *Rev. Adm. Contemp.*, v.7, n.4, p.77-96, 2003.

LACOMBE, F.J.M. Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.

MASLOW, A.H. Uma teoria da motivação humana. In: BALCÃO, Y.F.; CORDEIRO, L.L. O comportamento humano na empresa: uma antologia. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1971. p.340-355.

MATO GROSSO DO SUL. Secretaria de Estado e Segurança Pública. Campo Grande, MS. Disponível em: [www.ms.gov.br](http://www.ms.gov.br). Acessado em 5/10/2019.

MATO GROSSO DO SUL. Constituição (1989). Constituição do Estado de Mato Grosso do Sul. Diário Oficial [do] Estado de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, 5 out. 1989.

MATO GROSSO DO SUL. Decreto Estadual nº 10.768, de 09 de maio de 2002. Regulamenta a Lei nº 61, de 7 de maio de 1980, e dá outras providências. Diário Oficial [do] Estado de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, 10 maio 2002.

MATO GROSSO DO SUL. Decreto Estadual nº 10.769, de 09 de maio de 2002. Dispõe sobre as de promoções de praças das Corporações Militares do Estado de Mato Grosso do Sul, e dá outras providências. Diário Oficial [do] Estado de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, 10 maio 2002.

MATO GROSSO DO SUL. Lei Complementar nº 053, de 30 de agosto de 1990. Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais Militares de Mato Grosso do Sul, e dá outras providências. Diário Oficial [do] Estado de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, 31 ago. 1990.

MATO GROSSO DO SUL. Lei Complementar nº 188, de 03 de abril de 2014. Dispõe sobre a Organização Básica do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Mato Grosso do Sul (CBMMS), e dá outras providências. Diário Oficial [do] Estado de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, 04 abr. 2014.

MATO GROSSO DO SUL. Lei Estadual nº 3.808, de 18 de dezembro de 2009. Dispõe sobre concurso público para o ingresso no Curso de Formação das Carreiras de Oficiais e Praças da Polícia Militar e do Corpo de Bombeiros Militar do Estado de Mato Grosso do Sul, estabelece os requisitos indispensáveis para o exercício das funções militares, e dá outras providências. Diário Oficial [do] Estado de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, 21 dez. 2009.

MCGREGOR, D. O lado humano da empresa. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

SIQUEIRA, B.G. et al. Fatores determinantes da motivação no universo das organizações. In: SEGeT Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2015, Resende. Anais do XII SEGeT Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2015. v. 1. p. 1.

RAMIRES, I. P.; ARAÚJO, V. A importância da motivação para o trabalho. *Rev. Maiêutica*, v.5, n.1, p.47-58, 2017