



FACULDADE DE TECNOLOGIA E CIÊNCIA SOCIAIS APLICADAS - FATECS
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
LINHA DE PESQUISA:
ÁREA: Gestão de pessoas

EDUARDO SOARES ADORNO FILHO
20954849

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL: Seleção para ingressar no órgão e para progredir na carreira de bombeiro do DF.

Brasília
2015
EDUARDO SOARES ADORNO FILHO

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL: Seleção para ingressar no órgão e para progredir na carreira de bombeiro do DF.

Trabalho de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso de Administração de Empresas do UniCeub - Centro Universitário de Brasília

Brasília
2015
EDUARDO SOARES ADORNO FILHO

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL: Seleção para ingressar no órgão e para progredir na carreira de bombeiro do DF.

Trabalho de Conclusão de Curso (TC) apresentado como um dos requisitos para a conclusão do curso de Administração de Empresas do UniCeub - Centro Universitário de Brasília

Orientador: Felipe Burle dos Anjos

Brasília, de de 2015

Banca examinadora

Prof.(a):

Orientador (a)

Prof. (a)

Examinador (a)

Prof. (a)

Examinador (a)

ORIENTAÇÃO PROFISSIONAL: Seleção para ingressar no órgão e para progredir na carreira de bombeiro do DF.

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo analisar o processo de recrutamento e seleção e em como ocorre a progressão de carreira no Corpo de Bombeiros do Distrito Federal. Para isso utilizou-se a Psicodinâmica do trabalho. Foram realizadas 3 entrevistas, com servidores do órgão com o objetivo de coletar informações sobre o preparo dos candidatos para ingressar na empresa e o preparo também necessário para progredir na instituição. Os dados obtidos com as entrevistas foram analisados pela Análise de conteúdo. Foi concluído que os candidatos adentram na profissão sem o conhecimento sobre suas reais atividades, os testes realizados pela empresa terceirizada não condizem com o dia a dia no trabalho e não se realiza uma seleção de pessoas voltada à profissão, o interesse da empresa que realiza às provas é financeiro. A progressão na carreira também não está adequada ao mercado de trabalho, hoje à política da empresa sobre progressão dá a oportunidade de colocar pessoas despreparadas em cargos de comando.

Palavras-chave: Analisar. Ingressar. Psicodinâmica do Trabalho. Financeiro. Empresa. Trabalho. Profissão. Progressão.

1. INTRODUÇÃO

O trabalho acompanha a ser humano desde o seu início, primeiramente para a sua própria sobrevivência, caça, moradia, roupas e etc., com o passar do tempo ele foi aprimorado, foi graça às grandes guerras mundiais que com o surgimento da necessidade de alocar pessoas em lugares certos sem o desperdício de habilidades surgiu o aprimoramento da abordagem científica sobre esse aspecto de gestão, hoje chegamos a um ponto onde para maximizar o desenvolvimento de ambos os lados, empregado e empregador, as empresas procuram pessoas com características e comportamento pontuais para preencher os cargos em aberto.

Percebe-se que hoje tanto a iniciativa privada como a pública visam a excelência em seus serviços para a sociedade, porém ambas possuem sistemas de recrutamento e seleção distintos. Este artigo se objetiva na importância sobre o recrutamento e seleção para ingressar em um órgão público e analisar a progressão na carreira do corpo de bombeiros do DF.

O serviço público iniciou-se em 1808 no Brasil, com a chegada da família real na capital (RJ) percebeu-se que para o desenvolvimento da colônia sem a perda do controle da diplomacia era preciso à implementação do trabalho administrativo regido pelo império, com o passar do tempo e a chegada dos governos atuais o serviço público acompanhou esse trajeto e passou por várias mudanças desde seu início ajudando o Brasil a se desenvolver, sua evolução acompanhou o desenvolvimento da sociedade brasileira e hoje a função do trabalhador público é de fornecer a manutenção e organização dos serviços fornecidos pelo estado aos cidadãos.

Uma das mudanças na história do serviço público foi em 1939, onde foi criado pelo governo um dos primeiros documentos que estabelecia os direitos do funcionário público, com o tempo e a chegada da constituição de 1988 foi criado um novo estatuto para os servidores públicos, que é utilizado até hoje, nele estão todas as prerrogativas e direitos do servidor, desde a sua entrada até o desligamento do cargo ou seja, o estatuto descreve também atos que o estado toma em aspectos gerenciais.

A chegada da constituição de 88 juntamente com novo estatuto de servidor público teve um grande impacto, foi com ela que o serviço público se tornou mais atrativo ao público, no entanto o trabalho e o controle realizado pelo governo que

visou homogeneizar, preservar todos direitos e desvincular o interesse particular no serviço público em todo país teve gastos elevados aos cofres públicos.

Dentro do serviço público existe a carreira militar. Esta visa dar suporte ao país e à unidade da federação onde se situa. Servidores públicos que seguem este caminho e se tornam militares seguem outras leis trabalhistas, são elas descritas no estatuto, cada órgão militar possui seu próprio estatuto.

Segundo o estatuto do corpo de bombeiros, a carreira militar pode ser definida como *Fundamentais para a manutenção da segurança e soberania do país*. Ainda de acordo com o estatuto do CBMDF da lei Nº 7.479, de 3 de Junho de 1986, alterada pela lei Nº 12.086 de 2009, que regula a situação, obrigações, deveres e prerrogativas dos bombeiros-militares do corpo de bombeiros do Distrito Federal, o Corpo de Bombeiros do Distrito federal é:

Uma instituição permanente, essencial à segurança pública e às atividades de defesa civil, é fundamentada nos princípios da hierarquia e disciplina, é força auxiliar e reserva do Exército nos casos de convocação ou mobilização, é organizada e mantida pela União e é subordinada ao Governado do Distrito Federal.

Segundo Chiavenato (1998, p.70), as empresas são como as pessoas e pessoas além de serem distintas umas das outras, são movidas pela motivação, logo, pessoas que trabalham em um ambiente e estão desmotivadas não trazem oportunidades para a organização e não são boas para o seu desenvolvimento, um dos motivos para a falta de motivação pode ser a não adaptação do colaborador ao ambiente de trabalho que pode estar ligada ao primeiro contato entre empresa e empregado, o processo de recrutamento e seleção. Foi com este embasamento teórico que se trata esta pesquisa, onde se pretendeu mostrar como é de extrema importância, visando a excelência e desenvolvimento da organização CBMDF, a análise do processo de recrutamento e seleção para o ingresso no Corpo de Bombeiros do DF.

A empresa CBMDF apresenta uma série de testes para o ingresso na carreira e para o processo de formação de oficiais e praças. É com essa análise que se pretende responder a pergunta deste trabalho, “Qual a diferença entre as seleções de ingresso e de progresso na carreira dos Bombeiros militares de Distrito Federal?”, a resposta deste problema teve a finalidade de complementar artigos destinados ao tema de recrutamento e seleção, em especial no serviço público, e também, servir

como dado de pesquisa para o aperfeiçoamento do processo realizado atualmente. Outros problemas dentro do setor público como a permanência do servidor no cargo e sua motivação dentro do setor público são citados neste trabalho e, portanto, a contribuição para esta área buscou ser relevante em busca de crescimento para este ponto.

Dentro do problema principal foram descritas também as formas de realização do processo seletivo para o ingresso no órgão, como a organização disponibiliza a ascensão da carreira para cada servidor e uma avaliação com base nos recursos acadêmicos e literários sobre o processo de recrutamento e seleção inicial do Corpo de Bombeiros do DF.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

No decorrer da história da administração existiram vários pontos importantes, um deles foi à criação e desenvolvimento da administração científica, seus idealizadores segundo se preocuparam no desenvolvimento de princípios e técnicas de eficiência para aplica-los nas grandes indústrias daquela época, a figura mais importante desta revolução na administração foi Frederick Winslow Taylor que acabou desenvolvendo o “sistema de administração de tarefas”, após “sistema Taylor” e depois ficando conhecido como “administração científica”.

“Dentro da administração científica Taylor criou princípios como; seleção e treinamento de pessoal, salários altos e custos baixos de produção, identificação da melhor maneira de executar tarefas e cooperação entre administração e trabalhadores.” Maximiano (2008, p.56).

Ainda segundo Maximiano (2008) afirma que Taylor ganhou este destaque pois, sua maneira de trabalho era diferente da que existia, Taylor trabalhava em ordem crescente da pirâmide hierárquica e seus métodos visavam a cooperação entre trabalhador e chefe. Segundo Taylor (1990, p. 27), “O principal objetivo da administração deve ser o de assegurar o máximo de prosperidade ao patrão e, ao mesmo tempo, o máximo de prosperidade ao empregado.”.

Com a iniciativa da administração científica de Taylor, os conceitos antes empregados evoluíram e foi mostrado que pela administração científica a empresa poderia crescer e se desenvolver, também mostrou que é importante motivar os funcionários para o trabalho e iniciou a ideia de desenvolver estratégias focadas

também nos interesses dos empregados para o crescimento da corporação. Nesse contexto, futuramente as empresas começaram a dar mais importância aos seus funcionários, no começo criando setores ou terceirizando para que cuidassem das obrigações que possuíam para com seus funcionários, chamado de departamento de pessoal, mais tarde foram criados os departamentos de RH que agora tratava as pessoas como fatores inteligentes, adotando estratégias de captação e satisfação do funcionário e após, a criação do que temos hoje em dia, a gestão de pessoas, que além de considerar os sistemas do RH, passou a ser um dos pontos mais importantes nas empresas e fator decisivo para o seu sucesso, a GP incorpora hoje todos os processos relacionados aos funcionários e preocupa-se também com o funcionário em nível individual.

De acordo com Gil (2006, p.17): “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais” .

Dentro da teoria de Gestão de Pessoas se encontra o sistema de recrutamento e seleção que segundo Chiavenato (1999), afirma que o recrutamento é um conjunto de técnicas e mecanismos que tem como objetivo atrair candidatos já qualificados e que sejam capazes de ocupar cargos dentro da organização, Chiavenato chega a comparar o recrutamento como uma necessidade que a empresa possui de ser suprida pela matéria-prima básica(candidato).

Existem autores que analisam o processo de recrutamento e seleção com um caráter mais atual, Saraiva (2011) diz que é um processo conjunto que está diretamente relacionado à estratégia da empresa para o seu desenvolvimento e que atualmente também está relacionado à competitividade de mercado onde são cada vez menores os espaços para erros cometidos.

Sobre a visão de Saraiva (2011), que funcionário necessita ser eficiente e possuir diferenciais que promovam a competição do mercado é que processo de recrutamento e seleção tem que se focar, a procura hoje deve se conciliar entre a escolha do melhor candidato e seu potencial de crescimento na organização.

Este processo se ramifica para vários métodos de aplicações, um deles são as aplicações de testes aos pretendentes a vaga em aberto.

A definição de teste segundo Freeman (1999, p.31) é “(...)instrumento padronizado cuja finalidade consiste em medir objetivamente um ou mais aspectos de uma personalidade total, através de amostras de rendimento e comportamento.”

Segundo Carvalho (2011), o surgimento dos usos de testes iniciaram-se há milhares de anos, prova disso é o emprego de uma série de provas que Platão (428-348 a.C.) relatou em sua obra “*República*” para a seleção de guardiões da república ideal e antes disso, na China, a burocracia dos mandarins era escolhida com base nos conhecimentos acadêmicos e realização de testes entre os candidatos.

Estes, porém, foram apenas os primeiros passos dos testes psicológicos, seu desenvolvimento mais significativo se deu a partir da I Guerra Mundial (1914 – 1918), onde a necessidade de selecionar e direcionar grandes quantidades de pessoas se tornou um dos pontos importantes para se garantir a vitória, esses testes mostraram-se tão eficientes que ao começar a II Guerra Mundial (1939 – 1945) foram usados novamente e aperfeiçoados, a um ponto de servirem de base para formar os primeiros testes usados na atualidade.

Fontes (1978) explica que o histórico do processo de seleção no Brasil teve progresso a partir de 1940, onde se dava em sua maioria por meios empíricos. Também se percebeu o emprego casual de algumas técnicas usadas para o método de seleção científica, e que a partir deste ano iniciou-se a fase pioneira da seleção científica, com a contribuição de Roberto Mange, um dos idealizadores do SENAI e também Mira e Lopes que ajudou a implementar institutos de seleção e orientação profissional em vários estados do Brasil.

Segundo Pontes (2008, p. 19):

As pessoas sempre foram importantes na vida das organizações; na era do capital intelectual, porém, as pessoas passaram a ser o fator vital para a própria manutenção da competitividade das empresas nesse mundo de avanços mais rápidos de tecnologia e do comércio globalizado e eletrônico. Daí surge a necessidade de repensar as formas de atrair e reter talentos nas organizações, principalmente quanto mais intensa for a necessidade por inovações.

Pontes (2008) ressalta que as organizações de hoje precisam de profissionais que entendam o seu negócio e suas estratégias como um todo, independente do seu setor os colaboradores necessitam compreender todo o sistema organizacional da empresa, deixando de lado conceitos antigos que visavam o reducionismo.

Sobre o processo de recrutamento e seleção Carvalho (2000 p.6) afirma que:

A seleção de RH tem a finalidade central de escolher, entre candidatos recrutados, aqueles que se revelaram mais qualificados profissionalmente na triagem inicial do recrutamento – processo que visa pesquisar, dentro e fora da empresa, candidatos potencialmente capacitados para preencher cargos disponíveis. Assim, o processo de recrutamento e seleção são duas

etapas de um mesmo processo: encaminhamento e admissão de RH na organização.

De acordo com Chiavenato (1999), a organização que não possui uma gestão de RH eficiente pode sofrer com problemas como; insatisfação, rotatividade, baixo compromisso organizacional, inclinações pessoais, remuneração defasada, problemas de relacionamento interpessoal, falta de perspectiva para desenvolvimento e crescimento profissional.

Carvalho (2000, p.36) diz que “É axioma plenamente aceito pelos especialistas em recursos humanos que nenhum tipo de teste isolado medirá todas as aptidões e capacidades do candidato a um determinado cargo.”

2.1 Tipos de testes

Segundo Banov (2010) os testes podem ser de conhecimentos gerais; onde se avalia o nível de conhecimento do candidato, as questões podem ser sobre a cultura geral do candidato ou sobre conhecimentos gerais da área de atuação. De conhecimentos específicos; valida o conhecimento que o candidato possui sobre o cargo que ele pretende atuar. De capacidade ou prova prática; mensura a habilidade que o candidato tem para algumas tarefas que o cargo possui. E os testes psicológicos; servem para coletar informações que o candidato não expressa de forma direta, como temperamento comportamental, personalidade e habilidades. Esse, porém, só deve ser aplicado e avaliado por um psicólogo.

Banov (2004, p. 144) diz ainda que os testes psicológicos podem ser:

“Padronizados, testes em que as respostas são catalogadas e conferidas por um gabarito e testes adaptados; feitos para uma determinada realidade e, geralmente não possuem critério único catalogado de respostas.”

Banov (2010 p. 76) concorda com Carvalho dizendo, no final da sua definição dos tipos de testes, que:

“Os testes psicológicos só são válidos quando usados como *um dos elementos* para se levantar hipóteses sobre um determinado candidato.”

Anteriormente alguns autores como Pontes (2008), Fontes (1978), entre outros, reconheciam os testes de conhecimento específico e conhecimentos gerais como sendo a mesma coisa ou seja, percebe-se uma continua evolução deste assunto com o passar do tempo.

Em todas as bibliografias pesquisadas; Chiavenato (1999), Banov (2010), Pontes (2008), Faissal (2009) e Carvalho (2000) a entrevista como sendo um fator que complementa os testes, estando ela sempre presente no início ou no final do processo de seleção atual.

Segundo Banov (2010), a entrevista permite constatar pontos que não ficaram claros no currículo e também serve para comprovar informações alegadas pelo candidato, um exemplo, pode ser sobre o domínio de idiomas em alguns casos a entrevista pode ser feita no idioma em que o candidato afirma dominar.

As entrevistas podem ser feitas por telefone, internet ou pessoalmente, Banov (2010) afirma que os três meios permitem avaliar o candidato na questão da postura, qualidade, tempo de resposta, reações e competências, mas também ressalta que para se realizar uma entrevista, o entrevistador precisa de treinamento específico e que é um método subjetivo o que o torna difícil para compara-lo entre os candidatos. Além das avaliações individuais Banov (2010) fala sobre a dinâmica de grupo, que tem como objetivo observar o comportamento do candidato e como ele se relaciona em grupo, Banov explica que esse tipo de teste consiste em um conjunto de técnicas e deve reunir entre 6 a 12 candidatos desconhecidos e que concorrem a uma mesma vaga.

De acordo com Passos, Saraiva e Carvalho (2011) existe um processo que é complementar a entrevista, a análise de currículo, é nela que a empresa recebera os interessados no cargo e neste começo já é possível extrair informações essenciais para o futuro da empresa, como a quantidade de currículos recebidos, por exemplo, se a quantidade recebida não for significativa a empresa precisa reavaliar o canal de comunicação ou a descrição e requisitos do cargo se for o caso. Passos, Saraiva e Carvalho (2011 p. 74), afirmam que:

Após a identificação dos currículos que, efetivamente, apresentam condições mínimas para prosseguirem no processo, é necessária a realização de uma breve entrevista, denominada entrevista de triagem, cujo objetivo refere-se à confirmação de dados apresentados nos currículos, de forma a garantir um direcionamento mais eficaz de candidatos para a fase de seleção.

Banov (2010, p. 81) fala também sobre outros tipos de avaliações que exijam uma coleta de dados diferenciada como, por exemplo, quando se contrata um gerente

financeiro, há uma necessidade de se averiguar a idoneidade do candidato ou na contratação de um profissional de telemarketing, que precisa fazer exames que comprovem ao menos uma capacidade auditiva igual ou superior ao limite estabelecido para a ocupação do cargo ou também em cargos militares onde é preciso realizar testes toxicológicos para averiguar se o candidato a vaga é usuário de drogas.

A junção e avaliação dos resultados de todos os testes aplicados, segundo Banov (2010), podem prever com menos margem de erro o comportamento do candidato na empresa e com isso evitar contratações que prejudiquem a organização futuramente.

2.2 Terceirização do recrutamento e da seleção de pessoal

Queiroz (1996, p.38) relata que a terceirização iniciou-se em 1940 nos EUA, na época da Segunda Guerra Mundial onde a necessidade de produção bélica das indústrias estava sendo exigida ao máximo, mas mesmo assim não supria a demanda devida à mão de obra escassa, para potencializar foram direcionadas algumas atividades de suporte à produção de armamentos para outros empresários prestadores de serviço. Essa técnica chegou ao Brasil juntamente com as multinacionais e foram implantadas com o único objetivo de redução de custos de mão-de-obra.

Ainda segundo Queiroz, a terceirização é uma técnica que permite a transferência de atividades secundárias e de apoio à empresa para que ela realize sua atividade fim. Mais que isso é também uma busca de parcerias que além de aquecer a economia gerando novos empregos pode, se aplicada corretamente, diminuir custos e direcionar a força de trabalho da empresa fazendo com que o foco seja nas melhoras da qualidade, tomadas de decisões, eficiência e eficácia do produto final.

Segundo Banov (2010, p. 93):

Existem várias situações em que ter o setor de recrutamento e seleção ou mesmo alguns de seus serviços tornam-se inviáveis para a organização que opta por terceiriza-los. Muitas empresas, principalmente as de pequeno porte, ao avaliarem o custo do setor, na relação custo x benefício, percebem a terceirização como viável aos negócios.

Para Davis (1992) a terceirização do recrutamento e seleção nas empresas hoje é realizada com a finalidade de evitar que os profissionais de RH se ocupem com tarefas auxiliares para que estes então possam focar em outras atividades fim.

2.3 Plano de Carreira

Para Oliveira (2013), o plano de carreira na empresa reflete sua política e é importante tanto para o empregado como para a organização. Com a expectativa de crescimento o funcionário se sente motivado e passa a produzir mais, fazendo com que ele sinta o desejo de se desenvolver profissionalmente e procure aprimoramentos dentro e fora da empresa. Outro fator que deixa o colaborador interessado é a promoção, que é acompanhada de um aumento salarial. Para a empresa o plano de carreira gera um maior envolvimento do funcionário com a cultura da empresa, ou seja, a busca pelo conhecimento organizacional inicia-se por parte do funcionário e não pela empresa, dispensando assim custos gerados com treinamentos para incentivar os colaboradores entenderem às políticas da empresa.

Segundo Oliveira (2013, p.5):

O plano de carreira é a explicitação formal de um conjunto planejado, estruturado, sustentado e sequencial de estágios que consolidam a realidade evolutiva de cada indivíduo, de forma interativa com as necessidades da empresa e da comunidade que nela atuam.

Para Santos (2006), hoje os jovens que entram no mercado de trabalho estão mais focados em aperfeiçoar seus conhecimentos do que se envolver em qualquer trabalho. Há antes uma busca sobre a empresa, como seus colaboradores crescem dentro dela, quais às políticas adotadas, quais os benefícios que ela oferece. São com essas e mais outras perguntas que os jovens identificam suas preferências. Mas apenas a pesquisa teórica da empresa não é suficiente para identificar a empresa onde se construirá uma carreira de sucesso, a possibilidade de estágio permite alinhar o conhecimento teórico com o prático da organização, fazendo com que o estagiário possa verificar se é naquela organização que ele pretende iniciar sua carreira.

De acordo com Santos (2006, p.07), “O estágio possibilita a confirmação da escolha profissional. Acho que os estudantes têm que aproveitar essa chance para ganhar diversas experiências na carreira escolhida e, assim, identificar sua área de preferência.”.

3. Método

Morin (2000) relata que o princípio do conhecimento se dá através da constatação visual e a maneira de como se observa algo, sua transformação em informação aos olhos do pesquisador forma a ciência empírica, que também busca acrescentar informações à base teórica já existente ou não. A pesquisa foi empírica, qualitativa e descritiva.

De acordo com Ludke e André (1986), a pesquisa que se denomina qualitativa apresenta cinco características básicas, são elas; ambiente natural como sua fonte direta de dados e o pesquisador como seu principal instrumento, dados coletados são em sua maioria descritivos, preocupação com o processo é maior do que o produto, é levado em maior consideração a opinião das pessoas e a análise dos dados são tomadas pela indução do pesquisador.

Para Gil (2008) uma pesquisa descritiva é formada pela utilização de técnicas para coleta de dados e nela procura-se descrever determinadas características das amostras ou da população, um exemplo seria a idade, tempo no lugar pesquisado, quantidade de amostra ou pessoas... .

3.1 A empresa

A organização pesquisada foi o corpo de bombeiros do Distrito Federal, chegou a Brasília no dia 1 de Julho de 1965, em 1966 através do decreto-lei nº 9, de 25 junho, o Corpo de Bombeiros do Distrito Federal passou a ser subordinado ao Prefeito do DF, com o seu efetivo de 1238 homens, hoje o Corpo de Bombeiros do Distrito Federal conta com 6800 colaboradores na ativa e conta com as seguintes disposições iniciais; Instituição permanente, essencial à segurança pública e às atividades de defesa civil, fundamentado nos princípios da hierarquia e disciplina, força auxiliar do exército nos casos de convocação ou mobilização, organizada e mantida pela União e subordinada ao Governador do Distrito Federal e destina-se à prevenção e combate a incêndios, busca e salvamento, atendimento pré-hospitalar, prestação de socorros nos casos de sinistros, inundações, desabamentos, catástrofes, calamidades públicas e outros em que seja necessária a preservação da incolumidade das pessoas e patrimônio.

Segundo o estatuto do corpo de bombeiros militares do DF, o plano de carreira da instituição se dá sobre diferentes formas, existem provas de concurso público

para os quadros de praças e de oficiais, dentro desses quadros existem ainda ramificações para áreas específicas como; saúde, mecânicos e capelões, essas áreas em especial não foram analisadas profundamente neste trabalho.

Ainda segundo o estatuto do corpo de bombeiros do DF o candidato à praça ou a oficial após passar por todas as etapas do concurso isto é; prova, exames toxicológico e de saúde, teste de aptidão física e estudo de vida regressa ao trabalho, ainda não é considerado efetivo na organização e passará por um curso de formação, se caso considerado incapaz ou com desempenho não satisfatório, poderá ser excluído da organização.(resultados)

Carvalho (2000), diz que todos profissionais e especialistas em RH devem saber que nenhum tipo de teste isolado é capaz de medir todas as aptidões e capacidades do candidato para um determinado cargo.

Foram encontrados alguns artigos que relatam sobre QVT, plano de carreira da instituição, grau de satisfação dos servidores, mas nenhum específico sobre o problema que este trabalho de conclusão visou, portanto foram tomadas conclusões de pesquisas realizadas por eles para complementar este trabalho.

3.2 Participantes

Para esta pesquisa foram entrevistados três funcionários do órgão com idades de 24, 35 e 48 anos, os três estão enquadrados no quadro de “praça” da organização do sexo masculino, os três possuem curso superior, sendo que um deles entrou na organização sem curso superior, são de classe média e média alta, residentes do Distrito Federal e 2 dos participantes já trabalharam no setor privado antes de serem empregados da empresa atual.

Suas graduações na organização são de oficial administrativo, soldado de primeira classe e segundo-sargento.

Os nomes dos participantes não foram revelados nessa pesquisa, pois no começo da entrevista foi informado a todos entrevistados que seus nomes não seriam expostos.

3.3 Coleta de dados

Para a coleta de dados foi elaborada uma entrevista com oito perguntas, seu roteiro para aplicação foi de selecionar candidatos, independente de posto ou

graduação, que trabalhassem no Corpo de Bombeiros do DF, que se oferecessem voluntariamente para responder as perguntas e permitissem que suas respostas fossem gravadas. Antes de iniciar a entrevista foi dito para cada entrevistado que sua identidade não seria revelada, que as respostas ditas não implicariam em circunstância alguma para o entrevistado e que era muito importante a opinião pessoal de cada um. As três entrevistas realizadas foram feitas no ambiente de trabalho dos servidores.

No momento da entrevista o entrevistador realizou as perguntas e gravou às verbalizações dos entrevistados, para isso utilizou um celular. As entrevistas tiveram um tempo médio de 15 minutos, contados a partir do momento de introdução sobre a pesquisa até a finalização da resposta da última pergunta.

3.3.1 Modelo entrevista

As perguntas realizadas nas entrevistas, após a introdução à pesquisa, foram as seguintes;

- 1- Fale sobre sua trajetória profissional (escolha do vestibular, quando começou a pensar em concurso, quantos concursos fez, a seleção para bombeiro, e a trajetória dentro dos BMDF)
- 2- O que você acha da sua profissão?
- 3- A profissão corresponde as suas expectativas iniciais?
- 4- O quão preparado para o ofício você estava no ingresso nos BMDF?
- 5- Como foram os treinamentos e ascensão profissional na instituição?
- 6- Qual sua opinião sobre o processo seletivo do concurso público?
- 7- Qual sua opinião sobre os processos seletivos para ascensão?
- 8- Quais as exigências da organização para a promoção?

3.4 Procedimento de análise de dados

Na análise das entrevistas foi utilizado o conceito de análise de conteúdos, que segundo Bardin (2010), é um conjunto de técnicas de análise das comunicações que servem para desenvolver desde modelos de frequência até a transformação de estruturas traduzíveis em modelos para se identificar parâmetros, tendências ou até mesmo a não existência deles.

Ainda Segundo Bardin (2010), a análise de conteúdo divide-se em 3 fases; pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados. Na pré-análise é onde são organizadas as informações e dentro dela existem mais três segmentos; a escolha dos documentos a serem submetidos à análise, a formulação das hipóteses e objetivos e por último, a elaboração de indicadores que fundamentem a interpretação final, é nessa fase que se define todo conteúdo a ser pesquisado. Seguindo para a segunda fase, Bardin relata que é nela onde às operações de codificação, decomposição ou enumeração em função da técnica são realizadas e portanto, trata-se da fase mais cansativa da técnica. O tratamento dos resultados obtidos é a fase que resultados brutos são transformados para serem significativos e válidos. Importante ressaltar que essa demonstração deve ser fiel às informações fornecidas pela análise, a autora ainda ressalta que para uma maior certificação desses resultados é necessária a aplicação de provas estatísticas como, por exemplo, os testes de validação, se for o caso.

4. RESULTADOS

As respostas para as perguntas da entrevista foram alocadas em categorias apresentadas a seguir como; “trajetória”, “motivação” e “recrutamento e seleção”.

4.1 Trajetória

A categoria mostrou o caminho traçado pelos entrevistados desde o término de seus estudos até as construções das suas carreiras profissionais na organização CBMDF.

De acordo com as entrevistas, dois dos candidatos tomaram posse com o ensino superior completo e um com o ensino médio, sendo que um que possuía ensino superior havia traçado uma meta de passar em qualquer concurso público e o outro queria fazer parte da PMDF, os três entrevistados já trabalharam antes e apenas um o que possuía ensino médio, já trabalhou em uma organização militar.

Os três afirmaram estarem prontos fisicamente para assumirem a profissão e apenas um, que já trabalhou em outra organização militar, se disse preparado psicologicamente com o militarismo. Ponto em que um dos entrevistados que nunca tiveram contato com o militarismo tocou e ressaltou como ponto negativo da profissão.

O entrevistado que ingressou com o ensino médio tem 23 anos de carreira, passou pelo curso de formação de praças e hoje é 3º sargento. Os dois candidatos que ingressaram com o ensino superior, passaram no último concurso existente, cursaram a formação de praças e hoje são soldados de primeira classe.

4.1.1 Verbalizações

Abaixo seguem trechos das verbalizações que comprovam os argumentos citados .

Entrevistado 1: “Antigamente a gente tinha curso médio, não era superior né. Entrei no corpo de bombeiros tem 23 anos [...]”.

“[...] , ai eu fui cabo, 3º sargento, 2º sargento e 1º sargento, que eu sou [...]”.

“[...] ,era militar da FAB da força aérea brasileira.”

“Quando eu entrei aqui eu já tinha uma grande extensão de trabalho no militarismo, então você se prepara fisicamente, psicologicamente com o ingresso[...]”.

Entrevistado 2: “[...] , eu me formei em matemática e eu não queria ser professor, eu queria passar em qualquer concurso, então eu comecei a estudar para todos concursos que vinham pela frente [...]”.

“[...] ,passei , assumi, tomei posse e como um soldados /2, [...], virei um soldado / 1 e depois de um tempo agora cabo.”

“A única coisa que não correspondeu é o fato de ser militar mesmo [...]”

“Quanto eu estava preparado? É, acho que mais o lado da preparação física, acho que isso já me ajudou bastante a continuar na profissão porque exige.

Entrevistado 3: “[...] , sou professor de história, eu lecionava antes, bom, sempre tracei uma meta de passar em um concurso público, porém a minha meta era dos concursos da segurança pública, os policiais [...]”.

“Eu estava preparado fisicamente principalmente.”

“[...] 90% é aprendido no corpo de bombeiros, é, tanto no curso de formação de praça que eu fiz, como no curso de prevenção ambiental.”

4.2 Motivação

A categoria identificou a motivação em todos os níveis que os entrevistados possuíam pela corporação, para isso alocou o conteúdo respondido pelos entrevistados de acordo com o tempo de trabalho de cada um, se eles estavam motivados para se desenvolver na empresa e se gostam do seu trabalho.

Na motivação pessoal todos os entrevistados sentem um orgulho exaltado pela profissão. Para todos a expectativa inicial do que achavam, após o ingresso, foi superada e a criação de uma paixão pela profissão foi adquirida de acordo com o tempo.

Em aspectos financeiros, dois dos entrevistados se mostraram insatisfeitos com seus salários, alegando falta de reajuste compatível com o mercado, um dos entrevistados que argumentou isso disse que mesmo assim sua profissão vale apenas pois o objetivo de salvar vidas é mais importante. Porém já presenciou casos que funcionários se importam mais em cumprir seu horário e não ir ao socorro.

4.2.1 Verbalizações

Abaixo seguem trechos das verbalizações que comprovam os argumentos citados do tópico “3.7 Motivação”.

Entrevistado 1: “[...]é uma profissão maravilhosa, porque tem poucas pessoas na vida que olhe para um ser humano sem procurar algo em troca [...].”

“Com certeza superou as minhas expectativas, porque eu entrei aqui com 20 anos, então assim eu tinha profissão de militar ,mas eu queria mais[...].”

“[...] a gente faz isso pelo amor mesmo à profissão, pelo aquilo que você entrou aqui com um objetivo de que? De salvar vidas entendeu? E muitas das vezes isso daí é conturbado até mesmo no nosso meio entendeu? Que o importante é tirar as 24 horas de serviço e não ir ao socorro [...].”

Entrevistado 2: “ Muito gratificante, eu sinto que meus amigos, meus familiares sentem muito orgulho de mim [...].”

“[...] o que eu não acho certo é você realizar cursos é não receber por agregar, só o primeiro que quem faz ganha [...], os outros você faz para promoção ou porque gosta né.”

“(a profissão) Corresponde e às vezes até superou um pouco né de alguns lados.”

Entrevistado 3: “Profissão de bombeiro, a gente assim, tem um respaldo da sociedade né, uma profissão que tem um respeito e aceitação bem alto, tranquilo [...]”

“(sobre a profissão) Positivo. Até mais do que eu esperava [...]”

4.3 Recrutamento e seleção

A categoria selecionou todos os comentários sobre a preparação para o concurso e sobre o desenvolvimento dentro da corporação na organização.

Segundo os entrevistados o processo de seleção externo realizado por uma empresa terceirizada não condiz com o conhecimento utilizado na profissão, até mesmo teste físico foi taxado como fraco comparando as atividades realizadas no trabalho, segundo 2 dos entrevistados ainda, foi identificado que existe outro processo de seleção interno, que é passível de exclusão da empresa caso o candidato seja reprovado, é nesse processo que o candidato tem a ideia real sobre sua futura profissão.

Sobre o crescimento da carreira, os entrevistados se mostram insatisfeitos com o plano de carreira, mas reconhecem que ele vem mudando e se ajustando, segundo eles a promoção se dá através do tempo de serviço e de alguns cursos internos necessários, mas que todos independente da pessoa, devem ser promovidos segundo o estatuto, o problema é que o tempo para a promoção ainda é muito longo. Um dos entrevistados ressaltou que antigamente eram realizadas provas por empresas terceirizadas, se o candidato fosse aprovado, passaria por um curso que daria o direito a promoção, mas ele afirmou que o curso não agregava muito para o funcionário, pois faltava estrutura física e técnica por parte da empresa, fator também mencionado aos dias de hoje.

Dois dos entrevistados disseram que os conhecimentos utilizados para se realizar a prova de recrutamento e seleção externos são pouco utilizados na

empresa, um ainda relatou que muitos são reprovados na fase de seleção interna, pois não se adaptaram a realidade da profissão.

4.3.1 Verbalizações

Abaixo seguem trechos das verbalizações que comprovam os argumentos citados do tópico “3.7 Motivação”.

Entrevistado 1: “[...] atualmente para você ingressar na corporação, eles não olham a pessoa em si, olham pelo conhecimento intelectual dela e muitas das vezes o conhecimento intelectual não é o suficiente para ele ser um bom bombeiro entendeu?”

“O processo para ascensão hoje é assim, ao longo dos anos você vai tendo suas promoções e vai tendo cursos internos, isso para mim deveria ser mudado [...].”

“[...] então vamos supor, ele tem uma carreira? Tem, entendeu? Antes não, você saía como soldado, teve alguns amigos das antigas que saiu como soldado, é, e o salário de soldado.”

“O cara deveria ter o topo com 15 anos de serviço, [...] porque daí para frente ele já estaria no topo, daí para frente ele teria prazer de passar tudo que aprendeu da sua profissão, só que para o cara chegar ao topo na carreira dele ele estará com 28 anos de serviço, em 28 de serviço você já quer ir embora para sua casa descansar.”

Entrevistado 2: “[...] acho que a banca avalia somente o intelectual do candidato, o teste físico é muito fraco para a pessoa que quer ingressar na carreira, ai sei lá, tive colegas que não se adaptaram quando viram o trabalho, o teste de personalidade acho que também não corresponde [...].”

O processo seletivo para ascensão? Eu acho fraco porque já não tem mais o processo seletivo, [...] é só antiguidade e tem que ter vaga, então não tem.”

Entrevistado 3: “[...]hoje a nossa carreira ela está deficitária,[...] os mais antigos que eu, eu sou da última turma, reclamam bastante dessa ascensão, mas é tranquilo, só que tem muita disparidade né, como é um órgão militar que depende de antiguidade, de merecimento, de toda aquela hierarquia e disciplina presente nos órgãos militares, então a gente tem que esperar um tempo, tem interstícios entre as graduações entre os cursos para que você consiga uma promoção. Então hoje tem gente que está travado, mas tem gente que está conseguindo promoções.”

“Você fala em relação a prova escrita né? Eu acho o concurso público hoje muito mecanizado, eu acho assim, muita gente passo no concurso, muitas vezes estuda para concurso e não sabe nem a atividade fim mas vai lá fazer o processo mecânico que a banca colocou né [...], muitas das vezes você nem vai ver o que ele colocou naquilo aí. O concurso público te obriga a estudar certas coisas para você ter que passar. [...] 90% das coisas que eu estudei para o corpo de bombeiros, não me ajudou em nada para aqui dentro da corporação.”

“Assim eu já fiz inúmeros concursos, antes de entrar no corpo de bombeiros eu passei juntamente em mais 2 concursos, fui colocado mas abri mão deles, o salário era até o mesmo ou parecido mas, eu abri mão deles para ficar no corpo de bombeiros [...]”

“Hoje não existe processo seletivo para ascensão do corpo de bombeiros, é simplesmente a carreira mesmo, você atingiu o interstício, tem vaga para você subir para o posto, você vai ser promovido.”

5. **Discussão**

A análise do conteúdo obtido com as entrevistas mostrou pouca diferença entre as respostas e identificou algumas falhas na empresa segundo as percepções dos entrevistados, como o processo de recrutamento e seleção externo e interno, a falta de conhecimento da profissão, plano de carreira para praças não igualitário a todos os praças e promoções forçadas; mas também no decorrer da entrevista foi percebido que existe uma criação do amor a profissão, até mesmo os entrevistados que nunca possuíram contato com a realidade da empresa antes do concurso desenvolveram isso.

Um ponto importante neste artigo que ficou claramente exposto nas entrevistas foi que a organização, assim como outros órgãos públicos, ao invés de economizar tempo e dinheiro com a terceirização do processo de recrutamento e seleção externo, acaba gastando mais em ambas. Fato que segundo Queiroz (1996) não deveria ocorrer. O autor diz que a terceirização do processo de recrutamento e seleção serve para ater o setor de gestão de pessoas à atividade fim. As consequências, na teoria, dessa estratégia agilizariam os processos internos, diminuiriam os gastos e melhorariam a qualidade de vida no trabalho, mas segundo relatos das entrevistas isto não ocorre. O que acontece na realidade segundo às

entrevistas são: falta de infra estrutura em alguns pontos de trabalho, constantes pedidos de licença (demissão), servidores desmotivados, falta de mão de obra e aplicação de outro processo de recrutamento e seleção após a etapa de recrutamento e seleção da empresa terceirizada.

Os problemas percebidos poderiam ser contornados com a aplicação do próprio dinheiro gasto para contratar a empresa terceirizada e as inscrições para as provas, pois não há um trabalho que mostre ao público sobre a profissão em si, ao menos não foi mencionado na entrevista. As provas da banca terceirizada não condizem com os conhecimentos aplicados na organização, apenas cumprem a lei, e não realizam a *peneira*, separando os candidatos mais aptos ao cargo dos menos aptos. Muitos passam pelas provas e não se adaptam psicologicamente e nem fisicamente para a profissão e/ou acabam desistindo e estudando para outro concurso, mesmo ainda estando ligados à empresa.

Apesar dos problemas encontrados nas entrevistas serem graves, gerando desmotivação, falta de preparo, e até pedidos de licença do cargo, o desenvolvimento do amor à profissão nos entrevistados ainda consegue contrapor esses fatores amenizando um pouco a situação.

Ao contrário do que se pensava, no começo desse artigo de que o problema estava na terceirização do responsável por fazer o processo seletivo e somente ele. Com as entrevistas descobriu-se que o problema se estende também à falta de conhecimento e incentivo ao público alvo para a profissão. Foi percebido que inicialmente a maioria que procura a profissão está a procura de ser apenas um servidor público para desfrutar de seus benefícios e não de ser bombeiro. Isso mais a frente causa sérios danos à organização do trabalho, podendo comprometer seu correto funcionamento.

Sobre a progressão na carreira, as entrevistas mostraram insatisfação em relação à remuneração e às promoções. Fatores que também estão ligados ao processo de recrutamento e seleção realizados atualmente, pois dependem também do setor de gestão de pessoas para serem aprimorados. Porém, em todas as entrevistas, foi citado que o plano de carreira está melhorando cada vez mais. Mesmo assim ainda não se encontra em boas condições comparada à outras categorias da organização. Também o observado nas respostas foi sobre o método para progredir na carreira, anteriormente segundo às entrevistas a progressão se dava por meios de provas e cursos, e esse método também era precário ,pois outra

empresa realizava as provas escritas e faltava infra estrutura do órgão para ministrar os cursos. Havia muitas reclamações dos servidores sobre a qualidade desse sistema, então com reformas no estatuto foi decidido que a ascensão se daria por tempo de casa e cursos, ou seja, a partir daquele momento todos seriam promovidos de uma forma ou de outra, baste ter vagas.

O que acontece em relação ao fato dos servidores desistirem do cargo ou continuarem e se sentirem desmotivados pode ser explicado por Banov (2009). O autor fala sobre as consequências de se realizar um processo de recrutamento e seleção da forma errada, levando à captação e admissão de candidatos fora do perfil da empresa fazendo com que a má utilização do tempo e do dinheiro ocorra.

Sobre a progressão do cargo percebe-se que essa estratégia pode prejudicar a corporação fazendo com que coloquem profissionais desmotivados e sem capacidade de liderança em cargos altos na empresa, prejudicando seriamente a tomada de decisão. Pontes (2008) e Saraiva (2011) relatam que é preciso haver competitividade sadia dentro da empresa pela disputa de cargos, com isso o profissional tem a chance de mostrar que tem capacidade para ascender na profissão enquanto outros tenderam a aprimorar suas técnicas para alcançá-lo.

Sem essa disputa o funcionário motivado pode vir a se desmotivar ao ver colegas de trabalho que possuem um desempenho menor que o dele e recebendo as mesmas promoções no mesmo tempo.

Para solucionar esse problema a empresa teria que primeiramente refazer seu primeiro processo de recrutamento e seleção e após reestruturar seu método de ascensão em seu plano de carreira adequando-o a realidade do mercado hoje, a competição de uma forma sadia desenvolveria os profissionais da empresa e adequaria os mais capacitados para cargos mais elevados.

6. Considerações finais

Notou-se que a carreira de Praça tem um quadro de profissionais desmotivados com sua profissão, fato extremamente preocupante, pois, são eles que realizam a força de trabalho de corporação. Um dos fatores que geram desmotivação nos servidores é que entram na corporação sem conhecê-la e, portanto tomam a decisão de permanecer ou não quando já estão atuando na profissão, isso prejudica a

empresa seriamente já que por ser uma empresa pública, ela não pode preencher contratar pessoas livremente.

Com base nas entrevistas foi visto que é preciso repensar no método de recrutamento e seleção da organização e rever seu plano de carreira para progressões dos cargos, como já relatado, o processo de recrutamento e seleção hoje realizado por uma empresa terceirizada não realiza a tarefa que deveria cumprir. Serve apenas para gastar desnecessariamente o dinheiro público e mandar os selecionados para a realização de outro curso dentro da corporação, fato que não deveria ocorrer já que a contratação da empresa terceirizada serve para direcionar a gestão de pessoas da empresa à sua atividade fim, livrando-a da administração de tais cursos.

Outra questão observada foi que todos entrevistados afirmaram que o processo de seleção realizado pela empresa terceirizada é fraco e não é utilizado quando se entra na corporação, mais um fator que comprova a ineficiência deste sistema utilizado atualmente.

A pesquisa permitiu mostrar que é importante realizar a busca de meios para cortar gastos desnecessários, poupar tempo e trabalho dos servidores. Com isso pode-se tornar a organização mais produtiva.

Como limitações para o desenvolvimento desse artigo pode ser citado o tempo para a realização, que foi realmente curto e impediu o trabalho com ideias mais aprofundadas. O tamanho da amostra também foi um fator a ser levado em consideração como uma limitação, pois, foi pequena. Houve problemas ocorridos na entrevista levando-a a ser reformulada e limitando ainda mais o número de entrevistados e encurtando o tempo.

Para agenda futura estipula-se a realização da entrevista sobre uma amostra maior de servidores públicos e não apenas realizar no quadro de praças da corporação. Também entrevistar servidores que entraram para o quadro de oficiais e ver se a situação se estende em toda classe de bombeiros do DF.

7. Referências

BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo edição revista e actualizada*. 6 ed. São Paulo: 70 edições, 2011.

PONTES, Benedito Rodrigues. *Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal*. 5 ed. São Paulo, 2008.

BANOV, Márcia Regina. *Recrutamento, Seleção e Competências*. São Paulo, 2011.

DAVIS, F. S.. *Terceirização e multifuncionalidade: idéias práticas para melhoria da produtividade e competitividade da empresa*. 2 ed. São Paulo: Editora STS , 1992.

SANTOS, Clezio S. dos. *Introdução à Gestão Pública*. São Paulo. Editora Saraiva, 2006.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de recursos humanos: fundamentos básicos*. 4. Ed. São Paulo. Editora Atlas, 1998.

MAXIMINIANO, Antônio Cesar Amaru. *Introdução à administração*. 7. Ed. São Paulo. Editora Atlas, 2008.

TAYLOR, Frederick Winslow. *Princípios de administração científica*. 6.ed. São Paulo. Editora Atlas, 1990.

CARVALHO, Iêda Maria Vecehione; PASSOS, Antônio Eugênio Valverde Mariani; SARAIVA, Suzana Barros Correia. *Recrutamento e seleção por competências*. 1. Ed. São Paulo. Editora FGV, 2011.

FREEMAN, J.F.A. *Administração*. 5 ed. Rio de Janeiro. Editora LTC,1999.

FONTES, Lauro B. Elementos básicos de administração e gerência de pessoal. São Paulo. Editora Ipanema, 1978.

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. Manual de terceirização. 8 ed. São Paulo. Editora STS, 1996.

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D.. Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. São Paulo. Editora EPU, 1986.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Plano de carreira; foco no indivíduo. 2 ed. São Paulo: Atlas. 2013.

CARVALHO, Antônio Vieira de. Treinamento: princípios, métodos e técnicas. São Paulo: Pioneira, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. 5 .ed São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1998.

SANTOS, José Genilson dos Santos. O processo de seleção de pessoal para o ingresso no serviço de inteligência do corpo de bombeiros militar do Distrito Federal. 2012.

Disponível em:< <http://twingo.ucb.br/jspui/bitstream/10869/1387/1/TCC%20-%20Jos%C3%A9%20Genilson%20dos%20Santos%202022-02-13.pdf> > Acesso em 08 de Abril de 2015.

|
|