

CAPITÃO QOBM JOÃO AUGUSTO SANTA ROSA

**QUALIDADES, CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS ESPERADAS DO
BOMBEIRO MILITAR FRENTE ÀS PECULIARIDADES DA ATIVIDADE
PROFISSIONAL**

Monografia apresentada ao Departamento de Contabilidade, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Planejamento e Controle da Segurança Pública.

Orientadora Metodológica: Prof^ª Dra. Sônia Maria Breda

Orientador de Conteúdo: Maj. QOBM Fernando Raimundo Schunig

CURITIBA

2009

Dedico este trabalho com muito amor e afeição a minha esposa Dirce e ao meu filho Guilherme, que sempre me apoiaram e estiveram presentes nas horas difíceis, me ajudando a superar barreiras.

AGRADECIMENTOS

Embora admita que jamais se deva dar por concluída a busca do conhecimento, considero um marco o término desta etapa e o momento de expressar minha gratidão e reconhecimento àqueles que contribuíram para esta jornada.

Agradeço primeiramente a Deus, por permitir que meu objetivo fosse alcançado.

Ao meu orientador e amigo, Major Fernando Raimundo Schunig, sempre serei grato pela confiança, respeito, incentivo e compreensão.

A Professora Sandra Maria Coltre, pelo apoio no decorrer do trabalho.

Aos instrutores e professores do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais PM/BM 2008-2009, que durante esse tempo souberam repassar o conhecimento, contribuindo para o aperfeiçoamento profissional deste Oficial.

Agradeço ainda a todos os Capitães, colegas de turma, que tiveram a paciência como virtude e o desafio como objetivo, compartilhando alegrias, tristezas e sonhos durante todo o curso.

“Por isso não desistimos; porém, ainda que o homem que somos por fora se definhe, certamente o homem que somos por dentro está sendo renovado de dia em dia”. (2 Coríntios 4:16)

RESUMO

Estudo sobre as qualidades, capacidades e competências dos bombeiros-militares perante as peculiaridades da atividade profissional no Corpo de Bombeiros na Cidade de Cascavel. Identificar o nível de desempenho da qualidade pessoal por meio de uma auto-avaliação em que cada bombeiro-militar faz do seu trabalho diário, independentemente que atividade desempenha, bem como, verificar as competências individuais relacionadas à profissão. Justifica pela necessidade de melhorar a qualidade dos serviços prestados à comunidade, dando ênfase nos recursos humanos. Apresenta a descrição da organização e identifica as principais atividades executadas pelo Corpo de Bombeiros do Paraná. Na etapa seguinte apresenta e discute os conceitos de gestão de pessoas, a evolução histórica da qualidade com destaque para a qualidade de vida e a qualidade pessoal. Comenta a semelhança entre capacidade e competência. Aborda o conceito de competência e suas variáveis, os tipos de competências, enfatizando as organizacionais e as individuais. Informa os meios metodológicos aplicados na pesquisa. Dando prosseguimento, por meio de pesquisa de campo, apresenta o resultado da pesquisa realizada para exemplificar como os bombeiros-militares visualizam a qualidade pessoal e as competências individuais no desempenho da atividade profissional. Como etapa final, proporciona as considerações finais e as sugestões elaboradas a partir da análise teórica e prática sobre o assunto.

Palavras-chave: Qualidade, Competência, Corpo de Bombeiros.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1	AS TRÊS DIMENSÕES DA COMPETÊNCIA.....	28
QUADRO 1	DIMENSÕES ORGANIZACIONAIS DA COMPETÊNCIA.....	31
QUADRO 2	COMPETÊNCIAS PARA O PROFISSIONAL.....	34
GRÁFICO 1	GRADUAÇÃO DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB.....	53
GRÁFICO 2	TEMPO DE SERVIÇO DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB.....	54
GRÁFICO 3	ATIVIDADE EXERCIDA PELOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB.....	55
GRÁFICO 4	QUALIDADE PESSOAL BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – GERAL.....	56
GRÁFICO 5	QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – GRADUAÇÃO DE SARGENTO.....	56
GRÁFICO 6	QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – GRADUAÇÃO DE CABO.....	57
GRÁFICO 7	QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – GRADUAÇÃO DE SOLDADO.....	57
TABELA 1	QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – AVALIAÇÃO DOS ITENS DE DESTAQUE POSITIVO.....	58
TABELA 2	QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – AVALIAÇÃO DOS ITENS DE DESTAQUE NEGATIVO.....	59
GRÁFICO 8	COMPETÊNCIAS PESSOAIS – GRAU MUITO IMPORTANTE....	60
GRÁFICO 9	COMPETÊNCIAS PESSOAIS – GRAU IMPORTANTE.....	62
GRÁFICO 10	COMPETÊNCIAS PESSOAIS – GRAU POUCO IMPORTANTE E SEM IMPORTÂNCIA.....	61

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
2	FORMULAÇÃO DO PROBLEMA	11
3	OBJETIVOS DO ESTUDO	13
3.1	OBJETIVO GERAL.....	13
3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
4	JUSTIFICATIVA	14
5	O CORPO DE BOMBEIROS	15
5.1	HISTÓRICO DO CORPO DE BOMBEIROS DO PARANÁ.....	15
5.2	HISTÓRICO DO CORPO DE BOMBEIROS DE CASCAVEL.....	16
5.3	AS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELO CORPO DE BOMBEIROS.....	17
6	LITERATURA PERTINENTE	18
6.1	GESTÃO DE PESSOAS.....	18
6.2	QUALIDADE.....	19
6.2.1	A evolução histórica da qualidade.....	19
6.2.2	Conceito de qualidade.....	20
6.2.3	Qualidade de vida no trabalho.....	22
6.2.4	Qualidade pessoal.....	23
6.3	CAPACIDADE.....	25
6.4	COMPETÊNCIA.....	26
6.4.1	Conceito de competência.....	27
6.4.2	Tipos de competências.....	29
6.4.3	Competência organizacional.....	32
6.4.4	Competência individual.....	33
6.5	COMPETÊNCIAS NO ÂMBITO DOS CORPOS DE BOMBEIROS.....	35
7	COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DO BOMBEIRO-MILITAR	39
7.1	CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES.....	40
7.1.1	Bombeiro e salva-vida.....	40
7.1.2	Cabo e soldado bombeiro-militar.....	42
7.1.3	Subtenente e sargento bombeiro-militar.....	43
7.1.4	Tenente bombeiro-militar.....	45
7.1.5	Capitão bombeiro-militar.....	46
7.1.6	Major, Tenente-Coronel e Coronel bombeiro-militar.....	48
8	METODOLOGIA	50
8.1	MÉTODO DE PESQUISA.....	50
8.2	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	50
8.3	POPULAÇÃO E O AMBIENTE DA PESQUISA.....	51
8.4	COLETA DE DADOS.....	51
8.5	SISTEMATIZAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	52

9	RESULTADOS	53
9.1	PERFIL DOS RESPONDENTES.....	53
9.2	QUALIDADE PESSOAL.....	55
9.3	COMPETÊNCIAS.....	59
10	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	62
	REFERÊNCIAS.....	64
	APÊNDICE.....	66

1 INTRODUÇÃO

Em um mundo cada vez mais competitivo e globalizado, as organizações têm nas pessoas o seu maior diferencial. Surge então a vontade dos funcionários em terem a qualidade, com o interesse em obter um melhor desempenho organizacional, além de alcançar objetivos pessoais.

Diante das alterações ocorridas no mercado de trabalho, após o desenvolvimento tecnológico, começam a surgir problemas em relação ao desenvolvimento do corpo de funcionários que formam a organização, ou seja, os trabalhadores passam a viver situações antes não vividas, estando latente o desenvolvimento constante de motivação, satisfação e interesse em virtude da grande demanda de esforços.

Contrariando o Taylorismo, aonde as tarefas são fragmentadas e os funcionários não são estimulados a ir além das tarefas descritas para o cargo, o complexo ambiente de trabalho exige dos colaboradores novas posturas. O conhecimento de toda a cadeia do processo prestação de serviços torna-se mister para o enfrentamento da velocidade das mudanças e da competitividade acirrada, sendo ágeis para atuarem, sem se prenderem aos excessos de burocracia.

A população sofre constantes transformações gerando novos valores, sendo assim o homem passa a ser visto como a peça mais importante do sistema produtivo e da prestação de serviços.

Daí a preocupação com a qualidade no trabalho, sendo um tema de grande importância visto que empresas estão começando a adotar métodos que proporcionem um maior bem-estar entre seus trabalhadores. A delimitação das competências representa uma importante estratégia organizacional, que tem sido incorporada em diversas empresas em um ambiente competitivo marcado por uma crescente complexidade.

2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

Em todo o mundo, é notória e crescente a necessidade das empresas e das pessoas em melhorar a qualidade dos serviços prestados. Porém, a nova consciência de qualidade não se restringe apenas a produtos e serviços. Agora, ela inclui o aspecto humano: a qualidade e o desempenho das pessoas que criam nossos produtos e serviços.

A construção de competências é freqüentemente indicada como um importante antecedente da gestão de conhecimento nas organizações, havendo a necessidade de identificar e desenvolver as competências dos trabalhadores para melhorar a competitividade e a produtividade. Para o exercício da competência é imprescindível que os trabalhadores disponham de possibilidades de desenvolvimento das competências, ou seja, dos saberes, das habilidades e das atitudes que lhes permitem confrontar uma situação de trabalho, dominá-la, pensá-la e desenvolver as ações de trabalho adequadas.

Desde o início deste século, têm ocorrido mudanças muito rápidas, o que evidencia fenômenos importantes e faz surgir diversas eras concomitantes, como por exemplo, a era das telecomunicações, a era da informação e a era do conhecimento, desencadeando vários movimentos organizacionais, tais como: movimento da qualidade total, movimento da reengenharia e movimento da valorização do capital humano.

No Corpo de Bombeiros do Paraná não é diferente. O desenvolvimento econômico, cultural, social e tecnológico em nível mundial aumentou significativamente a gama de tarefas e atividades desempenhadas pela Corporação. Quando da sua fundação, em 1912, os serviços prestados pelo Corpo de Bombeiros eram exclusivamente de combate a incêndios urbanos, e de forma precária.

Com o passar do tempo e da evolução natural da humanidade, o Corpo de Bombeiros precisou se adaptar. Além de se combater incêndios urbanos, outras atividades passaram a serem desempenhadas, em função das necessidades do cotidiano da população e do desenvolvimento urbano e habitacional, as quais foram incorporadas no rol das atribuições dos Corpos de Bombeiros em nível nacional.

Entre essas atividades, destacam-se:

- a) prevenção e combate a incêndios em edificações altas, após os incêndios nos edifícios Joelma, Andraus e Andorinha na década de 80;
- b) combate a incêndios florestais, após o flagelo do Paraná em 1963;
- c) defesa civil, após as enchentes e fenômenos naturais;
- d) atendimento pré-hospitalar, a partir de 1990, com a implantação do SIATE;
- e) prevenção contra afogamentos e salvamentos no litoral paranaense, em período de fim de ano e feriados nacionais;
- f) intervenção em incidentes com produtos perigosos;
- g) busca aquática em rios e lagos.

Nesse contexto, tornou-se essencial a busca pela qualidade e excelência no prestação destes serviços. Mas, para alcançar tal objetivo, também é essencial que as pessoas que fornecem esse serviço tenham qualidade, competência, motivação e satisfação para exercer suas atividades profissionais.

A partir desta contextualização, pode-se definir o seguinte problema de pesquisa: **qual o nível da qualidade pessoal do desempenho no trabalho do bombeiro-militar? Que competências o bombeiro-militar deve possuir na execução da atividade profissional?**

3 OBJETIVOS DO ESTUDO

Os objetivos foram divididos em objetivo geral e objetivos específicos, buscando o melhor entendimento para o problema proposto.

3.1 OBJETIVO GERAL

Constitui o objetivo geral do estudo identificar as qualidades e competências do bombeiro-militar na execução da atividade profissional, na sede do Quarto Grupamento de Bombeiros de Cascavel.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Constituem os objetivos específicos:

- a) descrever as principais atividades desempenhadas pelo Corpo de Bombeiros;
- b) identificar as qualidades e as competências do bombeiro-militar no desempenho da atividade profissional;
- c) detectar a avaliação dos bombeiros-militares que prestam serviços na sede do Quarto Grupamento de Bombeiros de Cascavel;
- d) avaliar os resultados.

4 JUSTIFICATIVA

As exigências crescentes de produtividade e de qualidade em um contexto de mercado de trabalho instável e flexível ampliam os requisitos de qualificação dos trabalhadores e tornam cada vez mais generalizada a implantação de modelos de formação e de gestão da força de trabalho baseados em competências profissionais e pessoais.

A qualificação e capacitação dos trabalhadores, tanto na dimensão técnica especializada, quanto na dimensão ético-política, comunicacional e de inter-relações pessoais, está na construção social das competências profissionais, para que eles possam participar como sujeitos integrais no mundo do trabalho e, sobretudo, nos resultados que podem ser obtidos em um trabalho concreto.

As pessoas podem ser vistas como recursos, detentoras de habilidades, capacidades e conhecimentos, entretanto, também se pode perceber nelas características de personalidades, qualidades, expectativas e objetivos pessoais.

As peculiaridades do trabalho do bombeiro-militar o colocam numa situação *sui generis*, que exige uma descrição, tanto do fazer em seu processo de trabalho, quanto do resultado. Especialmente a árdua missão de “*ser bombeiro*”, profissional que deve ser altamente qualificado e capacitado, dotado inclusive de determinadas competências, o que lhe dá uma idéia do que realmente está acontecendo e que atitudes devem tomar para minimizar os danos causados pelos diversos tipos de sinistros.

Este trabalho visa contribuir para a delimitação das competências dos bombeiros-militares durante sua execução da atividade profissional, visto que a legislação castrense em vigor apenas aponta as competências do cargo e as atribuições funcionais de cada seção e/ou órgão. Além disso, investigar a qualidade pessoal dos integrantes do Corpo de Bombeiros é uma ferramenta que os Comandantes desta quase centenária organização militar devem utilizar, visando ao planejamento do futuro da Instituição e do conhecimento do potencial de cada bombeiro-militar.

5 O CORPO DE BOMBEIROS

Inicialmente, conhecer-se-á um pouco da história do Corpo de Bombeiros do Estado do Paraná e também do município de Cascavel.

5.1 HISTÓRICO DO CORPO DE BOMBEIROS DO PARANÁ

Os trabalhos do Corpo de Bombeiros do Paraná iniciaram-se na cidade de Curitiba no ano 1882, com a Sociedade Teuto-Brasileira de Bombeiros Voluntários e visava satisfazer a necessidade de contemplar a comunidade com um serviço contra incêndios, de caráter supletivo ao Governo do Estado e Município, os quais, em virtude de escassos recursos financeiros, tinham dificuldade para organizarem o departamento contra o fogo.

Passados trinta anos, em 1912, o então presidente da Província do Paraná, Carlos Cavalcanti de Albuquerque, apresentou ao Congresso Legislativo do Paraná um pedido de crédito necessário à criação de um Corpo de Bombeiros na Capital. Organizou-se, assim, pela sanção da Lei nº. 1.133, de 23 de Maio de 1912 a tão esperada organização, que tinha equiparados os postos dos seus componentes, na plenitude de direitos, honras, prerrogativas e vantagens, aos equivalentes do Regimento de Segurança, que é a atual Polícia Militar do Paraná.

O dia 08 de outubro de 1912 marcou o início das atividades do Corpo de Bombeiros do Paraná, pela leitura da ordem do dia baixada pelo Major Fabriciano do Rego Barros, primeiro comandante da Corporação. A constituição inicial tinha caráter rigorosamente militar e a imprescindível autonomia completa.

No ano de 1917 foi incorporado à Força Militar como Companhia de Bombeiros. Em 1928, voltou a ser independente, com a constituição de Corpo, passando a ter Estado-Maior, Estado-Menor e duas Companhias.

Em 1931, passou novamente a fazer parte da Força Militar como Batalhão Sapadores-bombeiros, para fins militares, tendo porém sua parte administrativa e técnica desvinculada e independente do Comando Geral.

O Decreto nº. 134, de 15 de janeiro de 1932, dispôs que a Corporação

passava a ser chamada Corpo de Bombeiros e tinha caráter independente da Força Militar, podendo ser empregada em serviços de guerra. Em 1934, o Governo Estadual sujeitou os integrantes do Corpo de Bombeiros à Justiça Militar da Força e reduziu-o a uma companhia, vedando as transferências entre uma Corporação e outra. Em 1936, passa à administração do município e em 1938 retornou à administração estadual sendo reincorporado à Polícia Militar com a denominação de Companhia de Bombeiros, porém gozando de autonomia administrativa para aplicação dos meios que lhe fossem atribuídos no orçamento do Estado.

Com o passar dos anos, a Corporação recebeu várias denominações até que no ano de 1969 foi denominada Corpo de Bombeiros da Polícia Militar do Estado do Paraná, como é conhecida nos dias de hoje.

O Corpo de Bombeiros tornou-se uma organização moderna, procurando sempre atender as necessidades e anseios da comunidade e tem como grande objetivo a preservação da vida, com a prevenção e combate a incêndios, busca e salvamento, socorro público, atendimento pré-hospitalar e defesa civil, minimizando os prejuízos causados pelos sinistros e procurando enfatizar a sua competência na excelência do atendimento.

5.2 HISTÓRICO DO CORPO DE BOMBEIROS DE CASCAVEL

Os trabalhos do Corpo de Bombeiros em Cascavel iniciaram-se no dia 11 de abril de 1974 com a criação do FUNEBOM - Fundo Municipal de Estruturação do Corpo de Bombeiros. Em 26 de junho, foi efetivada uma fração de seis bombeiros, em caráter provisório, que atuavam com duas viaturas de combate a incêndio com capacidade de 9.000 litros e 3.500 litros, respectivamente.

Em dezembro do mesmo ano, efetuou-se a seleção dos soldados do fogo, com treze aprovados na região, sendo instalada a 4ª Seção de Combate a Incêndio do Corpo de Bombeiros do Estado do Paraná, subordinada ao 2º Grupamento de Incêndio em Ponta Grossa, tendo como primeiro Comandante o 2º Tenente Eriovaldo José Ribeiro da Silva.

Em 12 de Maio de 1985, o Decreto Estadual nº. 5.404 criou o 4º Grupamento de Incêndio (GI), vindo a ampliar sua área de abrangência para um

total de 65 municípios, dos quais apenas Toledo, Foz do Iguaçu, Medianeira, Pato Branco, Francisco Beltrão e Coronel Vivida contavam com frações do Corpo de Bombeiros.

Visando acompanhar o desenvolvimento econômico e social do Estado, no ano de 1994 foi promulgado o Decreto Estadual nº. 4.489, estabelecendo a reestruturação organizacional do Corpo de Bombeiros do Paraná, passando de 4º Grupamento de Incêndio para 4º Grupamento de Bombeiros, e a desvinculação das frações de bombeiros de Foz do Iguaçu e Medianeira.

Atualmente, o Quarto Grupamento de Bombeiros com sede no município de Cascavel é comandado pelo Tenente-Coronel QOBM Wilson Luiz Marcante, e possui unidades militares nos municípios de Toledo, Pato Branco, Francisco Beltrão, Coronel Vivida, Dois Vizinhos e Palmas e postos de bombeiros comunitários nos municípios de Guaraniaçú, Guaíra, Marechal Candido Rondon, Palotina, Capanema, Planalto, Realeza, Ampere, Santo Antonio do Sudoeste, Clevelândia, Chopinzinho, Itapejara do Oeste e Quedas do Iguaçu, atendendo um total de 84 municípios da região Oeste e Sudoeste do Estado.

O Quarto Grupamentos de Bombeiros vêm se destacando como uma das melhores unidades do Paraná. As instalações físicas, viaturas e materiais operacionais, bem como a qualificação profissional e o treinamento disponibilizado aos bombeiros-militares, mantém a qualidade e a excelência na prestação dos serviços à comunidade.

5.3 AS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELO CORPO DE BOMBEIROS

A partir das leis e dos textos constitucionais, podemos afirmar que as peculiaridades da atividade profissional são:

- a) combate a incêndios;
- b) prevenção contra incêndios, pânico e explosão;
- c) busca e salvamento de vidas e bens;
- d) socorrimento público;
- e) atendimento pré-hospitalar;
- f) ação de defesa civil.

6 LITERATURA PERTINENTE

6.1 GESTÃO DE PESSOAS

Na atual conjuntura de mercado, têm-se como pilar fundamental a informação e como elemento-chave as pessoas. Estes dois elementos conjuntamente contribuem para o alcance dos objetivos de qualquer organização. Não existem empresas sem pessoas, e estas contribuem para que as organizações possam atingir seus objetivos de maneira eficiente e eficaz, ou seja, alcançando a excelência.

Aumentou o número de empresas no mercado, principalmente no setor de serviços, acarretando necessidades de trabalho humano especializado e motivado. Segundo Chiavenato (2004, p. 04):

O crescimento acarreta maior complexidade dos recursos necessários às suas operações, com o aumento de capital, incremento da tecnologia, atividades de apoio e etc. E, de lambuja, provoca o aumento do número de pessoas, bem como a necessidade de se intensificar a aplicação de seus conhecimentos, habilidades, e destrezas indispensáveis à manutenção e competitividade do negócio.

Com isso, vê-se a importância da gestão de pessoas que para Gil (2001, p.17) “é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”.

Uma das contribuições primordiais da moderna gestão de pessoas é a possibilidade de perceber os colaboradores internos de uma organização como sendo seres humanos dotados de necessidades. Chiavenato (2002, p. 80) nos diz que:

Em recursos humanos tem duas alternativas: considerar pessoas como pessoas (dotadas de características próprias de personalidade e de individualidade, operações, valores, atitudes, qualidades, motivações e objetivos individuais) ou considerar pessoas como recursos (dotadas de habilidades, capacidades, destrezas, conhecimentos e competências necessárias para a tarefa organizacional).

As pessoas são o principal elemento de qualquer empresa e devem ser vistas sob a dimensão humana e sob a dimensão instrumental, por isso existe a grande importância da gestão de pessoas para dar suporte, provendo os fatores que geram os estados de satisfação e insatisfação. Para Chiavenato (2002, p. 92), a

gestão de pessoas baseia-se em três aspectos fundamentais. Primeiro, as pessoas como seres humanos, dotadas de personalidade própria com uma história particular e diferenciada, possuidoras de atitudes e qualidades, e não meros recursos. Segundo; as pessoas como atividades inteligentes de recursos organizacionais, dotadas de conhecimentos e competências. Por fim, as pessoas como parceiras da organização, fazendo investimentos na organização com responsabilidade, comprometimento, dedicação e esforço.

Assim, as organizações são desafiadas a investir no ambiente, tanto para atrair talentos quanto para melhorar a produtividade de trabalho. São desafiadas a implantar programas de qualidade de vida no trabalho que envolva também as dimensões relacionadas ao estilo gerencial, a liberdade e autonomia para tomada de decisões e o oferecimento de tarefas significativas.

A seguir, trataremos do enfoque das pessoas no âmbito das organizações.

6.2 QUALIDADE

6.2.1 A evolução histórica da qualidade

Conceitualmente, a qualidade é conhecida há milênios. O homem pré-histórico sabia diferenciar uma fruta boa de uma ruim, ou quando uma ponta de lança produzida por ele estava perfeita ou defeituosa. Isso tudo sem entender os conceitos que, só recentemente, durante este século, surgiram formalmente como função da administração.

A disciplina ainda está em formação. No princípio sua ênfase era voltada para a inspeção. Atualmente, as atividades relacionadas com a qualidade se ampliaram e são consideradas essenciais para o sucesso estratégico. Se anteriormente a qualidade era tratada como um território exclusivo dos departamentos de produção e operações, hoje ela abarca funções diversificadas como compras, engenharia e pesquisa de marketing, recebendo a atenção de diretores executivos.

Segundo GARVIN (1992, p. 03), “quase todas as modernas abordagens da qualidade foram surgindo aos poucos, através de uma evolução regular, e não de inovações marcantes”.

Essa evolução teve seu marco no movimento das relações humanas entre 1927 e 1932 de Elton Mayo, trazendo a abordagem humanística dentro da Teoria da Administração, uma verdadeira revolução conceitual: a transferência do foco, antes colocada na tarefa e na estrutura organizacional, para a ênfase nas pessoas que trabalham ou participam das organizações. (CHIAVENATO, 2004, p. 55)

6.2.2 Conceito de qualidade

Segundo JURAN (1990, p. 43), “qualidade é adequação ao uso”. Esta afirmação é relativa, pois depende de cada pessoa e suas respectivas exigências

A definição apresentada pelo dicionário MICHAELIS diz que “qualidade é o atributo, condição natural, propriedade pela qual algo ou alguém se individualiza, distinguindo-se dos demais; maneira de ser, essência, natureza, excelência, virtude, talento”.

“Qualidade é um conceito ambíguo e é usada de muitas formas diferentes, com uma variedade de significados. Não é possível descrever qualidade de forma clara e objetiva”. (MOLLER, 2002, p.12)

Muitos fatores devem ser levados em consideração ao se julgar a qualidade de qualquer desempenho: pessoas têm diferentes padrões de qualidade; a qualidade que as pessoas esperam de outras pessoas depende de quem são essas outras pessoas; a qualidade que as pessoas esperam de outras pessoas nem sempre é a mesma que elas esperam de si mesmas; um produto com a mesma qualidade, no mesmo país ou na mesma cultura pode ser julgado de forma diversa por pessoas com experiência; um produto ou serviço com a mesma qualidade pode ser percebido de formas diversas pela mesma pessoa dependendo da época, da situação, do humor e das atividades da pessoa; e, o mesmo produto ou serviço pode satisfazer necessidades bastante diversas.

Ainda Moller (2002, p. 15) nos mostra que existem cinco dimensões para se melhorar a qualidade da empresa:

- a) qualidade do produto: a qualidade do produto depende dos dois fatores: o produtor e o consumidor. De acordo com produtor o produto que possui qualidade deve atender os requisitos descritos na sua especificação, de acordo com o consumidor, o produto tem qualidade se atender o seu gosto;
- b) qualidade de serviço: a qualidade de serviço pode ser entendida de duas maneiras, seja pela percepção da organização fornecedora do serviço ou pelo público-alvo. Pela organização, do ponto de vista se o serviço atendeu ao que foi proposto e da percepção do cliente se atendeu as suas exigências;
- c) qualidade departamental: é o grau de qualidade que o departamento poderá realizar no desenvolvimento de um ótimo trabalho;
- d) qualidade da empresa: obtendo satisfação nos departamentos, produtos, e serviços têm-se a qualidade da empresa, é ser o melhor e mais eficaz. Mas para que a qualidade da empresa seja obtida, precisa-se de pessoas motivadas que possuam uma qualidade de vida, que gerará a qualidade de todos os setores. Não se pode falar em qualidade de produtos e serviços se aqueles que vão produzi-los não têm qualidade de vida no trabalho.
- e) qualidade pessoal: pode ser definida como a satisfação das expectativas e exigências técnicas e humanas da própria pessoa e dos outros.

A importância do fator humano é muitas vezes subestimada pela iniciativa privada, pelos funcionários públicos e mesmo pelos peritos em qualidade. Não é apenas a qualidade de produtos e serviços que é importante; a qualidade das pessoas que fazem os produtos e prestam os serviços é igualmente crucial. A qualidade do produto ou serviço depende dos esforços de indivíduos e de grupos. (MOLLER, 2002, p. 14).

6.2.3 Qualidade de vida no trabalho

Segundo a Organização Mundial da Saúde, qualidade de vida é um conjunto de percepções individuais de vida no contexto dos sistemas de cultura e de valores em que vivem, e em relação a suas metas, expectativas, padrões e preocupações.

A qualidade de vida é um fator que se busca por todas as pessoas que trabalham, e além de buscar-se a qualidade de vida no lado pessoal vincula-se à qualidade de vida no trabalho pelo fato de se passar a maior parte do tempo trabalhando em organizações.

A expressão qualidade de vida foi empregada pela primeira vez pelo presidente dos Estados Unidos, Lyndon Johnson em 1964 ao declarar que "os objetivos não podem ser medidos através do balanço dos bancos. Eles só podem ser medidos através da qualidade de vida que proporcionam às pessoas." O interesse em conceitos como "padrão de vida" e "qualidade de vida" foi inicialmente partilhado por cientistas sociais, filósofos e políticos. Assim, a preocupação com o conceito de "qualidade de vida" refere-se a um movimento dentro das ciências humanas e biológicas no sentido de valorizar parâmetros mais amplos que o controle de sintomas, a diminuição da mortalidade ou o aumento da expectativa de vida. (SILVA, 2009)

Também observa Chiavenato (2002, p. 440), o termo qualidade de vida foi cunhado por Louis Davis na década 1970 quando desenvolveu um projeto sobre delineamento de cargos, propondo mudança no enfoque do gerenciamento organizacional com o surgimento dos primeiros movimentos e aplicações estruturadas e sistematizadas no interior da organização.

A qualidade vida no trabalho representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer as necessidades pessoais de suas experiências, afetando atitudes pessoais e comportamentos para a produtividade individual, como: motivação para o trabalho, mudança no ambiente de trabalho e inovação.

Diz Rodrigues (2007, p. 76) que:

A qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência, com outros títulos e contextos, mas sempre voltadas para facilitar ou trazer satisfação e bem-estar ao trabalhador na execução de sua tarefa.

Limongi-França (2004, p. 80) relata que existe certa confusão no que diz respeito aos significados do QVT, por ser mais um modismo nas organizações:

Conjunto de ações que uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da qualidade de vida no trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo.

A qualidade de vida no trabalho é peça fundamental para um bom desempenho nas organizações, pois a competitividade organizacional e obviamente, a qualidade e produtividade passa obrigatoriamente pela QVT. Para bem atender o cliente externo, a organização não deve esquecer o cliente interno. (CHIAVENATO, 2002, p.448)

Então não basta atender apenas os clientes externos, deve-se suprir as necessidades do colaborador, que quando motivado reage de forma significativa, aumentando sua produtividade. Sendo assim, existe uma cadeia de satisfação, começando pela empresa que satisfaz seu empregado, conseqüentemente satisfará a organização oferecendo um ótimo serviço atendendo as expectativas do cliente externo.

Portanto, é de extrema importância que a empresa preze pela existência da QVT como fator influenciador para o alcance de índices de maior produtividade e qualidade, com vistas à excelência no ambiente de trabalho.

6.2.4 Qualidade pessoal

A qualidade pessoal é à base de todas as outras qualidades, conduzindo a uma "*cultura de qualidade*" que influencia toda a organização. O futuro de uma empresa ou organização depende de ela conseguir satisfazer os requisitos de qualidade do mundo exterior, ela precisa produzir e entregar bens e serviços que satisfaça às exigências e expectativas de clientes usuários. (MOLLER, 2002, p.17).

Os peritos em qualidade têm, tradicionalmente, focalizados a qualidade de produtos e qualidade dos serviços, dando pouca atenção à qualidade das pessoas, cujos esforços são cruciais para a qualidade tanto de produtos como de serviços. Os esforços e o desempenho dos indivíduos determinam a percepção, pelos clientes,

da qualidade dos serviços, a qual se torna um sinônimo de qualidade pessoal. (GIL, 2001, p. 33)

O melhor lugar para se iniciar o desenvolvimento da qualidade em uma organização é com o desempenho do indivíduo e suas atitudes com relação à qualidade, pois altos níveis de qualidade pessoal contribuem para altos níveis de qualidade departamental e, departamentos com altos níveis de qualidade criam produtos e serviços de qualidade superior.

Para medir a qualidade pessoal há dois padrões, o nível AP (atual performance) e o nível IP (ideal performance). O nível AP (nível de desempenho atual) é uma expressão daquilo que a pessoa está de fato fazendo na situação presente. O nível IP (nível ideal de desempenho) é uma expressão dos desejos, expectativas e exigências mais íntimas de uma pessoa, concernentes ao seu desempenho. (MOLLER, 2002, p. 22)

O nível de desempenho atual de uma pessoa não é estático. Ele muda constantemente de um minuto para outro e as pessoas estão sujeitas a influências variáveis que podem elevar ou baixar seu nível de desempenho:

- a) Reconhecimento/recompensas: o nível da sua auto-estima é determinado pelo reconhecimento que você recebe, podendo ser dado pelos outros ou por você mesmo;
- b) Conhecer a meta: para manter um alto nível de desempenho, você precisa ser mantido atualizado a respeito dos resultados do projeto geral, do qual seu trabalho faz parte;
- c) Sucesso/fracasso: influenciam tanto o seu humor como seu desejo de assumir projetos semelhantes no futuro;
- d) O ambiente físico: ambientes confusos, poucos práticos e que provocam distração reduzem o nível de desempenho, enquanto ambientes funcionais e harmoniosos elevam o seu desempenho pessoal;
- e) O ambiente psicológico: caracterizados por respeito mútuo, confiança, segurança, bom humor, cordialidade elevam o nível de desempenho. Caracterizados por burocracia, medo, desconfiança, boatos abaixam o nível de desempenho;
- f) Experiências e habilidades: o aumento da experiência e das habilidades eleva o nível de desempenho. Quando você é bom em alguma coisa,

normalmente gosta de fazê-la e também aumenta suas chances de ser recompensado;

- g) A natureza da tarefa: para manter um alto nível de desempenho, você precisa gozar de uma sensação de bem-estar ao fazer seu trabalho;
- h) Tempo disponível: seu nível de desempenho é máximo quando você encontra o equilíbrio que melhor se adapte ao seu ritmo de trabalho e quando está sob a quantidade certa de pressão.

Após a abordagem das pessoas no âmbito das organizações, conforme Chiavenatto (2002, p. 80), ainda é imprescindível abordar as pessoas como recursos, como conhecimentos, capacidades e competências necessárias a realização das diversas tarefas organizacionais.

6.3 CAPACIDADE

Posto que competência é processo, os resultados que tal processo alcança podem ser medidos. De fato, para o escopo deste estudo, competência é sempre vista como algo mensurável, requisito necessário para que se possa criar uma modelagem computacional.

Aliás, pouca seria a serventia de se gerir pessoas por suas competências se estas não pudessem ser quantificáveis de algum modo. Os critérios de avaliação das competências podem até ser bastante subjetivos, mas o que realmente importa é que existam e possam ser aplicados. O fato de a competência ser mensurável é a cardinal distinção dela para expressões como capacidade ou potencial. (FLEURY & FLEURY, 2000, p. 71)

Capacidade é um eixo de desenvolvimento a ser trilhado por um ser humano, é uma hipótese, uma direção de trabalho e, como tal, não é observável nem avaliável. O termo potencial também se alinha com este significado, referindo-se a algo que existe em estado latente, inativo. Apenas como possibilidade ou faculdade, não como realidade. A potencialidade de uma pessoa é a sua capacidade de realização, porém vista como algo genérico, a ser desenvolvido e especializado para o futuro. (RAMOS, 2002, p. 48)

Enfim, competência não é a “capacidade” de reagir adequadamente. É, antes, o resultado mensurável de como o indivíduo reagiu ao estímulo externo. Uma competência aponta para o passado para tecer hipóteses sobre o desempenho futuro (por isso que competência é um processo) e a expectativa de como o indivíduo irá reagir é uma informação extraída do registro de sua competência.

Estimar o potencial, portanto, é consequência de se saber a competência de alguém. Daí a importância de o foco estar na competência, e não no potencial ou capacidade.

6.4 COMPETÊNCIA

Etimologicamente, *competence* e *competency* têm a mesma raiz, sendo que os dicionários normalmente os tratam como sinônimos. Merriam-Webster (2003) explica que *com-* significa junto e *pet-* indica mover-se adiante como que voando, isto é, sem esforço. Então, *competence/competency* quer dizer “juntos avançamos com facilidade”.

A utilização do termo competência vem do fim da Idade Média. Inicialmente restrito à linguagem jurídica, significava que determinado tribunal ou indivíduo era “competente” para realizar um dado julgamento. Posteriormente, o termo passou a ser utilizado também para designar alguém capaz de pronunciar-se sobre certos assuntos. Com o tempo, começou-se a utilizar a expressão para qualificar pessoas capazes de realizar um trabalho bem feito.

A teoria da Administração Científica de Taylor (CHIAVENATO, 2004, p. 38) apregoava a necessidade de as empresas possuírem “trabalhadores eficientes”, ou seja, ênfase nas tarefas, com aperfeiçoamento das habilidades técnicas e específicas ao desempenho das mais diferentes tarefas do cargo.

A partir daí, o conceito de competência no contexto organizacional começou a ser elaborado sob a perspectiva do indivíduo, relacionada com desempenho superior na realização de uma tarefa ou em determinada situação. Diferenciava, assim, competência de aptidões, que seria um talento natural da pessoa, aquilo que pode vir a ser aprimorado de habilidades, as quais

representavam a demonstração de um talento particular na prática, e de conhecimentos.

Nessa perspectiva, o conceito de competência é pensado como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que justificam um alto desempenho, na medida em que os melhores desempenhos estão na inteligência e na personalidade das pessoas e, portanto, como um estoque de recursos que o indivíduo detém.

O conceito de competência só revela seu poder heurístico quando aprendido no contexto de transformações do mundo do trabalho, quer seja nas empresas privadas, quer nas organizações públicas.

6.4.1 Conceito de competência

A noção de competência não é nova, tem sido empregada em situações diversas e com diferentes significados. Contudo seu uso nos discursos sociais e científicos tem se tornado cada vez mais freqüente, abarcando diferentes concepções.

Para Zarifian (2008, p. 66), “competência profissional é uma combinação de conhecimentos, habilidades e atitudes, de saber-fazer, de experiência e comportamentos que se exerce em contexto preciso”.

Durand (1998, p. 34), “competência é a capacidade para usar habilidades, conhecimentos e atitudes em tarefas ou em combinações de tarefas operacionais”.

Já Le Boeterf (2001, apud DUTRA, 2004, p. 30), define competência como “mobilizar conhecimentos e experiências para atender as demandas e exigências de determinado contexto, marcado geralmente pelas relações de trabalho, cultura da empresa, imprevistos, limitações de tempo e de recursos”.

O Dicionário Michaelis traz como definição de competência a “capacidade, aptidão, alçada, jurisdição” e “faculdade que a lei concede a tribunal, juiz ou funcionário para apreciar e julgar certos pleitos ou questões”.

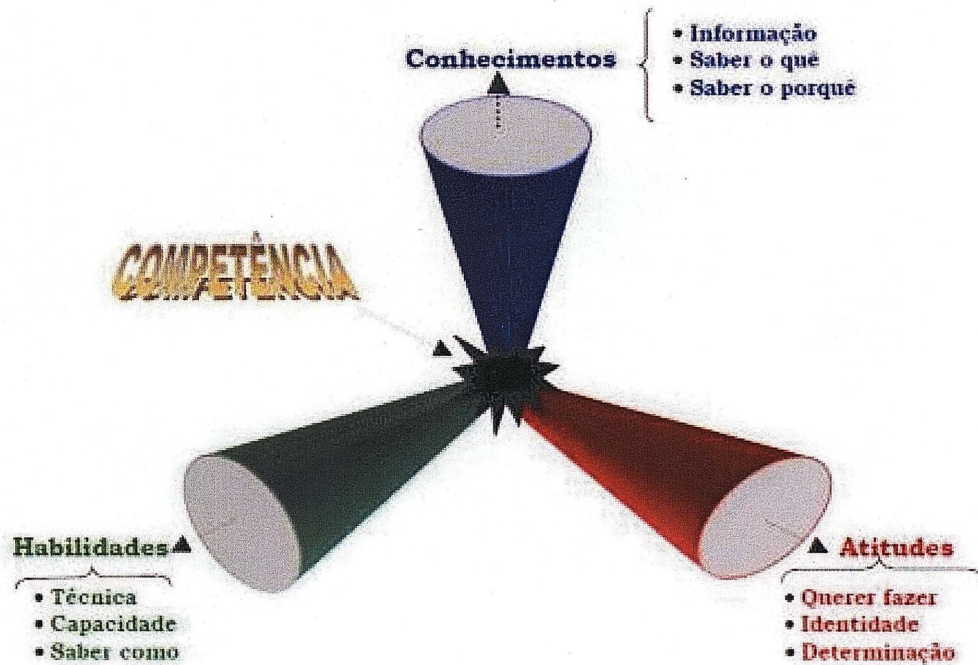


FIGURA 1 – AS TRÊS DIMENSÕES DA COMPETÊNCIA
 FONTE: DURAND (1998)

Como se pode perceber, as definições abrangem várias dimensões, desde as mais amplas até as mais específicas, todavia verifica-se uma diversidade de interpretações do conceito de competências. Apesar das diferenças de abrangência é possível detectar algumas convergências:

- o conceito de competência está relacionado ao indivíduo e não à empresa;
- a competência não existe por si, sempre se manifestam em ações e por comportamentos observáveis;
- a competência é apresentada como uma constatação de performance, de cumprimento de resultados ou de resolução de problemas;
- o seu resultado pode ser demonstrado, observado, validado, reconhecido, avaliado e deve permitir demonstrar quais os conhecimentos mobilizados;
- a competência é situacional, o que significa que se estrutura e se desenvolve em função de situações similares, pressupondo a transferência das competências.

Então, competência é o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que, quando integrados e utilizados estrategicamente, permite atingir com sucesso os resultados que dela são esperados na organização. Resumidamente, podemos entender como conhecimento o saber (*know-what*); como habilidade o saber-fazer (*know-how*) e como atitude o querer-fazer (*know-why*). Percebemos então que para ser competente em determinada questão, setor ou atividade é necessário possuir os conhecimentos e saberes daquele mister, ter as habilidades necessárias para transformar em ação e resultados estes conhecimentos, e também é preciso querer promover estas ações, ter atitude, motivação e assim agregar valor à organização.

6.4.2 Tipos de competências

Não há uma classificação única para todos os tipos de competências, pois a definição de competência é algo novo no contexto organizacional. Os diversos autores, por ser competência um conceito dinâmico, classificam-na baseados na cultura, no tempo e no espaço em que está sendo aplicada.

Zarifian (2008, p. 88) diferencia as seguintes competências em uma organização:

- a) Competências funcionais: os conhecimentos do processo de trabalho;
- b) Competências técnicas: conhecimentos específicos sobre o trabalho que deve ser realizado;
- c) Competências organizacionais: saber organizar os fluxos de trabalho;
- d) Competências sociais: saber ser;
- e) Competências de serviço: aliar à competência técnica a pergunta: qual o impacto que este produto ou serviço terá sobre o consumidor final?

Rua (2001, p. 54) afirma que todos podem desenvolver diferentes tipos de competências que são necessárias ao profissional, que podem estar organizadas nas seguintes categorias:

- a) Competência do conhecimento: conhecimento, informação e saber são as moedas mais importantes desta era;

- b) Competência técnico-operacional específica: capacidade de resolver situações problemas no cotidiano;
- c) Competência intelectual: o potencial intelectual reúne pouco mais de duas dezenas de tipos de inteligências. Entre elas, a capacidade de compreensão, extrapolação, discernimento, concentração, dedução, lógica, criação;
- d) Competência emocional: a inteligência afeta as emoções e as emoções afetam a inteligência;
- e) Competência espiritual: a competência espiritual vem sustentar a necessidade da busca de valores profundos do ser humano: a fé, a esperança, a solidariedade, a busca ao transcendente;
- f) Competência física: quanto mais você se exercita fisicamente, mais tem energia, e mais bem humorada será a vida.
- g) Competência de vida: de certa maneira é a reunião de outras competências:

Prahalad & Hamel (1990, apud FLEURY & FLEURY, 2000, p. 32) diferenciam competências organizacionais e competências essenciais.

- a) competências essenciais: obedecem a três critérios: oferecem reais benefícios aos consumidores, são difíceis de imitar e dão acesso a diferentes mercados;
- b) competências organizacionais: necessárias a cada função. Dessa maneira, pode-se dizer que a organização possui diversas competências organizacionais, localizadas em diversas áreas; dessas, apenas algumas são as competências essenciais, aquelas que a diferenciam e que lhe garantem uma vantagem competitiva sustentável perante as demais organizações.

Para Fleury & Fleury (2004, p. 34), existem recursos e competências importantes para a organização, assim como existem recursos e competências da organização que não apresentam nada de especial no momento. Todos, entretanto,

são recursos e competências da organização; daí a importância de criar categorias distintas:

- a) Competências essenciais: atividades mais elevadas, no nível corporativo, fundamentais para a sobrevivência da organização;
- b) Competências organizacionais: competências coletivas associadas à atividade-meio e à atividade-fim;
- c) Competências individuais: Saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo;

DIMENSÕES ORGANIZACIONAIS DA COMPETÊNCIA	NOÇÕES	ABRANGÊNCIA
Essenciais	São as competências que diferenciam a empresa perante concorrentes e clientes e constituem a razão de sua Sobrevivência.	Devem estar presentes em todas as áreas, grupos e pessoas da organização, embora em níveis diferenciados.
Funcionais	São as competências específicas de cada uma das áreas vitais da empresa (vendas, produção, por exemplo)	Estão presentes entre os grupos e pessoas de cada área.
Individuais	São as competências individuais e compreendem as competências gerenciais	Apesar da dimensão individual, podem exercer importante influência no desenvolvimento das competências dos grupos ou até mesmo da organização. É o caso das competências gerenciais.

QUADRO 1 – DIMENSÕES ORGANIZACIONAIS DA COMPETÊNCIA
 FONTE: ADAPTADO DE RUAS (2001)

Para os autores, algumas características se destacam:

- a) competência é a capacidade de mobilizar conhecimentos, valores e decisões para agir de modo pertinente numa determinada situação.
- b) competências e habilidades pertencem à mesma família. A diferença entre elas é determinada pelo contexto. Uma habilidade, num determinado contexto, pode ser uma competência, por envolver outras sub-habilidades mais específicas.

- c) para ser competente, precisa-se dominar conhecimentos. Mas também se deve saber mobilizá-los e aplicá-los de modo pertinente à situação.
- d) a capacidade de tomar decisões e a experiência está estreitamente relacionada na operação de uma competência. Tomar uma decisão, muitas vezes, implica certo grau de improvisação orientada pela experiência. Um bombeiro socorrista treina centenas de vezes antes de ser considerado apto a prestar atendimento pré-hospitalar. É essa experiência que dá ao bombeiro condições de tomar uma decisão pertinente.
- e) em resumo, a competência só pode ser constituída na prática. Não é só o saber, mas o saber-fazer e querer-fazer bem. Aprende-se fazendo, numa situação que requeira esse fazer determinado.

Fazendo-se uma análise das diferentes classificações dos tipos de competência por autor, pode-se observar que dois grandes grupos se formam: as competências vinculadas à organização e as competências vinculadas à pessoa. Por este motivo passar-se-á a tratar das diferenças entre estas duas abordagens.

6.4.3 Competência organizacional

O conceito de competência organizacional tem suas raízes na abordagem da organização como um portfólio de recursos: físico, financeiro, intangível, organizacional, cultura organizacional e recursos humanos.

No final dos anos oitenta, Prahalad & Hamel (1990, FLEURY & FLEURY, 2000, p. 32) deram uma contribuição significativa para a construção do conceito ao proporem o conceito de competências. Competência organizacional seria a capacidade de combinar, misturar e integrar recursos em produtos e serviços. A competitividade de uma organização seria determinada pela inter-relação dinâmica entre as competências organizacionais e a estratégia competitiva, retroalimentando o processo de formulação das estratégias e a formação das competências.

Os conhecimentos e as habilidades que a organização adquire ao longo do tempo são considerados como recursos e as pessoas estão presentes em todos

esses recursos, independentemente da forma como são classificados, e, portanto, na geração e sustentação das competências organizacionais. (FLEURY & FLEURY, 2000, p. 33)

Já, no poder público significa jurisdição, competência, limite de autoridade dos chefes de repartição pública na administração cotidiana e na resolução de problemas excepcionais.

Deste modo, conclui-se que competência organizacional é construída a partir da história da empresa, sua cultura, seu sistema de valores, da combinação de saberes individuais e coletivos, de seus métodos de aquisição, gestão e desenvolvimento de seu pessoal, de suas tecnologias e métodos de produção transmitidos de maneira formal e informal, de seu sistema gerencial, de seus ativos materiais e financeiros, alcançando um desempenho seguro e econômico.

6.4.4 Competência individual

Como já definida, competência é o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para que a pessoa desenvolva suas atribuições e responsabilidades. Entretanto, o fato de as pessoas possuírem determinado conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, não é garantia de que elas irão agregar valor à organização.

A competência individual, segundo Durand (1998) não se limita a um estoque de conhecimentos teóricos e empíricos detido pelo indivíduo, nem se encontra encapsulada na tarefa. É um saber agir responsável, que é reconhecido pelos outros e implica num saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber engajar-se, assumir responsabilidades, ter visão estratégica, transferir os conhecimentos, recursos e habilidades, num contexto profissional determinado.

O quadro abaixo retrata esse conceito:

Saber agir	Saber o que e por que faz Saber julgar, escolher, decidir
Saber mobilizar recursos	Criar sinergia e mobilizar recursos e competências
Saber comunicar	Compreender, trabalhar, transmitir informações, conhecimento
Saber aprender	Trabalhar o conhecimento e a experiência rever modelos mentais
Saber engajar-se e comprometer-se	Saber empreender, assumir riscos. Comprometer-se
Saber assumir responsabilidades	Ser responsável, assumido os riscos e conseqüências de suas ações e sendo por isso reconhecido
Ter visão estratégica	Conhecer e entender o negócio da organização, o seu ambiente, identificando oportunidades e alternativas

QUADRO 2 – COMPETÊNCIAS PARA O PROFISSIONAL

FONTE: DURAND (1998)

Os conhecimentos (*know-what*) e as habilidades (*know-how*) não adquirem *status* de competência a não ser que sejam comunicados e utilizados, pois é necessária a atitude, o querer-fazer (*know-why*). A mobilização das competências individuais não pode ser imposta ou prescrita, o que Zarifian (2008, p. 121) descreve que não se pode obrigar um indivíduo a ser competente ou tornar-se competente. Cabe tão somente a organização criar condições favoráveis para que as competências individuais sejam desenvolvidas e, ao indivíduo, uma automobilização. Aí reside uma das maiores responsabilidades da empresa: fazer com que os indivíduos queiram desenvolver suas competências.

Nesta esteira, Maxwell (2004) faz um apanhado de competências pessoais, e afirma que qualquer empresa do mundo procura por profissionais que apresentem pelo menos dez das dezessete competências aqui elencadas. Um gerente terá uma boa equipe de trabalho se seus membros apresentem ou adotem as competências descritas a seguir: adaptável, colaborador, comprometido, comunicativo, competente, confiável, disciplinado, expansivo, entusiástico, intencional, consciente da missão, preparado, relacional, aperfeiçoador, desprendido, voltado para soluções, persistente.

6.5 COMPETÊNCIAS NO ÂMBITO DOS CORPOS DE BOMBEIROS

Em relação aos Corpos de Bombeiros, muito pouco se encontra quanto à definição de competências em nosso país, principalmente quando se refere a competências individuais, apenas a Classificação Brasileira de Ocupações, órgão ligado ao Ministério do Trabalho e Emprego estabelece algumas definições, o que veremos mais adiante nesse estudo.

Quanto às competências organizacionais, é possível encontrar alguma legislação sobre o assunto. A principal delas é a Constituição Federal (BRASIL, 1988), que define a competência do Corpo de Bombeiros, em suas diferentes esferas de atuação, União, Estado e Municípios:

Capítulo III DA SEGURANÇA PÚBLICA

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos:

(...)

V - polícias militares e corpos de bombeiros militares

(...)

§ 5.º Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; aos corpos de bombeiros militares, além das atribuições definidas em lei, incumbe a execução de atividades de defesa civil.

Da mesma forma, a Constituição Estadual (PARANÁ, 1989), praticamente, traz mais detalhadamente as competências do Corpo de Bombeiros do Paraná:

CAPÍTULO IV Da Segurança Pública

Art. 46. A Segurança Pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida, para a preservação da ordem pública e incolumidade das pessoas e do patrimônio, pelos seguintes órgãos:

(...)

II - Polícia Militar;

(...)

Parágrafo único: O Corpo de Bombeiros é integrante da Polícia Militar

(...)

Art. 48. À Polícia Militar, força estadual, instituição permanente e regular, organizada com base na hierarquia e disciplina militares, cabe a polícia ostensiva, a preservação da ordem pública, a execução de atividades de defesa civil, prevenção e combate a incêndio, busca, salvamentos e socorros públicos, o policiamento de trânsito urbano e rodoviário, o policiamento ferroviário, de florestas e de mananciais, além de outras formas e funções definidas em lei.

(...)

Art. 49. A Polícia Militar, comandada por oficial da ativa do último posto do Quadro de Oficiais Policiais Militares, força auxiliar e reserva do Exército, e

a Polícia Civil subordinam-se ao Governador do Estado e serão regidas por legislação especial, que definirá suas estruturas, **competências**, bem como direitos, garantias, deveres e prerrogativas de seus integrantes, de maneira a assegurar a eficiência de suas atividades.

Ainda, segundo disposto na Lei nº 6.774, de 08 de março de 1.976 (PARANÁ, 1976), que estabelece procedimentos sobre a organização básica da Polícia Militar que coaduna com as competências constitucionais atribuídas ao Corpo de Bombeiros:

Art. 2º. Compete à Polícia Militar:

(...)

V- realizar serviços de prevenção e de extinção de incêndios, simultaneamente com o de proteção e salvamento de vidas e material nos locais de sinistro, bem como o de busca e salvamento, prestando socorros em caso de afogamento, inundações, desabamentos, acidentes em geral, catástrofes e calamidades públicas.

(...)

Art. 30 Os órgãos de execução da Polícia Militar constituem as unidades operacionais da Corporação e são de duas naturezas:

(...)

II - Unidades de Bombeiros, assim denominadas as unidades operacionais, que têm a seu encargo missões específicas de sua designação definidas nos itens IV e V do artigo 2º desta Lei.

Para a organização do Corpo de Bombeiros do Paraná, existem legislações específicas, que tratam de alguma forma sobre competências. Como exemplo, o Regulamento Interno de Serviços Gerais (RISG, 1949), instituído pelo Decreto Estadual n.º 9.060 de 1.º de dezembro de 1949, onde se encontra a descrição de atribuições inerentes a cada posto, tais como as atribuições na esfera administrativa do Comandante-Geral da Polícia Militar até o Soldado da Corporação.

O RISG elenca para todos os cargos, simplesmente, quais são as ações que o bombeiro-militar, instituído da função, deve fazer. Por exemplo: Atribuições do Chefe da 1ª Seção do Estado-Maior da Polícia Militar:

Art. 59 – O Chefe da 1ª Seção será o Ajudante da Polícia Militar e terá as seguintes atribuições:

- 1) todo o serviço de ordens;
- 2) administrar e instruir a Companhia de Administração da Polícia Militar, no caráter de Comandante dessa Unidade;
- 3) propor as praças que devam passar a aprendizes de música e as promoções para preenchimento de vagas dentro da Unidade de seu comando, segundo as indicações dos chefes de seções e serviços, dando apenas seu parecer quando a indicação provier de Chefe seu superior hierárquico;

[...]

Na área operacional, há a Diretriz nº. 001, de 14 de fevereiro de 2007 (PARANÁ, 2007), que regula, estrutura e estabelece a competência o serviço operacional no âmbito do Corpo de Bombeiros. Por exemplo:

4. DEFINIÇÕES

I - ÁREA OPERACIONAL

É aquela entregue a um Posto de Bombeiros para fins de atendimento de emergência, cujos limites constituem a área de responsabilidade da Unidade Operacional.

[...]

5. DEVERES E ATRIBUIÇÕES:

Além do que prescrevem as demais normas e regulamentos vigentes na corporação, compete:

[...]

f. Oficial de Área: é o serviço exercido por Oficial intermediário, responsável pelo comando do serviço operacional no atendimento às emergências em sua área operacional, em coordenação do Chefe de Operações, devendo também exercer a supervisão do serviço. Ao Oficial de Área compete:

I - Receber de seu antecessor e testar viatura, materiais e equipamentos colocados à sua disposição para o exercício do serviço;

II - Cientificar-se das condições de pessoal, uniforme, materiais e equipamentos individuais de todos os socorros sob sua responsabilidade;

III - Fiscalizar o teste de prontidão;

[...]

Recentemente, foi aprovada a Portaria do Comando Geral nº 291, de 16 de março de 2009 (PARANÁ, 2009), que trata de atribuições das funções orgânicas e encargos institucionais, como um complemento do RISG. Por exemplo: atribuições orgânicas da 1ª Seção do EMPM (PM/1) e atribuições funcionais do Chefe da 1ª Seção do EM (B/1):

Seção IV

Das atribuições orgânicas da 1ª Seção do EMPM (PM/1)

Art. 11. À PM/1 compete:

I - assessorar o Comandante-Geral e o Chefe do EMPM nos assuntos atinentes à política de pessoal da Corporação, elaborando as diretrizes a serem baixadas, bem como nas questões relativas à legislação;

II - planejar, orientar, fiscalizar e coordenar as políticas de pessoal;

III - desenvolver as atividades de legislação atinentes à respectiva esfera de atribuições no âmbito da PMPR;

[...]

NAS UNIDADES BOMBEIROS-MILITARES

(Grupamentos e Subgrupamentos de Bombeiros Independentes)

Seção III

Das atribuições funcionais do Chefe da 1ª Seção do EM (B/1)

Art. 271. Cabe ao Chefe da B/1:

- I - coordenar e executar as atividades de pessoal e de legislação afetas à respectiva área de competência;
 - II - assessorar o respectivo Comandante com estudos e análises na área de pessoal e de legislação;
 - III - manter atualizada a situação dos efetivos com base no QO em vigor, coordenando a coleta de dados;
- [...]

Afora a legislação especificamente militar, encontramos na Classificação Brasileira de Ocupações, vinculada ao Ministério do Trabalho e Emprego do Governo Federal, as competências relacionadas à atividade profissional do bombeiro-militar, as quais serão abordadas no capítulo seguinte.

7 COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DO BOMBEIRO-MILITAR

Não há literatura que trate exclusivamente das competências de um bombeiro-militar. Constantemente, este profissional está se deparando com desafios, procurando superá-los para aprimorar seu desempenho profissional.

O Corpo de Bombeiros existe em função de uma missão, a qual é a razão da sua existência. Traduzir esta missão nos serviços diários prestados à sociedade exige profissionais dotados de competências variadas, principalmente em função dos cargos existentes.

A título de exemplo, o Quadro de Oficiais necessita de profissionais possuidores das competências gerenciais básicas, tais como comando, liderança, persuasão, trabalho em equipe, criatividade, tomada de decisão, planejamento, organização, métodos, determinação, relacionamento interpessoal, que vão expressar o espírito da organização Bombeiro Militar e ajudar a alcançar mais e melhores resultados. Os Oficiais recebem em sua formação uma bagagem de conhecimentos, o saber. Desenvolvem determinadas habilidades, o saber-fazer e são estimulados a exercerem o comprometimento institucional, a motivação, enfim os conceitos atitudinais, o querer-fazer.

No Quadro de Praças, o raciocínio é o mesmo. O soldado integrante de uma unidade operacional e responsável pela atividade combate a incêndio, ou salvamento ou resgate, necessita, para cada um desses misteres, a competência que permita que ele cumpra a missão com padrões de desempenho mínimos. Ou o profissional tem a competência exigida para desempenho de determinada função/atribuição ou ele não a possui. O meio termo significa fraco desempenho ou ineficiência ou simplesmente a incompetência para a função.

O perfil requerido pela árdua atividade salvar vidas requer pessoas que tomem iniciativas, assumam responsabilidades, tenham capacidade para utilizar equipamentos sofisticados; estejam preparados para o trabalho em equipe, possam liderar esta equipe quando necessário e que tenham capacidade de planejar e executar projetos complexos. Finalmente, que tenham a capacidade de aprender novos conhecimentos e adquirir atitudes de maneira rápida e efetiva; que estejam abertos às contínuas transformações e diferentes formas de organização do trabalho e que sejam capazes de identificar e encontrar soluções para os problemas.

7.1 CLASSIFICAÇÃO BRASILEIRA DE OCUPAÇÕES

A Classificação Brasileira de Ocupações - CBO, instituída pela Portaria do Ministério do Trabalho e Emprego nº. 397, de 9 de outubro de 2002, tem por finalidade a identificação das ocupações no mercado de trabalho, para fins classificatórios junto aos registros administrativos e domiciliares. Os efeitos de uniformização pretendida pela Classificação Brasileira de Ocupações são de ordem administrativa e não se estendem às relações de trabalho. Já a regulamentação da profissão, diferentemente da CBO é realizada por meio de lei, cuja apreciação é feita pelo Congresso Nacional, por meio de seus Deputados e Senadores, e levada à sanção do Presidente da República.

Segundo a Classificação Brasileira de Ocupações do Ministério do Trabalho e Emprego do Governo Federal, a profissão bombeiro apresenta suas diversas vertentes, trazendo a descrição sumária da profissão, a formação e experiência, as áreas de atividades, as condições gerais de exercício e as competências pessoais para cada posto e graduação militar, possuindo algumas características comuns e outras distintas entre si à medida que a escala hierárquica aumenta.

7.1.1 Bombeiro e salva-vida

- a) Descrição sumária: previnem situações de risco e executam salvamentos terrestres, aquáticos e em altura, protegendo pessoas e patrimônios de incêndios, explosões, vazamentos, afogamentos ou qualquer outra situação de emergência, com o objetivo de salvar e resgatar vidas; prestam primeiros socorros, verificando o estado da vítima para realizar o procedimento adequado; realizam cursos e campanhas educativas, formando e treinando equipes, brigadas e corpo voluntário de emergência.
- b) Formação e experiência: requer-se do bombeiro de segurança do trabalho e do salva-vidas o ensino fundamental completo, do bombeiro aeródromo, o ensino médio completo. Exige-se curso básico de qualificação de duzentas a quatrocentas horas-aula para todos. Os salva-vidas civis que atuam na orla

marítima costumam receber treinamento dado por salva-vidas da polícia militar.

- c) Áreas de atividades: preparar-se para ocorrências, realizar cursos e campanhas educativas, prevenir acidentes (incêndio, vazamento, explosão), executar salvamento terrestre, aquático e em altura, prestar primeiros socorros, combater incêndios, controlar acidentes com produtos perigosos, trabalhar com segurança e biossegurança, comunicar-se
- d) Condições gerais de exercício: atuam no comércio, indústria, serviços e agropecuária. São empregados com carteira assinada, organizam-se em equipe, trabalhando em locais fechados e abertos, em períodos diurnos e noturnos e em revezamento de turnos. Estão, conforme a especialidade das ocupações, expostos a materiais tóxicos, radiação, ruído intenso, umidade e altas temperaturas.
- e) Competências pessoais
- acalmar vítima
 - especializar-se profissionalmente
 - utilizar técnicas de salvamento e combate a incêndios
 - elaborar estatísticas
 - apoiar instituições de combate a incêndio
 - trabalhar em equipe
 - zelar pelo meio ambiente
 - proteger patrimônio
 - requalificar-se profissionalmente
 - demonstrar prontidão
 - manter controle emocional
 - relacionar-se com a comunidade
 - demonstrar solidariedade
 - demonstrar humanidade
 - trabalhar com ética
 - operacionalizar viaturas e embarcações

- nadar com destreza
- demonstrar resistência a fadiga
- revelar coragem
- inspirar confiança
- persuadir suicida do contrário

7.1.2 Cabo e soldado bombeiro-militar

- a) Descrição sumária: realizam resgates e salvamentos; combatem incêndios; previnem acidentes e sinistros; preparam-se para ocorrências. Atendem ocorrências com produtos perigosos. Trabalham conforme normas e procedimentos técnicos, de segurança e preservação do meio ambiente. Estabelecem comunicação, triando e transmitindo informações, transmitindo e recebendo mensagens.
- b) Formação e experiência: o exercício profissional requer ensino médio. A profissionalização ocorre no próprio local de trabalho, após treinamento com carga horária superior a quatrocentas horas-aula.
- c) Áreas de atividades: realizar resgates e salvamentos, combater incêndios, prevenir acidentes e sinistros, preparar-se para ocorrências, atender ocorrência com produtos perigosos, trabalhar com segurança, estabelecer comunicação
- d) Condições gerais de exercício: trabalham no corpo de bombeiros militar. Podem trabalhar em locais fechados, abertos ou em veículos, em períodos diurnos, noturnos e em plantões. O exercício do trabalho pode ser presencial ou a distância. Trabalham sob supervisão constante de superiores imediatos e estão organizados em equipes de trabalho cooperativo. Estão sujeitos a permanecer em posições desconfortáveis por longos períodos, ao trabalho em locais subterrâneos, confinados ou em grandes alturas e expostos a materiais tóxicos, ruídos e altas temperaturas, o que pode ocasionar estresse.

- e) Competências pessoais
 - demonstrar controle emocional
 - demonstrar coragem
 - demonstrar desenvoltura
 - demonstrar segurança
 - trabalhar em equipe
 - reciclar-se
 - improvisar ações em situações de emergência
 - conduzir veículos (viaturas, motos e embarcações)
 - participar de seminários
 - delegar atribuições
 - substituir superior imediato

7.1.3 Subtenente e sargento bombeiro-militar

- a) Descrição sumária: previnem sinistros e acidentes; realizam salvamento, combatem incêndios e prestam atendimento pré-hospitalar. Controlam acidentes com produtos perigosos, comandam equipes de serviços de prontidão e chefiam guarnições. No desenvolvimento das atividades, a rapidez e a eficácia da comunicação são cruciais, tanto para atender ocorrências como para tranquilizar vítimas e orientar a população.
- b) Formação e experiência: para ingressar nessas ocupações é exigida formação de ensino médio, acrescida de curso profissionalizante com duração superior a quatrocentas horas-aula, ministrado em escolas especializadas. O pleno exercício profissional ocorre com mais de quatro anos de atuação na área, quando se tratam dos sargentos bombeiros. No caso dos subtenentes, a experiência desejável deve ser superior a cinco anos. Os sargentos e subtenentes com mais experiência e tempo de serviço passaram anteriormente pelas graduações de cabo e soldado. Esses profissionais, além de executarem atividades administrativas de bombeiro

militar, são chefes de guarnições de bombeiros militares e assumem o comando de destacamentos internos.

- c) Áreas de atividades: realizar salvamentos, combater incêndios, prevenir acidentes e sinistros, prestar atendimento pré-hospitalar, controlar acidentes com produtos perigosos, comandar equipe de serviço, chefiar guarnição, comunicar-se.
- d) Condições gerais de exercício: atuam nos órgãos da administração pública, defesa e seguridade social e estão organizados por equipes de resgate, de salvamento, de produtos perigosos ou de combate a incêndio, sob supervisão constante de profissionais de patentes superiores. Trabalham a céu aberto, em períodos diurnos, noturnos e em plantões. Estão sujeitos a pressões, posições desconfortáveis, ao trabalho em grandes alturas, em locais subterrâneos e confinados. Frequentemente, no exercício da profissão, são expostos a materiais tóxicos e infecto-contagiosos, radiação, ruídos, altas temperaturas, frio e ao trabalho subaquático.
- e) Competências pessoais:
- exercer liderança
 - demonstrar controle emocional
 - demonstrar disciplina
 - demonstrar iniciativa
 - trabalhar em equipe
 - demonstrar perseverança
 - demonstrar autoconfiança
 - demonstrar preparo físico
 - demonstrar solidariedade
 - demonstrar zelo

7.1.4 Tenente bombeiro-militar

- a) Descrição sumária: Comandam pelotões e postos de bombeiros; coordenam serviços operacionais; atuam na prevenção e normatização de sistemas e equipamentos de prevenção e combate a incêndio. Planejam atividades operacionais e administrativas e administram recursos humanos, financeiros e logísticos. Desenvolvem atividades de ensino e instrução e cuidam das informações e da comunicação social do corpo de bombeiros.
- b) Formação e experiência: para o exercício profissional requer-se formação superior completa. Os aspirantes a tenente sem curso superior deverão ter quinze anos de experiência e aprovados em concurso interno na corporação.
- c) Áreas de atividades: coordenar serviços operacionais, comandar pelotões e postos de serviços, atuar em prevenção e normatização, planejar atividades operacionais e administrativas, administrar recursos humanos, gerenciar recursos financeiros e logísticos, desenvolver atividades de ensino e instrução, gerir informações, implementar ações de comunicação social
- d) Condições gerais de exercício: trabalham em unidades do corpo de bombeiros militar. Atuam em equipes de cooperação, sob supervisão de oficiais com patente superior. Podem trabalhar em ambientes fechados, abertos ou em veículos, e em horários irregulares. Estão sujeitos ao trabalho confinado, em locais subterrâneos ou em grandes alturas. Trabalham, muitas vezes, sob pressão, em posições desconfortáveis por longos períodos, expostos a materiais tóxicos, ruídos, altas temperaturas, enchentes e doenças infecto-contagiosas.
- e) Competências pessoais
- decidir rapidamente em situações de emergência
 - demonstrar controle emocional

- trabalhar em equipe
- ordenar
- demonstrar iniciativa
- demonstrar higidez física e mental
- demonstrar disciplina
- demonstrar perseverança
- demonstrar dinamismo
- agir com discrição
- demonstrar flexibilidade
- demonstrar resistência física
- demonstrar criatividade
- demonstrar lealdade
- cumprir ordens
- atualizar-se profissionalmente

7.1.5 Capitão bombeiro-militar

- a) Descrição sumária: desenvolvem atividades administrativas em nível tático e operacional de bombeiro militar. Exercem funções de assessoramento e de comando de companhias de bombeiro militar, em espaço geográfico atribuído a um grupamento de bombeiros. Para tanto, administram recursos humanos, materiais e financeiros; comandam atividades de prevenção de sinistros; planejam atividades operacionais e administrativas. Administram e coordenam atividades de emergências e de combate a incêndios. Estabelecem parcerias com instituições afins e assessoram o comando em atividades operacionais e administrativas
- b) Formação e experiência: o exercício dessa ocupação requer curso de nível superior na área de segurança pública, para situações de emergência e calamidade pública. O pleno desempenho profissional ocorre após cinco anos de atuação na área.

- c) Áreas de atividades: administrar recursos humanos, materiais e financeiros, comandar pelotões e postos de serviços, atuar em prevenção e normatização, planejar atividades operacionais e administrativas, administrar recursos humanos, gerenciar recursos financeiros e logísticos, desenvolver atividades de ensino e instrução, gerir informações, implementar ações de comunicação social
- d) Condições gerais de exercício: atuam em unidade do corpo de bombeiros militar. Estão organizados em equipes de resgate, salvamento, combate a incêndio ou de produtos perigosos, sob supervisão ocasional de superiores no comando. Podem trabalhar em ambientes fechados, a céu aberto ou em veículos, nos períodos diurnos, noturnos ou em plantões. O exercício do trabalho pode ser presencial ou a distância, orientando subordinados de outras corporações. Pela rotina das atividades exercidas, estão sujeitos a pressões e ao trabalho em grandes alturas, em locais confinados ou subterrâneos. Frequentemente, são expostos a materiais tóxicos, radiação, ruídos, altas temperaturas, exposição ao frio, materiais infecto-contagiosos e ao trabalho subaquático
- e) Competências pessoais
- decidir rapidamente em situações de emergência
 - demonstrar controle emocional
 - trabalhar em equipe
 - ordenar
 - demonstrar iniciativa
 - demonstrar higidez física e mental
 - demonstrar disciplina
 - demonstrar perseverança
 - demonstrar dinamismo
 - agir com discrição
 - demonstrar flexibilidade
 - demonstrar resistência física
 - demonstrar criatividade

- demonstrar lealdade
- cumprir ordens
- atualizar-se profissionalmente

7.1.6 Major, Tenente-Coronel e Coronel bombeiro-militar

- a) Descrição sumária: definem estratégias e comandam unidades operacionais e administrativas do corpo de bombeiros, destinadas à proteção da vida e patrimônio do cidadão e ao meio ambiente. Gerenciam pessoal e recursos financeiros; controlam logística e dirigem serviços de inteligência e de prevenção, de acordo com normas da instituição.
- b) Formação e experiência: o acesso ao trabalho requer formação de nível superior, em academias militares. Para major e tenente-coronel requer-se pós-graduação em áreas de segurança, socorro e proteção públicos; para os coronéis há exigência de mestrado. A atuação em postos de alto comando requer, no mínimo, cinco anos de experiência como oficial.
- c) Áreas de atividades: definir estratégia da organização, comandar unidade operacional e administrativa, traçar plano operacional e administrativo, gerenciar recursos humanos, controlar logística, gerir orçamento e finanças da unidade, administrar área de prevenção, dirigir área de inteligência
- d) Condições gerais de exercício
- Comandam unidades do corpo de bombeiros militar. Nas cidades maiores, as unidades são comandadas por tenentes-coronéis e nas cidades menores, as sub-unidades são comandadas por majores. Os coronéis ocupam cargos de comando geral, os tenentes-coronéis são os comandantes de batalhões e os majores atuam como comandantes de sub-unidades. Trabalham em locais fechados e no período diurno.
- e) Competências pessoais
- exercer liderança

- tomar decisões
- demonstrar capacidade de julgamento
- administrar conflitos
- demonstrar lealdade
- exercer poder de convencimento
- demonstrar comprometimento
- demonstrar criatividade
- demonstrar proatividade
- demonstrar controle emocional
- demonstrar resistência a fadiga
- demonstrar perseverança
- demonstrar fluência verbal
- demonstrar solidariedade

8 METODOLOGIA

Nesta fase, são identificados os passos observados na metodologia utilizada na investigação para atingir os objetivos traçados, focalizando a metodologia adotada para desenvolver o levantamento de dados, determinar os envolvidos e o tratamento dos dados coletados.

8.1 MÉTODO DE PESQUISA

Uma monografia exige que sejam delineados procedimentos metodológicos bem claros e objetivos, que ao final venham a alcançar as respostas aos problemas e objetivos propostos, por meio da correta utilização dos procedimentos metodológicos traçados.

Esta pesquisa se caracteriza como de campo, do tipo quantitativa, consiste na busca de informações no local onde elas se encontram na qual o pesquisador se baseou no seguinte roteiro:

- a) caracterização da pesquisa;
- b) população e ambiente da pesquisa;
- c) coleta de dados;
- d) sistematização e análise dos dados.

8.2 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A partir do projeto de pesquisa, com a definição dos objetivos propostos, o trabalho ficou caracterizado em fases distintas:

- a) levantamento teórico na literatura pertinente;
- b) levantamento de campo;
- c) análise dos dados.

A primeira etapa consistiu na revisão de literatura pertinente ao assunto.

A segunda etapa esta fundamentada em uma pesquisa quantitativa. A pesquisa quantitativa foi realizada por meio da elaboração de um questionário aplicado a todas as praças bombeiros-militares que prestam serviços na sede do Quarto Grupamento de Bombeiros.

Finalmente, a análise dos problemas propostos foi feita pela sistematização dos dados obtidos na aplicação da pesquisa realizada, e, ainda, sustentada pela fundamentação teórica desenvolvida, conduzindo o presente trabalho à apresentação das considerações finais.

8.3 POPULAÇÃO E O AMBIENTE DA PESQUISA

A população objeto da pesquisa foi de 145 praças bombeiros-militares que prestam serviços na sede do Quarto Grupamento de Bombeiros com sede a Rua General Osório nº. 2791 bairro Ciro Nardi, município de Cascavel-PR.

8.4 COLETA DE DADOS

Para identificar a qualidade pessoal e o nível de desempenho no trabalho, foi elaborado um questionário com 20 quesitos, baseado na bibliografia de Claus Moller (2002). Pela sistemática de avaliação, quanto maior o índice (percentual) de respostas SEMPRE, a qualidade pessoal do bombeiro-militar está mais próxima do desempenho ideal e seu senso de auto-estima é bastante forte. Do contrário, se as respostas QUASE e RARAMENTE obtiverem maior índice (percentual), a qualidade pessoal do bombeiro-militar é baixa e precisa ser desenvolvida. Complementarmente, os itens do questionário que mais se destacaram e obtiveram maior número de respostas SEMPRE foram analisados individualmente, bem como aqueles que tiveram um destaque negativo e obtiveram menor número de respostas QUASE e RARAMENTE.

Para as competências, foram selecionadas 17 (dezessete) competências pessoais constantes na Classificação Brasileira de Ocupações do Ministério do Trabalho referentes às graduações de Soldado, Cabo, Sargento e Subtenente, estabelecendo o grau de importância para uma delas, sendo: muito importante, importante, pouco importante e sem importância.

8.5 SISTEMATIZAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados e informações coletados através dos questionários foram sistematizados de forma a que se possa chegar aos objetivos traçados. Estes dados coletados foram sistematizados utilizando o programa Excel, para a elaboração dos gráficos e tabelas. Após a coleta dos dados obtidos pela aplicação do questionário, sistematização e tabulação, foi feita a interpretação de resultados.

9 RESULTADOS

Da população pesquisada, 108 bombeiros-militares responderam ao questionário, representando 74% da população. Ainda, 10 bombeiros-militares optaram em não responder ao questionário e o devolveram em branco, 5 bombeiros-militares responderam ao questionário faltando dados e foram inutilizados por não apresentar a totalidade das respostas e outros 22 bombeiros-militares não responderam ao questionário devido ao afastamento temporário por motivo de férias, cursos, dispensas médicas ou licenças.

A análise dos dados dos questionários constitui-se na tabulação das respostas, avaliadas e ilustradas graficamente, para melhor visualização dos resultados obtidos.

9.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Para traçar o perfil dos bombeiros-militares, estes foram questionados quanto à graduação, o tempo de serviço prestado a Corporação e a atividade que exerce.

O gráfico 1 demonstra a graduação dos bombeiros-militares, sendo 53% soldados, 30% cabos e 17% sargentos.

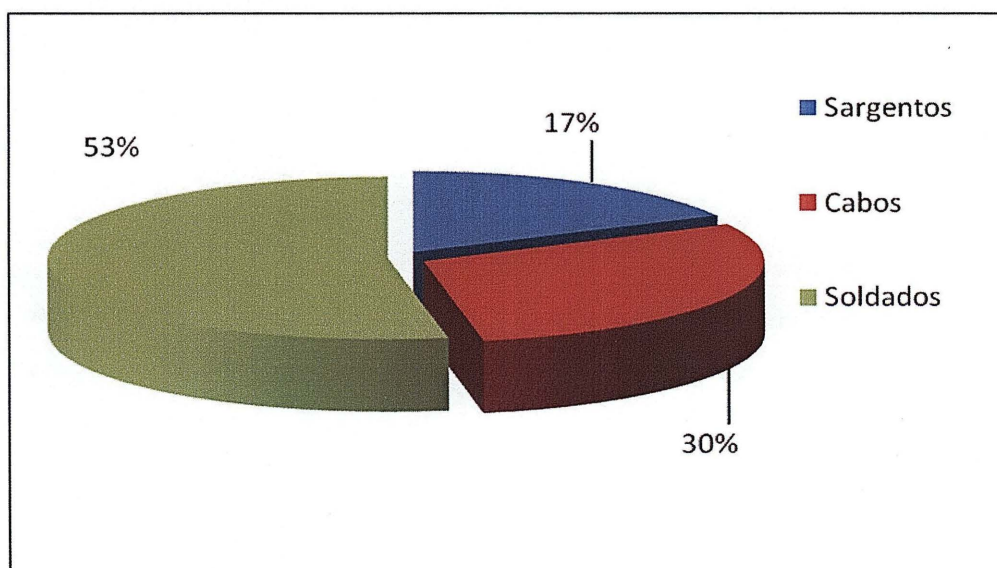


GRÁFICO 1 – GRADUAÇÃO DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB
FONTE: PESQUISA DE CAMPO

O gráfico 2 demonstra o tempo de serviço dos bombeiros-militares, sendo que 46% têm entre 11 a 15 anos de serviço, 24% entre 21 a 25 anos de serviço, 14% têm entre 16 a 20 anos de serviço, 8% têm até 5 anos de serviço, 7% têm entre 26 a 30 anos de serviço e 1% têm entre 6 a 10 anos de serviço. Pode-se notar que a maioria dos respondentes, 60%, têm entre 11 a 20 anos de serviço, ou seja, possuem grande experiência na área de bombeiro, adquirida ao longo da carreira.

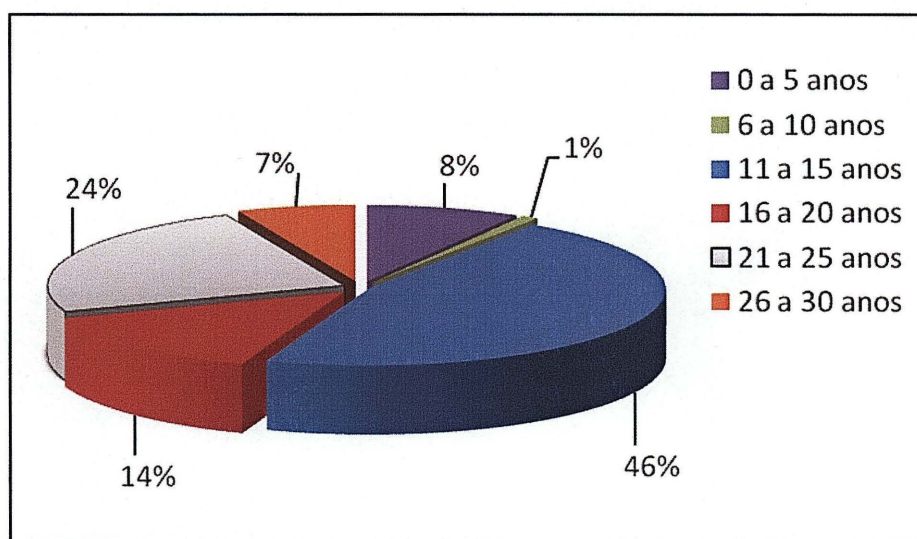


GRÁFICO 2 – TEMPO DE SERVIÇO DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB
 FONTE: PESQUISA DE CAMPO

O gráfico 3 demonstra a atividade que cada bombeiro-militar exerce, sendo que 67% trabalham exclusivamente na atividade operacional, 22% trabalham exclusivamente na atividade administrativa e 11% trabalham ambas as atividades. A grande maioria dos bombeiros-militares entrevistados executam atividades operacionais, ou seja, atividades relacionadas ao atendimento de emergências como combate a incêndio, salvamentos, atendimentos pré-hospitalar e ações de defesa civil.

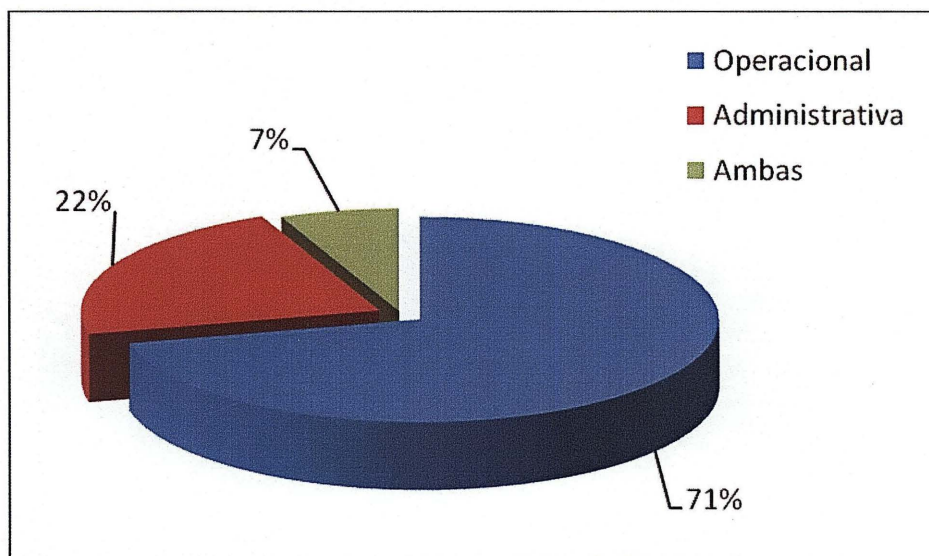


GRÁFICO 3 – ATIVIDADE EXERCIDA PELOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB
 FONTE: PESQUISA DE CAMPO

9.2 QUALIDADE PESSOAL

Para se atingir o objetivo específico deste trabalho, a apresentação dos resultados será realizada tomando-se como base a análise das respostas obtidas em questionário entregue aos bombeiros-militares, conforme apêndice 1.

Pela sistemática de avaliação, quanto maior o índice (percentual) de respostas SEMPRE, a qualidade pessoal do bombeiro-militar está mais próxima do desempenho ideal e seu senso de auto-estima é bastante forte. Do contrário, se as respostas QUASE e RARAMENTE obtiverem maior índice (percentual), a qualidade pessoal do bombeiro-militar é baixa e precisa ser desenvolvida.

O gráfico 4 demonstra que 83% dos bombeiros-militares responderam ao questionário apontando o SEMPRE na maioria das respostas e apenas 17% deles responderam ao questionário apontando o QUASE e RARAMENTE. Assim, de modo geral, a investigação da qualidade pessoal dos bombeiros-militares pode ser avaliada como ótima, pois mostra que o desempenho na rotina de trabalho está próximo do considerado ideal. Confrontando os dados obtidos com o referencial teórico, pode-se concluir que o alto índice da qualidade pessoal está vinculado com a atual qualidade de vida do bombeiro-militar. Nos gráficos subseqüentes serão demonstrados quais itens do questionário se destacaram.

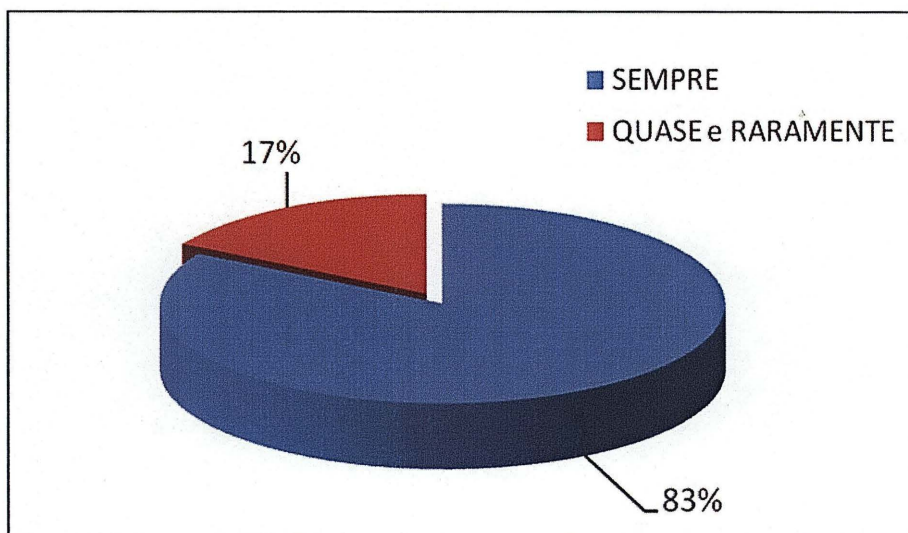


GRÁFICO 4 – QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – GERAL
 FONTE: PESQUISA DE CAMPO

O gráfico 5 demonstra que 100% dos bombeiros-militares da graduação de sargento responderam ao questionário apontando o SEMPRE na maioria das respostas. Confrontando esta avaliação com o referencial teórico, mostra-se que a investigação da qualidade pessoal e nível de desempenho no trabalho alcançaram o desempenho ideal e pode ser avaliada como excelente.

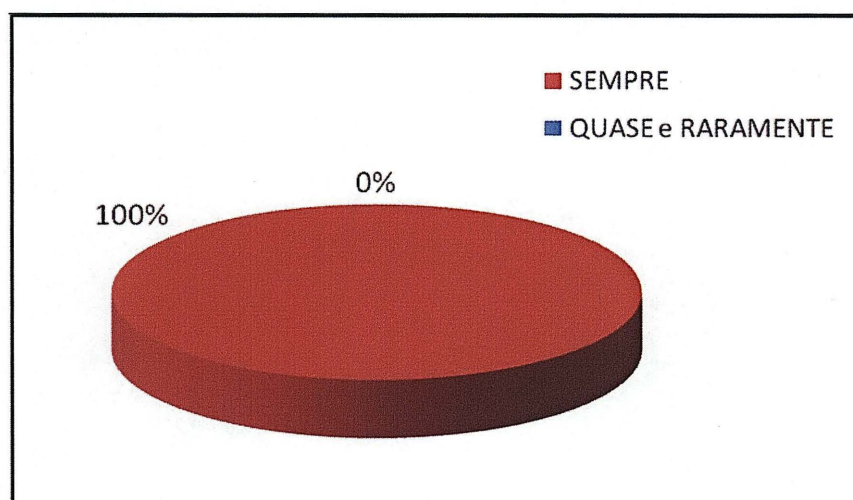


GRÁFICO 5 – QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – GRADUAÇÃO DE SARGENTO
 FONTE: PESQUISA DE CAMPO

O gráfico 6 demonstra que 81% bombeiros-militares da graduação de cabo responderam ao questionário apontando o SEMPRE na maioria das respostas e

apenas 19% deles responderam ao questionário apontando o QUASE e RARAMENTE.

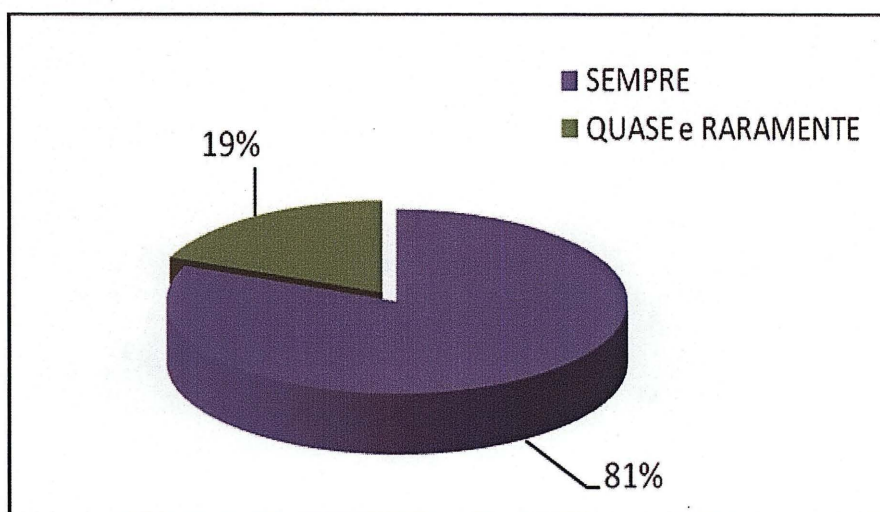


GRÁFICO 6 – QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – GRADUAÇÃO DE CABO
FONTE: PESQUISA DE CAMPO

O gráfico 7 demonstra que 80% bombeiros-militares da graduação de soldado responderam ao questionário apontando o SEMPRE na maioria das respostas e apenas 20% deles responderam ao questionário apontando o QUASE e RARAMENTE.

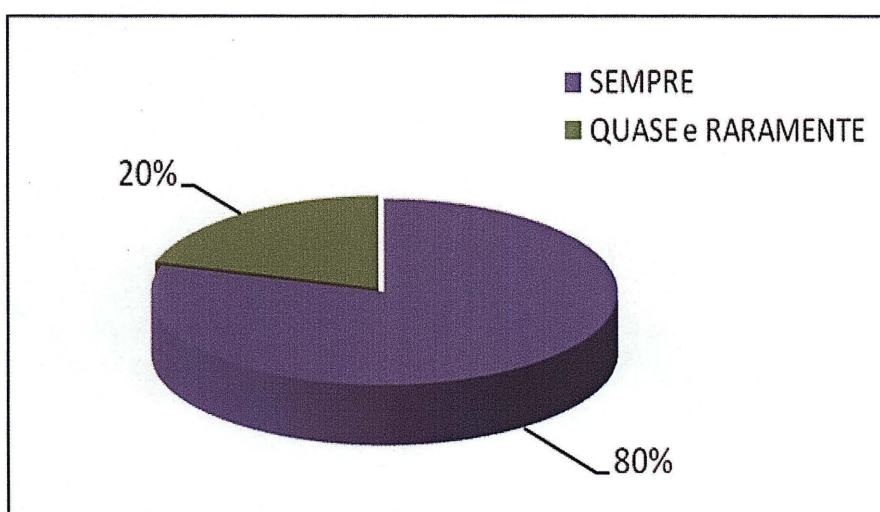


GRÁFICO 7 – QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – GRADUAÇÃO DE SOLDADO
FONTE: PESQUISA DE CAMPO

A tabela 1 demonstra que o item 4 “tenho orgulho do meu trabalho e fico feliz de colocar meu nome nele” e o item 1 “executo minhas tarefas o melhor que posso” foram os itens que mais se destacaram no aspecto positivo na identificação das qualidades pessoais.

Analisando a tabela, é possível observar o grande percentual de bombeiros-militares que tem orgulho do trabalho, ou seja, da sua profissão, deixando claro que a satisfação em trabalhar em uma organização é o principal caminho para desenvolver a qualidade pessoal e por consequência a qualidade na prestação de serviços. Executar a tarefa melhor que pode é uma consequência daquele orgulho.

TABELA 1 – QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – AVALIAÇÃO DOS ITENS DE DESTAQUE POSITIVO

AFIRMAÇÃO	RESPOSTAS SEMPRE	%
4. Tenho orgulho do meu trabalho e fico feliz de colocar meu nome nele	103	95%
1. Executo minhas tarefas o melhor que posso.	100	92%

FONTE: PESQUISA DE CAMPO

A tabela 2 demonstra que o item 7 “sinto-me responsável pelos erros que minha empresa comete e ajudo a corrigi-los, mesmo que não tenha sido eu quem os cometeu” e o item 8 “tomo a iniciativa para evitar perdas de tempo, quando acabo um trabalho, acho alguma coisa para fazer, ou procuro novas atribuições” foram os itens que se destacaram no aspecto negativo na identificação das qualidades pessoais.

Nesta tabela, é possível observar dois fatores. Primeiro, que 37% dos bombeiros-militares limitam-se a realizar somente as tarefas que lhe são determinadas, não vêem possibilidades para usar a criatividade ou não procuram novos desafios, como por exemplo, atualizar-se na profissão para buscar uma ascensão na carreira, item este que será observado na interpretação das competências. Segundo, que 34% sentem-se responsáveis apenas pelos erros que cometem e que de alguma forma não há contribuição ou sugestão para melhorar a

qualidade do serviço, mostrando que poucos bombeiros-militares “vestem a camisa” e procuram o engrandecimento da Instituição.

TABELA 2 – QUALIDADE PESSOAL DOS BOMBEIROS-MILITARES DO 4º GB – AVALIAÇÃO DOS ITENS DE DESTAQUE NEGATIVO

AFIRMAÇÃO	RESPOSTAS SEMPRE	%
8. Tomo a iniciativa para evitar perdas de tempo, quando acabo um trabalho, acho alguma coisa para fazer, ou procuro novas atribuições	40	37%
7. Sinto-me responsável pelos erros que minha empresa comete e ajudo a corrigi-los, mesmo que não tenha sido eu quem os cometeu	37	34%

FONTE: PESQUISA DE CAMPO

9.3 COMPETÊNCIAS

Para se atingir o objetivo específico deste trabalho, a apresentação dos resultados será realizada tomando-se como base a análise das respostas obtidas em questionário, conforme apêndice 1.

Foram selecionadas 17 (dezesete) competências pessoais constantes na Classificação Brasileira de Ocupações do Ministério do Trabalho referentes às graduações de Soldado, Cabo, Sargento e Subtenente. Os bombeiros-militares responderam ao questionário, indicando o grau de importância para cada competência relacionada ao desenvolvimento da atividade profissional, sendo: muito importante, importante, pouco importante e sem importância.

O gráfico 8 demonstra que os bombeiros-militares atribuíram o grau muito importante para 14 competências pessoais, destacando-se os quesitos trabalhar em equipe e atualizar-se e especializar-se profissionalmente.

Observa-se que os entrevistados consideraram o trabalho em equipe e a atualização profissional como as principais competências pessoais do bombeiro-militar na execução da atividade profissional. No mundo moderno, a atualização profissional é indispensável para conseguir desenvolver seu trabalho, assim como realizar tarefas em equipe. Para facilitar a realização das atividades, trabalho em

equipe é essencial e os serviços ganham em produtividade, melhorando consideravelmente a qualidade, tanto pessoal quanto de serviços.

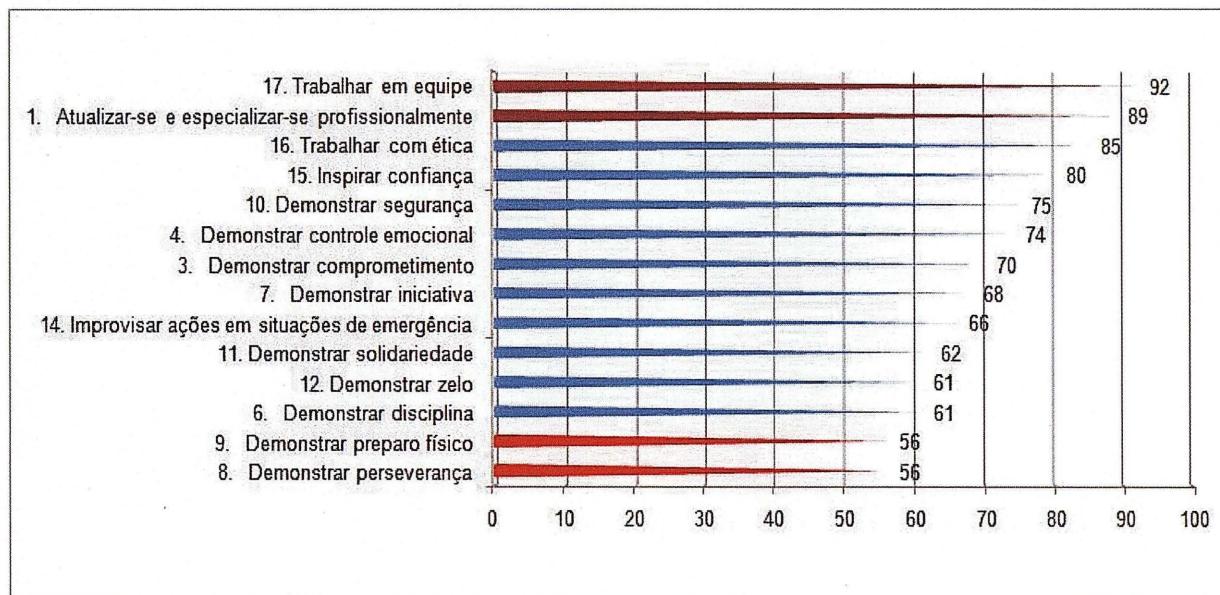


GRÁFICO 8 – COMPETÊNCIAS PESSOAIS – GRAU MUITO IMPORTANTE
FONTE: PESQUISA DE CAMPO

O gráfico 9 demonstra que os bombeiros-militares atribuíram o grau importante para 3 competências pessoais, sendo exercer liderança, conduzir e operacionalizar viaturas e embarcações e demonstrar coragem.

No quesito conduzir e operacionalizar viaturas pode-se afirmar que o índice alcançado se deve ao perfil dos respondentes, que em sua maioria são praças da graduação soldado, confirmando se tratar de uma competência exclusiva das praças.

No quesito exercer liderança, pode-se afirmar que as praças bombeiros-militares preferem serem liderados a liderar, deixando claro que o exercício da liderança é uma competência exclusiva dos oficiais. Na cadeia hierárquica, há quem comande e há quem execute.

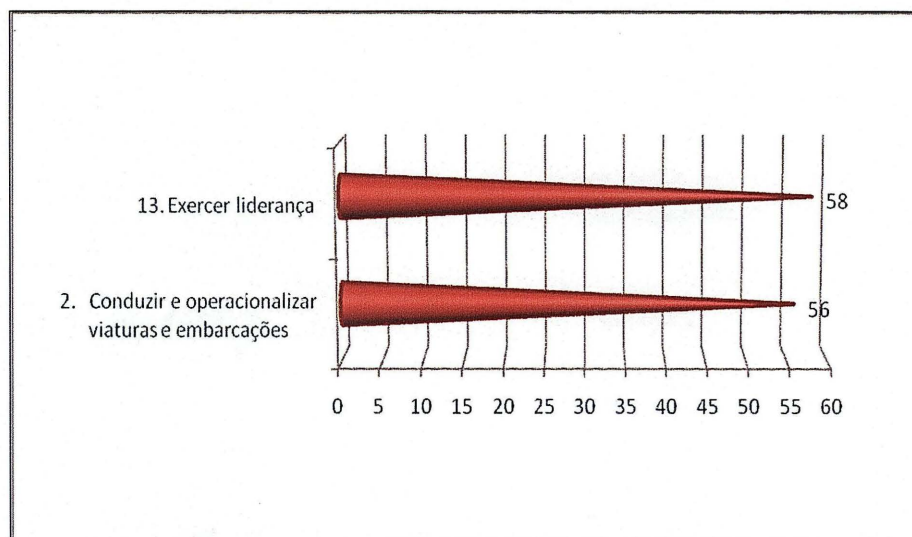


GRÁFICO 9 – COMPETÊNCIAS PESSOAIS – GRAU IMPORTANTE
 FONTE: PESQUISA DE CAMPO

O gráfico 10 demonstra que a competência pessoal demonstrar coragem chamou a atenção quanto ao percentual de respostas pouco importante e sem importância. Nesse quesito, pode-se afirmar que a coragem já está deixando de ser uma competência e até mesmo uma virtude entre os bombeiros-militares, justificando-se pela evolução tecnológica e humana na área de bombeiro. Tempos atrás, o exercício da atividade profissional era deficiente, tanto na área operacional como administrativa. Nos dias atuais, a Instituição dispõe de equipamentos e viaturas sofisticadas, que colocados a disposição do bombeiro-militar, este pode desempenhar suas tarefas de forma segura.

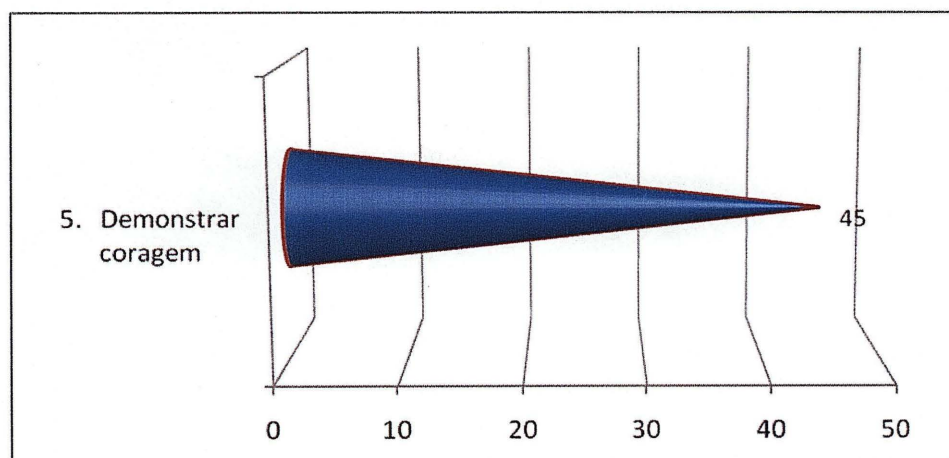


GRÁFICO 10 – COMPETÊNCIAS PESSOAIS – GRAU POUCO IMPORTANTE E SEM IMPORTÂNCIA
 FONTE: PESQUISA DE CAMPO

10 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que a Corporação possa revelar-se como instituição-modelo na prestação de serviços à comunidade, mostra-se relevante que os recursos humanos que dispõe estejam motivados, sendo de suma importância para a motivação a existência de uma variedade de incentivos que apelem para as necessidades e desejos individuais dos funcionários, atingindo a todos na organização, de modo que tenha sempre o maior interesse em aprimorar a qualidade de seus serviços.

“Entender para atender o cliente” já dizia Drucker (1999). Nesse diapasão, a Corporação precisa atuar em duas frentes. Primeiramente, ela deve ouvir e saber a necessidade do cliente, como ele avalia a qualidade do serviço prestado, através de constantes pesquisas de avaliação. Segundo, para atender o cliente é necessário que o bombeiro-militar esteja motivado, qualificado, dotado de competência e, para alcançar tal status, é essencial que a Corporação também busque junto a seus integrantes quais são suas necessidades. Não existe qualidade na prestação de serviços sem desenvolver a qualidade e a satisfação pessoal.

A pesquisa buscou averiguar o nível da qualidade do desempenho dos bombeiros-militares a partir do modelo de Moller (2002), uma espécie de auto-avaliação. O índice geral alcançado na pesquisa foi 84%, indicando que o nível de desempenho pessoal está próximo do que se chama de desempenho ideal. Contudo, ao analisar alguns itens do questionário de forma individual, surgiram destaques como “ter orgulho do trabalho” e “executar as tarefas melhor que pode”, e também algumas surpresas como “não procurar novas atribuições ou tarefas em tempo ocioso” e a “não responsabilidade individual sobre erros corporativos”.

Na avaliação das competências pessoais, os quesitos “trabalhar em equipe” e “atualização profissional” foram consideradas as principais competências pessoais na atividade profissional do bombeiro-militar. Quem não se atualiza na profissão não progride na carreira, e conseqüentemente tem baixa estima e péssima qualidade pessoal. Trabalhar em equipe não requer maiores comentários, visto que a atividade de bombeiro não é desenvolvida por uma só pessoa, mas por um grupo homogêneo, bem treinado e em constante sintonia. Ainda percebe-se um contraditório entre os bombeiros-militares pesquisados. Atualizar-se e especializar-se profissionalmente foi considerada uma competência primordial no desenvolvimento da atividade

profissional, porém, a tomada de iniciativa para evitar perda de tempo e procurar novas atribuições foi avaliada como uma qualidade que raramente o bombeiro-militar desenvolve.

Este trabalho não teve a finalidade de esgotar o tema, pois ele é complexo, procurando levar ao conhecimento dos bombeiros-militares a noção de competência, além de despertar e instigar sua auto-avaliação na questão da qualidade. Para a pesquisa, o significado de competência compreendido pelos bombeiros-militares para responder ao questionário é simples e claro, e consiste em um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes, utilizadas forma articulada para resolver e enfrentar serviços específicos.

Destarte, dentre as medidas institucionais que, se consideradas, poderão constituir-se em benefício na melhoria na qualidade de vida, no desenvolvimento de competências e no atendimento à população, sugerimos as seguintes medidas:

- a) aplicação da pesquisa em outras unidades militares, objetivando ter um melhor parâmetro sobre todos os integrantes do Corpo de Bombeiros do Paraná, porém, que tal pesquisa seja identificada, vinculando e comprometendo o pesquisado com o resultado a ser obtido;
- b) instituir um perfil profissional para bombeiro-militar, estabelecendo suas competências individuais, informando o público externo sobre as atividades na Corporação;
- c) adoção de programas de atualização profissional e treinamento permanente dos bombeiros-militares, de forma a mantê-los atualizados tanto na área operacional como administrativa, com a implementação de ciclos de palestras e minicursos, quer pelo método presencial, quer pelo método de ensino a distância;
- d) incentivar o bombeiro-militar à prática de educação física, oportunizando-se instruções regulares na caserna, medida que resultará na melhoria da saúde e da disposição para o trabalho;
- e) desenvolvimento de programas permanentes de valorização e incentivo aos bombeiros-militares;

REFERÊNCIAS

- BRASIL, **Classificação Brasileira de Ocupações do Ministério do Trabalho e Emprego**. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br>. Acesso em: 23/07/2009.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição: República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988
- CHIAVENATO, I. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. São Paulo: Atlas, 2002.
- CHIAVENATO, I. **Introdução a teoria geral da administração**. 7.ed. São Paulo: Campus, 2004.
- DRUCKER, P. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- DURAND, T. **Forms of incompetence**. Trabalho apresentado na 'Conference of Management of Competence', Oslo, 1998
- DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.
- FLEURY, M. T.; FLEURY, A. **Estratégias empresariais e formação de competências – um quebra cabeça caleidoscópico da indústria brasileira**. São Paulo: Atlas, 2000.
- GARVIN, D. A. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992
- GIL, A. C.. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- JURAN, J. M. **Juran na liderança pela qualidade**. São Paulo: Pioneira, 1990
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1992.
- LIMONGI-FRANÇA, A.C. **Qualidade de vida no trabalho - QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- MAXWELL, J. C. **Competências pessoais que as empresas procuram**. São Paulo: Mundo Cristão, 2004.
- MICHAELIS. **Moderno dicionário da língua portuguesa**. São Paulo: Melhoramentos, 2000.
- MOLLER, C. **O lado humano da qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas**. São Paulo: Pioneira Thomson Bearning, 2002
- PARANÁ, Constituição (1989). **Constituição: Estado do Paraná**. Curitiba, PR: Departamento de Imprensa Oficial do Estado do Paraná, 1989

PARANÁ, Decreto nº. 9.060, de 01 de dezembro de 1949. Aprova o Regulamento Interno e de Serviços Gerais da Polícia Militar do Estado do Paraná (RISG-PMMPR). **Departamento de Imprensa Oficial do Estado do Paraná**. Curitiba, PR, 01 dez. 1949. Disponível em: <http://10.47.0.26/PM1/Legislacao/Decretos%20Estaduais/01.%20Pelo%20Ano/1949%2012%2001%20-%20Decreto%209.060%20%20RISG%20PMMPR%20.pdf>. Acesso em: 26/05/2009.

PARANÁ, Histórico do Corpo de Bombeiros do Paraná. Disponível em [http://www.bombeiroscascavel.com.br/modules/mastop_publish/?tac=Bombeiros do Paran%E1](http://www.bombeiroscascavel.com.br/modules/mastop_publish/?tac=Bombeiros%20do%20Paran%E1). Acesso em 08/04/2009.

PARANÁ, Histórico do Corpo de Bombeiros de Cascavel. Disponível em [http://www.bombeiroscascavel.com.br/modules/mastop_publish/?tac=Bombeiros de Cascavel](http://www.bombeiroscascavel.com.br/modules/mastop_publish/?tac=Bombeiros%20de%20Cascavel). Acesso em 08/04/2009.

PARANÁ, Lei Estadual nº. 6.774, de 08 de janeiro de 1976, dispõe sobre a organização básica da Polícia Militar do Estado do Paraná. **Departamento de Imprensa Oficial do Estado do Paraná**. Curitiba, PR, 14 jan 1976. Disponível em: <http://10.47.0.26/PM1/Legislacao/Leis%20Estaduais/Pelo%20Ano/1976%2001%2008%20-%20Lei%206.774%20-%20Lei%20de%20Organizacao%20Basica.pdf>. Acesso em: 26/05/2009.

PARANÁ, Portaria do Comando Geral nº. 291, de 16 de março de 2009. Aprova as Instruções Reguladoras de atribuições das funções orgânicas e encargos institucionais. **Departamento de Imprensa Oficial do Estado do Paraná**. Curitiba, PR, 16 mar. 2009. Disponível em: <http://10.47.0.26/PM1/Legislacao/Normas%20Internas/Portarias%20do%20Comando-Geral/02.%20Pelo%20Assunto/Atribuicoes%20de%20Funcoes%20e%20Encargos/2009%2003%2016%20-%20Portaria%20CG%20291%20-%20Aprova%20Instrucoes%20Reguladoras%20das%20Atribuicoes%20de%20Funcoes%20e%20Encargos%20Institucionais.pdf>. Acesso em: 26/05/2009

RODRIGUES, M. V. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise gerencial. 1ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

RAMOS, M. N. **A pedagogia das competências**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2002.

RUAS, R. **Desenvolvimento de competências gerenciais e contribuição da aprendizagem organizacional**. São Paulo: Atlas, 2001

SILVA, S. J. **Qualidade de vida**. Disponível em: http://www.administradores.com.br/artigos/qualidade_de_vida/13135/. Acesso em: 24/04/2009

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2008.

APÊNDICE 1
QUESTIONÁRIO

QUESTIONÁRIO

Eu, Capitão João Augusto Santa Rosa, sou aluno do Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais. Solicito a gentileza de responder as questões abaixo com a finalidade de dar embasamento a monografia cujo tema é QUALIDADES, CAPACIDADES E COMPETÊNCIAS ESPERADAS DO BOMBEIRO MILITAR FRENTE ÀS PECULIARIDADES DA ATIVIDADE PROFISSIONAL. Não há necessidade de identificação, tão pouco obrigação de preenchimento. Espero contar com sua colaboração. Obrigado.

DADOS PESSOAIS:

POSTO/GRADUAÇÃO _____ TEMPO SERVIÇO ____ anos

EXERCE ATIVIDADE () OPERACIONAL () ADMINISTRATIVA () AMBAS

1ª QUESTÃO:

Em relação ao nível da qualidade do seu desempenho no trabalho, coloque um X na coluna:

- **SEMPRE:** se o desempenho atual corresponde à afirmação na maior parte do tempo.
- **QUASE:** se o seu desempenho se desviar um pouco da afirmação
- **RARAMENTE:** se o seu desempenho ocasionalmente corresponde à afirmação

AFIRMAÇÃO	SEMPRE	QUASE	RARA- MENTE
1- Executo minhas tarefas o melhor que posso.			
2- Dou 100% de mim. Estou comprometido.			
3- Faço um esforço extra quando a situação exige.			
4- Quando o chefe não está, esforço-me da mesma forma de quando ele está.			
5- Quando faço um trabalho - grande ou pequeno - eu mesmo o verifico, para garantir que ele foi feito adequadamente.			
6- Ajudo meus colegas, inclusive aqueles de outro departamento.			
7- Sinto-me responsável pelos erros que minha empresa comete e ajudo a corrigi-los, mesmo que não tenha sido eu quem os cometeu,			
8- Tomo a iniciativa para evitar perdas de tempo. Quando acabo um trabalho, acho alguma coisa para fazer, ou procuro novas atribuições.			
9- Quando prometo fazer um trabalho e entregar um certo padrão de qualidade/quantidade numa data específica, faço tudo aquilo que posso para manter minha promessa .			
10- Sou pontual.			
11- Respeito o tempo dos outros. Se mudo meus planos, ou descubro que vou me atrasar, aviso imediatamente as pessoas.			
12- Aprendo com meus erros, corrijo-os e não os repito.			
13- Tenho orgulho do meu trabalho e fico feliz de colocar meu nome nele.			
14- Deixo o local limpo e pronto para a próxima pessoa que ira ocupá-lo.			
15- Tento evitar o desperdício de recursos.			
16-Tento tomar decisões e agir como se fosse o proprietário da empresa ou encarregado.			
17- Falo com os outros e não a respeito deles			
18- Quando as pessoas fazem trabalhos de qualidade, eu as elogio.			
19- Quando as pessoas entregam-me trabalhos que não satisfazem minhas expectativas, chamo sua atenção para este fato.			
20- Peço ajuda quando não consigo dar conta do trabalho sozinho.			
TOTAL			

2ª QUESTÃO

Abaixo são colocadas algumas competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) que um bombeiro-militar deve possuir na execução da atividade profissional.

Coloque um X na opção que melhor entende por ordem de importância, sendo:

1= muito importante

2= importante

3= pouco importante

4= sem importância

QUESITO	1	2	3	4
1. Atualizar-se e especializar-se profissionalmente				
2. Conduzir e operacionalizar viaturas e embarcações				
3. Demonstrar comprometimento				
4. Demonstrar controle emocional				
5. Demonstrar coragem				
6. Demonstrar disciplina				
7. Demonstrar iniciativa				
8. Demonstrar perseverança				
9. Demonstrar preparo físico				
10. Demonstrar segurança				
11. Demonstrar solidariedade				
12. Demonstrar zelo				
13. Exercer liderança				
14. Improvisar ações em situações de emergência				
15. Inspirar confiança				
16. Trabalhar com ética				
17. Trabalhar em equipe				