

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS TECNOLÓGICAS
CURSO DE FORMAÇÃO DE OFICIAIS BOMBEIRO MILITAR

SYLLAS DINIZ DOS SANTOS

**DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES DE LIDERANÇA ENTRE OS CADETES
DA ACADEMIA DE BOMBEIROS MILITAR “JOSUÉ MONTELLO”:** análise de
estratégias e práticas

SÃO LUÍS

2023

SYLLAS DINIZ DOS SANTOS

**DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES DE LIDERANÇA ENTRE OS CADETES
DA ACADEMIA DE BOMBEIROS MILITAR “JOSUÉ MONTELLO”:** análise de
estratégias e práticas

Monografia apresentada ao Curso de Formação
de Oficiais Bombeiro Militar da Universidade
Estadual do Maranhão para o grau de Bacharel
em Segurança Pública do trabalho.
Orientador: Prof. Esp. Francisco Gleydson
Santos de Brito

SÃO LUÍS

2023


SYLLAS DINIZ DOS SANTOS

**DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES DE LIDERANÇA ENTRE OS CADETES
DA ACADEMIA DE BOMBEIROS MILITAR “JOSUÉ MONTELLO”:** análise de
estratégias e práticas

Monografia apresentada ao Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar da Universidade Estadual do Maranhão, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Segurança Pública e do Trabalho.

Aprovado em: 23/06/2023


BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 FRANCISCO GLEYDSON SANTOS DE BRITO
Data: 16/07/2023 21:16:07-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

MAJ QOCBM Francisco Gleydson Santos de Brito (orientador)

Bacharel em Segurança Pública e do Trabalho

Universidade Estadual do Maranhão

Documento assinado digitalmente
 MARCOS WILBUR LUIZ BITTENCOURT
Data: 14/07/2023 16:22:46-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

MAJ QOCBM Marcos Wilbur Luiz Bittencourt

Bacharel em Segurança Pública e do Trabalho

Universidade Estadual do Maranhão

Documento assinado digitalmente
 HELTON COSTA DE LOIOLA
Data: 14/07/2023 16:23:07-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

1º TEN QOCBM Helton Costa de Loiola

Bacharel em Segurança Pública e do Trabalho

Universidade Estadual do Maranhão

Santos, Syllas Diniz dos.

Desenvolvimento de habilidades de liderança entre os cadetes da Academia de Bombeiros Militar “Josué Montello”: análise de estratégias e práticas / Syllas Diniz dos Santos. – São Luís, 2023.

90 f

Monografia (Graduação) – Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar, Universidade Estadual do Maranhão, 2023.

Orientador: Prof. Esp. Francisco Gleydson Santos de Brito.

1.Desenvolvimento. 2.Habilidades de liderança. 3.Bombeiros. I.Título.

CDU: 356.3

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais por sempre acreditarem em mim, me apoiarem nas minhas decisões e investirem na minha educação. Hoje podemos colher os frutos de tudo isso. Sem vocês, isso não seria possível.

À minha família e aos meus amigos pelo suporte nas horas mais difíceis.

Aos meus companheiros de turma por deixarem mais leve os fardos mais pesados que tivemos que carregar ao longo do curso, sempre superando as dificuldades com vibração e alegria.

Aos instrutores que tivemos a sorte de ter, com as melhores instruções e uma preocupação fundamental com a nossa formação.

“Feliz aquele que transfere o que sabe e aprende
o que ensina.”

Cora Coralina

RESUMO

Este estudo teve como objetivo geral identificar os principais desafios e necessidades relacionados ao desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar, tanto em um contexto geral quanto especificamente no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão. Para alcançar esse objetivo, foram realizadas análises aprofundadas das percepções dos cadetes sobre o processo de desenvolvimento de habilidades de liderança, assim como das estratégias e práticas adotadas nesse contexto. Para que se alcançasse o objetivo geral, foi necessário identificar os desafios e necessidades relacionados ao desenvolvimento de habilidades de liderança, compreender as percepções dos cadetes, analisar os resultados dos questionários e propor diretrizes para aprimorar a formação em liderança. A metodologia adotada neste estudo incluiu uma pesquisa bibliográfica para revisão da literatura sobre o desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto militar, juntamente com a aplicação de um questionário aos cadetes do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar do Maranhão. A coleta de dados foi realizada de maneira ética e confidencial, visando obter percepções dos participantes sobre o processo de formação em liderança. Os resultados foram analisados de forma sistemática, buscando identificar padrões e tendências relevantes para contribuir com a compreensão do tema em estudo. A análise revelou que o processo de desenvolvimento de habilidades de liderança na ABMJM possui aspectos positivos, como a ênfase na formação técnica. No entanto, foram identificadas limitações, como a falta de abordagem socioemocional e a necessidade de apoio individualizado aos cadetes. Os resultados ressaltam a importância de aprimorar estratégias de formação de lideranças militares, considerando aspectos técnicos e socioemocionais. Desafios futuros incluem programas abrangentes de habilidades socioemocionais e apoio individualizado aos cadetes, visando a excelência operacional e preparação dos líderes militares. Em suma, os resultados obtidos contribuem para o aperfeiçoamento das estratégias de formação de lideranças militares, fornecendo direcionamentos para a promoção de uma formação mais abrangente e integrada.

Palavras-chave: Desenvolvimento; habilidades de liderança; bombeiros.

ABSTRACT

This study aimed to identify the main challenges and needs related to leadership skills development in the context of the Military Firefighter Officer Training Course, both in a general context and specifically in the Military Fire Brigade of Maranhão, Brazil. To achieve this objective, in-depth analyses were conducted on cadets' perceptions of the leadership skills development process, as well as the strategies and practices adopted in this context. In order to accomplish the overall goal, it was necessary to identify the challenges and needs related to leadership skills development, understand the cadets' perceptions, analyze the questionnaire results, and propose guidelines to enhance leadership training. The methodology employed in this study included a literature review on leadership skills development in the military context, along with the administration of a questionnaire to the cadets of the Military Firefighter Officer Training Course in Maranhão. Data collection was conducted in an ethical and confidential manner, aiming to obtain participants' insights on the leadership training process. The results were systematically analyzed to identify relevant patterns and trends that contribute to the understanding of the study topic. The analysis revealed that the leadership skills development process in the Military Fire Brigade of Maranhão has positive aspects, such as an emphasis on technical training. However, limitations were identified, such as the lack of socioemotional approach and the need for individualized support for cadets. The results emphasize the importance of enhancing military leadership training strategies, considering both technical and socioemotional aspects. Future challenges include comprehensive socioemotional skills programs and individualized support for cadets, aiming for operational excellence and the preparation of military leaders. In summary, the obtained results contribute to the improvement of military leadership training strategies, providing guidance for the promotion of a more comprehensive and integrated training approach.

Keywords: Development; leadership skills; firefighters.

LISTA DE SIGLAS

ABMJM - Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello"

CBMESP - Corpo de Bombeiros Militar de São Paulo

CBMMA - Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão

CFO-BM - Curso de Graduação de Formação de Oficiais Bombeiros Militar

EDL - Estágio de Desenvolvimento de Liderança

FDC - Fundação Dom Cabral

FT - Força Terrestre

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UEMA - Universidade Estadual do Maranhão

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1 - Idade dos cadetes que responderam ao questionário | 48 |
| Gráfico 2 - Gênero dos cadetes que responderam ao questionário..... | 48 |
| Gráfico 3 - A que turma pertencem os cadetes que responderam ao questionário..... | 49 |
| Gráfico 4 - Percepção do nível de conhecimento sobre teorias de liderança | 50 |
| Gráfico 5 - Percepção do nível de conhecimento sobre teorias de liderança pelos cadetes do 1º ano..... | 50 |
| Gráfico 6 - Percepção do nível de conhecimento sobre teorias de liderança pelos cadetes do 2º ano..... | 50 |
| Gráfico 7 - Percepção do nível de conhecimento sobre teorias de liderança pelos cadetes do 3º ano..... | 51 |
| Gráfico 8 - Percepção geral da experiência em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar..... | 52 |
| Gráfico 9 - Percepção do 1º ano acerca da experiência em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar | 53 |
| Gráfico 10 - Percepção do 2º ano acerca da experiência em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar | 53 |
| Gráfico 11 - Percepção do 3º ano acerca da experiência em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar | 54 |
| Gráfico 12 - Avaliação geral da confiança nas próprias habilidades de liderança..... | 55 |
| Gráfico 13 - Avaliação do 1º ano sobre a confiança nas próprias habilidades de liderança | 56 |
| Gráfico 14 - Avaliação do 2º ano sobre a confiança nas próprias habilidades de liderança | 56 |
| Gráfico 15 - Avaliação do 3º ano sobre a confiança nas próprias habilidades de liderança | 57 |
| Gráfico 16 - Quantos em geral receberam treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar | 58 |

| | |
|--|----|
| Gráfico 17 - Quantos no 1º ano receberam treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar | 58 |
| Gráfico 18 - Quantos no 2º ano receberam treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar | 59 |
| Gráfico 19 - Quantos no 3º ano receberam treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar | 59 |
| Gráfico 20 - Avaliação geral da eficácia do treinamento recebido | 60 |
| Gráfico 21 - Avaliação do 1º ano sobre a eficácia do treinamento recebido..... | 60 |
| Gráfico 22 - Avaliação do 2º ano sobre a eficácia do treinamento recebido..... | 60 |
| Gráfico 23 - Avaliação do 3º ano sobre a eficácia do treinamento recebido..... | 61 |
| Gráfico 24 - Tipos de atividades de treinamento e desenvolvimento de liderança com as quais os cadetes mais tiveram contato | 62 |
| Gráfico 25 - Áreas de desenvolvimento de liderança são mais valorizadas no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar..... | 64 |
| Gráfico 26 - Percepção do quanto o programa da disciplina Chefia e Liderança contribuiu para o efetivo desenvolvimento das habilidades de liderança..... | 66 |
| Gráfico 27 - Avaliação geral do impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no desenvolvimento de habilidades de liderança..... | 67 |
| Gráfico 28 - Avaliação do 1º ano quanto ao impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no desenvolvimento das suas habilidades de liderança..... | 67 |
| Gráfico 29 - Avaliação do 2º ano quanto ao impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no desenvolvimento das suas habilidades de liderança..... | 67 |
| Gráfico 30 - Avaliação do 3º ano quanto ao impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no desenvolvimento das suas habilidades de liderança..... | 68 |
| Gráfico 31 - Avaliação da relevância das habilidades de liderança desenvolvidas durante o curso para a carreira como oficial bombeiro militar | 70 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela 1 - Estratégias de Educação Corporativa | 32 |
| Tabela 2 - Estratégias para desenvolvimento de lideranças | 35 |
| Tabela 3 - Respostas do 1º ano para os principais desafios enfrentados no desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar | 71 |
| Tabela 4 - Respostas do 2º ano para os principais desafios enfrentados no desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar | 71 |
| Tabela 5 - Respostas do 3º ano para os principais desafios enfrentados no desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar | 72 |
| Tabela 6 - Respostas do 1º ano para sugestões de atividades ou iniciativas que poderiam ser implementadas para melhorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do curso | 74 |
| Tabela 7 - Respostas do 2º ano para sugestões de atividades ou iniciativas que poderiam ser implementadas para melhorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do curso | 75 |
| Tabela 8 - Respostas do 3º ano para sugestões de atividades ou iniciativas que poderiam ser implementadas para melhorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do curso | 75 |

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 15 |
| 1.1 Justificativa | 16 |
| 1.2 Objetivo geral | 18 |
| 1.3 Objetivos específicos | 18 |
| | |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 19 |
| 2.1 Liderança | 19 |
| 2.2 Teorias de liderança | 20 |
| 2.3 Liderança no militarismo | 22 |
| 2.4 Liderança nas corporações bombeiro militar | 24 |
| 2.4.1 Estudos em academias de bombeiro militar | 27 |
| 2.5 Habilidades de liderança | 28 |
| 2.6 Desenvolvimento de habilidades de liderança | 29 |
| 2.6.1 Estratégias e práticas | 30 |
| 2.7 Contexto do curso de formação de oficiais bombeiro militar | 36 |
| 2.7.1 Matriz curricular e a disciplina "Chefia e Liderança" | 38 |
| 2.7.2 Regimento Interno da ABMJM | 41 |
| | |
| 3 METODOLOGIA | 44 |
| | |
| 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS | 47 |
| | |
| 5 CONCLUSÃO | 78 |
| | |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 82 |
| | |
| APÊNDICE | 86 |

1 INTRODUÇÃO

A presente monografia tem como tema a análise das estratégias e práticas de desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar do Maranhão. A liderança é um conceito fundamental e amplamente discutido na literatura científica, sendo definida como a capacidade de influenciar e direcionar um grupo de indivíduos para alcançar objetivos comuns. No contexto militar, a liderança desempenha um papel crucial, pois os líderes militares têm a responsabilidade de tomar decisões estratégicas, coordenar equipes e garantir a eficácia das operações.

O desenvolvimento de habilidades de liderança é uma área de estudo que visa capacitar indivíduos a se tornarem líderes eficazes e aprimorar suas competências de liderança. Envolve a aquisição e o aperfeiçoamento de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para exercer influência positiva sobre os outros e alcançar resultados significativos.

A liderança e o desenvolvimento de habilidades de liderança desempenham um papel de extrema importância no contexto militar, em particular nas corporações de Bombeiro Militar. No ambiente militar, a liderança eficaz é fundamental para garantir a prontidão operacional, a segurança das tropas e o cumprimento das missões atribuídas. Além disso, a natureza das atividades militares, que frequentemente envolvem riscos, adversidades e tomadas de decisões rápidas, exige líderes capacitados e preparados para lidar com essas situações desafiadoras.

O desenvolvimento de habilidades de liderança no militarismo, especificamente nas corporações de Bombeiro Militar, é de suma importância para preparar os oficiais e cadetes para assumirem posições de liderança e tomarem decisões acertadas em momentos de pressão. A capacidade de liderar com confiança, comunicar-se de forma clara, tomar decisões assertivas e motivar equipes é fundamental para o sucesso das operações e para a segurança dos envolvidos.

No contexto das corporações de Bombeiro Militar, onde a liderança desempenha um papel crucial, surge a pergunta problema: Como as estratégias e práticas de desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar do Maranhão podem ser aprimoradas para potencializar a formação de líderes eficazes?

Essa questão busca compreender de forma mais precisa as estratégias atuais, identificar desafios e necessidades, e propor diretrizes para aprimorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no âmbito da formação dos cadetes. Ao responder a essa pergunta, espera-se

contribuir para o fortalecimento das capacidades de liderança dos futuros oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, ampliando seu desempenho operacional e promovendo a excelência nas atividades de combate a incêndios e atendimento de emergências.

O objetivo desta pesquisa é investigar as estratégias e práticas de desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão. Serão utilizados métodos como revisão bibliográfica e questionários com os cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" para compreender sua percepção sobre a formação em liderança e identificar lacunas e áreas de melhoria. A pesquisa visa propor diretrizes para aprimorar a formação em liderança, buscando fortalecer o desenvolvimento dessas habilidades.

A metodologia inclui uma abordagem qualitativa, coleta de dados por meio de questionários e entrevistas, e medidas éticas para garantir a confiabilidade dos resultados. A pesquisa será realizada na Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" com a participação dos cadetes em formação.

O trabalho está organizado em cinco capítulos: Introdução, Revisão de Literatura, Metodologia, Análise de Resultados e Conclusão. O capítulo de Introdução apresenta o contexto, a justificativa e os objetivos da pesquisa. A Revisão de Literatura aborda estudos anteriores, teorias e abordagens relevantes sobre o tema. A Metodologia descreve os procedimentos utilizados para coleta e análise dos dados. A Análise de Resultados apresenta e interpreta os dados coletados. A Conclusão resume as principais descobertas, enfatizando a contribuição do estudo e possíveis recomendações futuras. Essa estrutura proporciona uma apresentação organizada e compreensível do trabalho de pesquisa.

1.1 Justificativa

O tema em análise nesta pesquisa, referente ao processo de desenvolvimento de habilidades de liderança na Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello", apresenta uma relevância significativa no contexto da formação de cadetes militares. A compreensão profunda das percepções dos cadetes sobre esse processo, bem como das estratégias e práticas adotadas, é crucial para promover aprimoramentos e aperfeiçoamentos na formação de líderes militares.

Essa pesquisa contribuirá para uma análise abrangente e embasada, possibilitando a identificação de áreas de melhoria, o fortalecimento da instituição e o desenvolvimento de futuros líderes mais preparados para os desafios da carreira militar. A monografia busca, assim,

agregar conhecimento científico e propor recomendações práticas para aprimorar o processo de formação de lideranças na Academia.

A motivação para a escolha deste tema surge da observação sobre a relevância da liderança na formação de profissionais bem-sucedidos e eficientes. Reconhecendo a importância de habilidades de liderança no contexto militar, há um impulso para investigar o processo de desenvolvimento dessas habilidades entre os cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" (ABMJM).

Este estudo é de suma importância, pois a liderança desempenha um papel crucial na eficácia das organizações militares. Compreender as percepções dos cadetes e as estratégias adotadas para o desenvolvimento de habilidades de liderança na ABMJM permitirá identificar lacunas e áreas de melhoria no processo de formação de líderes. Essas informações podem contribuir para aprimorar a preparação desses futuros profissionais, capacitando-os a liderar equipes de maneira eficiente e enfrentar os desafios do ambiente militar contemporâneo.

O estudo sobre o processo de desenvolvimento de habilidades de liderança na ABMJM é útil tanto para a academia quanto para a prática profissional. Academicamente, fornece *insights* valiosos para a área de formação de líderes e contribui para a evolução teórica do campo. Profissionalmente, os resultados podem ser aplicados na revisão e aprimoramento das estratégias de desenvolvimento de liderança na instituição, impactando positivamente o desempenho e a eficácia das futuras lideranças militares.

Portanto, este estudo visa preencher uma lacuna de conhecimento e contribuir para o avanço teórico e prático no campo da formação de líderes militares, com potencial para impactar positivamente a qualidade da liderança na ABMJM e, por extensão, nas operações militares em geral.

Este estudo se justifica pela necessidade de compreender o desenvolvimento de habilidades de liderança entre os cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" (ABMJM) e identificar áreas de melhoria no processo de formação. A pesquisa se baseia em teorias e conceitos relacionados à liderança, utilizando modelos de formação de liderança, teorias motivacionais e abordagens pedagógicas. Destina-se aos cadetes da ABMJM que estão passando pelo processo de formação de oficiais e desejam desenvolver suas habilidades de liderança.

1.2 Objetivo geral

O objetivo geral deste estudo é analisar as estratégias e práticas empregadas no desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar, com foco no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão. Para alcançar esse objetivo, serão realizadas revisões bibliográficas e aplicação de questionários aos cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello", buscando compreender a percepção dos cadetes sobre sua formação em liderança e identificar possíveis lacunas e áreas de melhoria.

1.3 Objetivos específicos

Realizar uma revisão bibliográfica abrangente sobre teorias e conceitos relacionados à liderança, destacando sua aplicação no contexto dos Corpos de Bombeiros Militar.

Identificar os principais desafios e necessidades relacionados ao desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar em um contexto geral e principalmente no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão.

Avaliar a percepção dos cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" sobre sua formação em liderança, por meio da aplicação de questionários com questões fechadas e abertas.

Analisar os resultados dos questionários para identificar pontos fortes e oportunidades de aprimoramento na formação em liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar.

Propor diretrizes e recomendações para aprimorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no âmbito do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar do Maranhão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Liderança

Segundo Migueles e Zanini (2009) a liderança é um conjunto de habilidades e competências que pode ser aprimorado, através de um processo de desenvolvimento, e aplicado em distintos contextos organizacionais.

Como bem nos assegura Maxwell (2009), a habilidade de exercer liderança consiste em motivar indivíduos a colaborar com vigor em direção a metas previamente definidas como benéficas à coletividade.

Com uma liderança eficaz, é possível melhorar a eficiência e eficácia do setor público, garantindo o desenvolvimento e bem-estar da comunidade.

A liderança permite no contexto do setor público, gerenciar e motivar equipes, alcançar objetivos organizacionais e promover mudanças positivas na sociedade. A liderança eficaz pode ajudar a melhorar a eficiência e eficácia do setor público, bem como aumentar a satisfação dos funcionários e cidadãos (BERGUE, 2019, p. 30).

A liderança funciona como um processo que engloba a influência e a motivação de uma equipe para alcançar objetivos compartilhados. Isso requer a aplicação de habilidades e competências para coordenar, integrar e direcionar as ações dos membros da equipe.

Para utilizar a liderança de maneira eficiente, é necessário desenvolver habilidades específicas e ter uma visão estratégica, além de ser capaz de se adaptar a diferentes situações e contextos para atingir os resultados desejados.

Ainda para Bergue (2019, p. 30):

Liderança, no contexto do trabalho em equipe, pode ser entendida como o exercício da capacidade de influenciar legitimamente o comportamento de pessoas orientado para a consecução de objetivos institucionais. O propósito da liderança é, nesses termos, alcançar e manter o engajamento – interesse e comprometimento – das pessoas com o trabalho orientado para os fins institucionais e o interesse público.

Nesse sentido, a liderança permite que um indivíduo possa influenciar e legitimar o comportamento de outras pessoas com o objetivo de alcançar os objetivos institucionais, assegurando o engajamento e comprometimento da equipe com o trabalho e os fins institucionais.

Logo, a liderança é uma habilidade crucial em diferentes contextos, envolvendo influência e motivação para coordenar uma equipe em direção a objetivos comuns. É necessário

desenvolver habilidades específicas, ter uma visão estratégica e adaptar-se às situações para obter resultados desejados. A liderança também envolve promover mudanças positivas, desenvolver habilidades das pessoas, garantir eficiência nos processos de trabalho e alcançar objetivos em benefício de todos. Em síntese, a liderança é um processo de orientação e integração da equipe para alcançar objetivos coletivos.

2.2 Teorias de liderança

Yukl e Gardner (2020) definiram a teoria dos traços de liderança como aquela que visa identificar os atributos individuais relacionados à eficácia da liderança. Essa teoria sugere que certos traços pessoais, como habilidades cognitivas, traços de personalidade e características físicas, distinguem os líderes das demais pessoas. No entanto, Yukl destaca as limitações da teoria, como a falta de consenso sobre a importância dos atributos e o impacto do contexto na manifestação dos traços de liderança.

A teoria dos atributos da liderança busca identificar os atributos e características individuais associados à liderança efetiva, visando aprimorar as competências necessárias para um desempenho bem-sucedido. Essa abordagem tem uma aplicação multidisciplinar em várias esferas onde a liderança é exercida. Ela se concentra em compreender os traços e competências essenciais para exercer uma liderança de sucesso.

As teorias comportamentais, por sua vez, enfocam as ações do líder e sua adaptação às demandas da organização. Elas destacam a importância da aprendizagem e do desenvolvimento para melhorar as habilidades de liderança eficazes.

As teorias comportamentais se concentram no comportamento do líder e em como ele pode ser moldado para atender às necessidades da organização. Os pesquisadores identificaram dois tipos de funções: uma relacionada à tarefa e outra relacionada ao grupo. A liderança é vista como uma função do grupo, onde o líder é responsável por coordenar as atividades do grupo para alcançar os objetivos da organização (NETO, 2008, p. 35).

As teorias comportamentais de liderança enfatizam a importância do desenvolvimento contínuo das habilidades de liderança por meio de programas de treinamento e educação. Elas visam aprimorar o desempenho e a efetividade dos líderes, construir relacionamentos produtivos e impulsionar o sucesso das empresas. Essas teorias fornecem princípios e procedimentos para cultivar competências de liderança efetivas, motivar seguidores e alcançar os objetivos organizacionais.

De acordo com Feitosa et al. (2019), a teoria situacional de liderança destaca a importância de os líderes adaptarem seu estilo de liderança às necessidades específicas do grupo ou indivíduo, levando em consideração a situação em que se encontram. Esse modelo requer uma análise cuidadosa do ambiente, das habilidades dos seguidores e da natureza da tarefa para determinar a abordagem de liderança mais eficaz para aquela circunstância.

Essa abordagem enfatiza a importância de o líder adaptar seu estilo de liderança às diferentes situações e reconhecer a maturidade e habilidades dos colaboradores. O modelo inclui quatro estilos de liderança que devem ser dominados pelos líderes, e a eficácia está diretamente relacionada à capacidade do líder em se adaptar e recompensar o desempenho dos colaboradores. A teoria situacional de liderança é aplicável em diversos contextos e valorizada por promover o desenvolvimento de equipes de alto desempenho.

A teoria de liderança transacional, explorada por Dalmo Fernandes Marins, concentra-se na administração e controle das atividades dos subordinados, utilizando recompensas e sanções com base no desempenho. Esse estilo de liderança busca preservar o status quo e obter resultados imediatos.

A liderança transacional é caracterizada pela ênfase na gestão e no controle das atividades dos subordinados, por meio de recompensas e punições baseadas no desempenho. Esse tipo de liderança se concentra na manutenção do status quo e na busca por resultados imediatos. A liderança transacional é eficaz em situações em que as tarefas são rotineiras e bem definidas, e os subordinados têm habilidades técnicas para realizá-las (MARINS, 2021, p. 41).

A teoria transacional de liderança utiliza recompensas e punições para atingir resultados imediatos e estabelecer uma relação de intercâmbio entre líderes e subordinados. No entanto, essa abordagem pode apresentar limitações em contextos que demandam criatividade e inovação. É importante compreender essas limitações e selecionar o estilo de liderança mais adequado para cada situação, considerando os objetivos da organização e as necessidades dos colaboradores.

Segundo Eboli (2010) a liderança transformacional é um estilo de liderança que envolve a responsabilidade coletiva e a promoção de mudanças significativas através de um propósito superior. Isso é alcançado através do estabelecimento de um forte vínculo emocional com os subordinados e apelo aos seus valores e emoções. Esse estilo de liderança é mais efetivo do que a liderança transacional, pois resulta em mudanças organizacionais duradouras.

O líder transformacional constrói uma visão compartilhada e um forte vínculo emocional com a equipe, atentando às necessidades individuais e estimulando a mudança de

perspectiva. Caracteriza-se por um líder que motiva sua equipe a pensar de forma criativa e encontrar soluções inovadoras, incentivando o crescimento pessoal e mantendo um ambiente de trabalho cooperativo. Essa abordagem permite alcançar resultados superiores e contribuir para o sucesso da organização.

A liderança carismática, de acordo com Cuenca (2008), é aquela que exerce uma forma de dominação baseada na admiração excepcional que sua figura heroica ou virtudes exemplares geram. Adicionalmente, apresenta traços pessoais distintivos que os permitem personificar os valores e aspirações do grupo que lideram e que se identifica com eles, levando a uma relação de dependência.

Esse tipo de liderança facilita motivar os liderados a resolverem desafios complexos de forma inspiradora e visionária, enquanto os seguidores percebem no líder alguém capaz de solucionar situações conflitantes com foco e direção. Além disso, essa abordagem de liderança procura fomentar um senso de identidade coletiva e incentivar atitudes positivas em busca de resultados mais abrangentes.

A liderança visionária é um modelo que abrange questões relevantes para o sucesso das organizações, como visão de futuro, prosperidade, motivação e mobilização das equipes. A habilidade de lidar com questões comportamentais é especialmente importante no contexto atual das organizações.

Refere ainda que existe uma profunda ligação entre o líder e o desempenho, e que o verdadeiro líder visionário leva as pessoas a darem o melhor de si. O líder visionário reconhece que existem verdades diferentes em muitas situações de conflito na nossa sociedade atual. Então ele procura soluções que transcendem as soluções clássicas e busca o melhor para todos, a partir de uma análise profunda das causas do conflito ou problema, quebrando paradigmas e encontrando novas formas de atuação (BEHMER, 2005, p. 25).

A liderança visionária inspira e motiva as equipes por meio de uma visão futura clara. Ela direciona as ações e decisões para metas ambiciosas, estimulando a inovação e o desenvolvimento sustentável. Para ser eficaz, é necessário comunicar a visão, motivar os colaboradores e adaptar-se às mudanças.

2.3 Liderança no militarismo

Segundo Santos (2012), a liderança no meio militar pode ser conceituada como o processo de influenciar, para além dos limites impostos pela autoridade formal, o comportamento humano em direção à consecução dos propósitos, metas e objetivos

estabelecidos pelo líder organizacional designado. Na instituição militar, os líderes recorrem aos valores militares como meio de engajar os subordinados e potencializar o seu desempenho. O comandante não deve se restringir ao exercício da autoridade disciplinar, mas deve enfatizar a importância de valores como disciplina, camaradagem, coesão e dedicação à missão, mesmo com o risco da própria vida, conforme preconizado pelo Juramento de Bandeira.

Benevides (2018) expõe o conceito de liderança militar na doutrina da Força Terrestre (FT). Conforme a doutrina militar da FT, a liderança militar é fundamentada nos quatro elementos de liderança, que são: contexto, líder, subordinado e interação entre eles. O militar encarregado de guiar seus subordinados na realização das tarefas é designado como comandante, sendo sua responsabilidade desenvolver a habilidade de liderança sobre seus subordinados diante das diferentes circunstâncias que surgirem.

O Manual de Campanha C 20-10 - Liderança Militar, na sua segunda edição de 2011, apresenta a análise sobre o conceito de liderança militar no capítulo 2-2. Segundo o manual, a liderança militar é definida como "a habilidade de influenciar indivíduos a realizar tarefas com entusiasmo e dedicação, visando alcançar objetivos compartilhados" (página 13). Além disso, o manual ressalta que a liderança militar requer a aplicação de princípios e técnicas específicas para lidar com as peculiaridades do ambiente militar.

O manual também ressalta que a liderança militar se distingue de outras formas de liderança, como a liderança empresarial ou política, por exemplo. Isso ocorre devido ao exercício da autoridade e do poder em um ambiente hierarquizado e disciplinado, no qual as decisões podem acarretar consequências significativas para a segurança e integridade física dos subordinados, assim como para o êxito da missão. Por essa razão, o manual destaca a importância da capacitação e do treinamento dos líderes militares, a fim de que desempenhem suas atribuições de maneira efetiva e responsável. a liderança militar permite:

- a. Da mesma maneira que, erroneamente, o termo liderança é muitas vezes usado no meio civil para se referir à gerência, o termo liderança militar é empregado, inadequadamente, como sinônimo de comando na caserna.
- b. Entende-se como comando (chefia ou direção) o exercício profissional de um cargo militar, consubstanciando a autoridade legal desse cargo, a administração e, desejavelmente, a liderança. Portanto, a autoridade legal, a administração e a liderança podem ser consideradas ferramentas para a ação de comandar.
- c. Pode-se esboçar a relação entre liderança e comando, caracterizando a liderança como um elemento informal, mas desejável, do comando.
- d. A liderança militar é, pois, a ferramenta que permite ao comandante mover homens e mulheres não apenas pela força de leis e regulamentos, mas por sua qualificação profissional e pelo seu empenho pessoal. Por intermédio da liderança militar, o

comandante conduz o subordinado, realçando a vontade de buscar a vitória, não por uma simples questão de cumprimento de ordens, mas, sim, por considerá-la uma causa comum, justa e necessária. A liderança será um meio de obter a superação e a manutenção da motivação, a fim de se alcançar o envolvimento individual no esforço coletivo, na busca do cumprimento da missão (MINISTÉRIO DA DEFESA, 2011, p. (6-1 e 6-2)).

A liderança militar desempenha um papel fundamental ao influenciar indivíduos a executarem suas tarefas com entusiasmo e dedicação, visando alcançar metas compartilhadas em um ambiente militar. Ela é uma ferramenta que permite ao comandante mobilizar seus subordinados não apenas por meio de leis e regulamentos, mas também por sua competência profissional e comprometimento pessoal. A liderança militar representa um meio para promover a superação e manter a motivação, buscando envolver cada indivíduo no esforço coletivo em prol do cumprimento da missão.

O líder militar deve ter uma visão clara e comunicá-la efetivamente aos subordinados. A liderança militar envolve a aplicação de princípios e técnicas específicas para lidar com o ambiente militar. O líder também deve estar presente no campo de batalha, liderando pelo exemplo e motivando a equipe a superar os desafios. Ao concluir a missão, é importante reconhecer o desempenho dos subordinados e realizar uma avaliação abrangente para melhorar futuras operações.

2.4 Liderança nas corporações bombeiro militar

De acordo com o Manual de liderança do CBMESP (2006), os líderes das organizações de bombeiros militares devem ter a capacidade de inspirar confiança e estabelecer um ambiente de respeito entre os subordinados. Além disso, é fundamental que sejam exemplos de comportamento ético e profissional. A eficácia de um líder nesse contexto está diretamente ligada à posse de habilidades técnicas específicas, como gerenciamento de riscos em situações de emergência, e habilidades interpessoais, incluindo comunicação efetiva, trabalho em equipe e resolução de conflitos (CBMESP, 2006).

De acordo com Oliveira (2022), a liderança de transformação pode ter um impacto positivo no comprometimento dos bombeiros. Esse estilo de liderança enfatiza a motivação da equipe e o desenvolvimento de um senso de coletividade, o que pode levar a um aumento na produtividade. A liderança de transformação é especialmente aplicável em contextos coletivos, como o dos bombeiros. Por outro lado, a liderança transacional não demonstrou ter uma influência significativa no engajamento dos bombeiros. Além disso, a liderança desempenha

um papel fundamental na promoção da segurança psicológica dos membros da equipe de bombeiros.

Os bombeiros enfrentam situações de estresse e risco que podem prejudicar sua saúde mental e bem-estar emocional. Portanto, é essencial que a liderança crie um ambiente de trabalho seguro e saudável, no qual os membros da equipe se sintam apoiados e valorizados. Além disso, os líderes devem fornecer *feedback* constante sobre o desempenho, reconhecendo as conquistas e identificando áreas de melhoria. (OLIVEIRA, 2022)

Segundo o estudo de Brito (2015), realizado no Corpo de Bombeiros Militar de Goiás, os bombeiros militares esperam de seus líderes características específicas. O autor compara a liderança militar com a liderança corporativa e identifica as expectativas da tropa em relação aos líderes. De acordo com o estudo, os bombeiros desejam líderes que sejam adaptáveis, priorizem tanto as pessoas quanto os resultados e envolvam suas equipes para promover um maior comprometimento e responsabilidade.

De acordo com os dados coletados por meio do questionário aplicado, foi claramente constatado que a tropa anseia por líderes mais maleáveis, com enfoque tanto nas pessoas (32%) quanto nos resultados (43%), que se envolvam com a equipe de maneira a estimular um maior comprometimento e responsabilidade. Essa expectativa foi particularmente evidenciada nas gerações mais jovens, especialmente entre os indivíduos identificados como pertencentes à Geração Y (60% da amostra pesquisada). (BRITO, 2015)

De acordo com o estudo de Silva (2012) sobre as corporações do Corpo de Bombeiros Militar, o tipo de liderança tem um impacto na motivação dos subordinados. O autor descobriu que a liderança transformacional é a mais adequada para motivar os bombeiros militares. Além disso, o estudo também revelou que os bombeiros valorizam líderes que demonstram justiça, honestidade e competência.

O estudo revelou que a liderança autocrática pode resultar em insatisfação e falta de motivação entre os bombeiros militares, enquanto a liderança democrática é mais eficiente para motivá-los. Os líderes devem reconhecer e recompensar o desempenho exemplar, adaptar sua liderança às diferentes situações enfrentadas e basear sua atuação em valores éticos e morais. (SILVA, 2012)

A liderança desempenha um papel crucial nas operações de resgate e combate a incêndios. Sem uma liderança eficaz, as situações de emergência podem se deteriorar

rapidamente e se tornar perigosas e incontroláveis. O líder tem a responsabilidade de controlar o incidente de forma eficiente, trazendo estabilidade e segurança à cena. Ser líder vai além de ter uma posição hierárquica superior; é necessário possuir sabedoria, conhecimento e habilidades para desenvolver as pessoas, criando um ambiente que promova a comunicação, a coesão, a criatividade e o trabalho em equipe. (CBMESP, 2006)

A liderança é fundamental nas operações de resgate e combate a incêndios. O líder deve possuir habilidades de planejamento, organização, direção e comunicação, além de trabalhar com missão, objetivos e metas. Durante as ocorrências de incêndio, é essencial implementar um plano de gestão de riscos e tomar decisões rápidas e precisas para garantir a segurança da equipe e das pessoas envolvidas. A liderança eficaz também requer habilidades interpessoais, como comunicação, trabalho em equipe e resolução de conflitos. (CBMESP, 2006)

De acordo com o Manual de Liderança presente na Coletânea de Manuais Técnicos de Bombeiros, as funções do líder em situações de emergência incluem:

1. Avaliar a situação: O líder deve ser capaz de avaliar rapidamente a situação e identificar os riscos envolvidos.
2. Tomar decisões: Com base na avaliação da situação, o líder deve tomar decisões rápidas e precisas para garantir a segurança da equipe e das pessoas envolvidas.
3. Coordenar as atividades da equipe: O líder deve coordenar as atividades da equipe, garantindo que cada membro saiba qual é sua função e como contribuir para a operação.
4. Preservar o patrimônio e o meio ambiente: O líder deve tomar medidas para preservar o patrimônio e o meio ambiente durante e após as ações de socorro.
5. Estabilizar as condições vitais das pessoas presentes no local da ocorrência: O líder deve executar ações que estabilizem as condições vitais das pessoas presentes no local da ocorrência. (CBMESP, 2006, p. 32).

A liderança desempenha um papel crucial nas operações dos bombeiros militares, sendo necessário inspirar confiança, estabelecer um ambiente respeitoso e demonstrar comportamento ético e profissional. Competências técnicas e habilidades interpessoais são essenciais para uma liderança efetiva. A liderança transformacional motiva os bombeiros, enquanto a liderança transacional tem menos impacto.

É fundamental promover um ambiente seguro, reconhecendo o desempenho da equipe. Os bombeiros desejam líderes adaptáveis, que considerem as pessoas e os resultados. Em resumo, a liderança é essencial para a eficiência e segurança das operações dos bombeiros,

exigindo habilidades técnicas e interpessoais, e um ambiente de trabalho seguro e reconhecimento da equipe.

2.4.1 Estudos em academias de bombeiro militar

Há poucos estudos sobre a formação de líderes no âmbito do bombeiro militar em instituições de ensino. O estudo de Schneider (2020) examina os estilos de liderança adotados pelos gestores da Academia de Bombeiro Militar do Distrito Federal, instituição responsável pela formação de futuros comandantes e líderes da corporação. Utilizando o questionário Multifactor Leadership Questionnaire® de Bass e Avolio, a pesquisa busca identificar os perfis de liderança predominantes na academia. O estudo enfoca a liderança dentro desse contexto específico, visando compreender melhor a formação de líderes no âmbito do bombeiro militar.

Os resultados indicaram que o estilo de liderança mais comum é o da Liderança Transacional, com ênfase em recompensas e punições. Outros estilos, como a Liderança Transformacional e a Liderança Laissez-Faire, também foram identificados. O estudo sugere que diferentes estilos de liderança podem ser vantajosos em situações específicas, dependendo das necessidades da equipe e do contexto. Destaca-se a importância da formação dos líderes na academia para uma gestão eficaz da corporação. (SCHNEIDER, 2020)

Nunes (2015) conduziu uma pesquisa na Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" para investigar os perfis de liderança dos cadetes matriculados no terceiro ano do Curso de Formação de Oficiais. O estudo destacou a ausência de orientações específicas para o aprimoramento da liderança nos cadetes do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, indicando a necessidade de integrar a liderança militar no programa educacional. Observou-se que a ênfase na disciplina e nos procedimentos militares na academia prevalece sobre o desenvolvimento da liderança, revelando a falta de uma política instrucional direcionada a esse aspecto.

A liderança democrática é considerada de suma importância no contexto das academias de bombeiro militar. No entanto, é necessário atentar para a presença de um estilo despótico de liderança entre os cadetes, o que levanta preocupações. Portanto, é imprescindível adotar uma abordagem mais efetiva no desenvolvimento da liderança, incentivando o compartilhamento de ideias e valores, o engajamento dos subordinados com a missão organizacional e a priorização do interesse coletivo sobre o individual (NUNES, 2015).

Em síntese, apontou como necessária uma revisão do currículo de formação dos cadetes, com uma ênfase maior no desenvolvimento da liderança e na adoção de um estilo democrático. (NUNES, 2015)

A liderança nas academias de bombeiro militar é um tema pouco explorado na literatura científica, evidenciando a necessidade de pesquisas adicionais nesse campo específico. No entanto, os dois estudos oferecem contribuições relevantes para compreender a dinâmica da liderança nessas instituições.

Em resumo, é necessário ampliar as pesquisas sobre liderança nas academias de bombeiro militar, considerando diferentes estilos de liderança e suas implicações para a formação de líderes. A liderança transacional, transformacional e democrática são abordagens relevantes a serem exploradas, visando fortalecer a hierarquia, a disciplina e a eficácia da corporação. A ênfase na formação de líderes éticos e engajados, aliada à revisão do currículo de formação, contribuirá para o desenvolvimento de líderes preparados para enfrentar os desafios da profissão e cumprir a missão dos bombeiros militares.

2.5 Habilidades de liderança

Fortes (2010) destaca que as habilidades de liderança são um conjunto de conhecimentos e competências necessários para que um líder possa planejar, mobilizar e desenvolver os recursos necessários para alcançar os objetivos da organização e melhorar as atividades profissionais. Essas competências incluem a capacidade de motivar e inspirar a equipe, tomar decisões estratégicas, delegar tarefas, gerenciar conflitos e se comunicar de forma eficaz. É importante relacionar essas competências às necessidades específicas da empresa em que se atua.

De acordo com Ribeiro (2006), as habilidades de liderança necessárias para liderar em um ambiente organizacional são chamadas de competências de liderança. Essas competências abrangem habilidades técnicas, interpessoais, comportamentais e outras. O autor enumera várias competências de liderança essenciais para um líder em um ambiente organizacional, incluindo conhecimento, informação, competências técnicas, competência intelectual, competência emocional, competência espiritual, competências físicas e competências de vida. Além disso, o autor destaca outras habilidades importantes para os gerentes, como autocontrole emocional, empatia, comunicação, flexibilidade e foco em resultados.

As competências de liderança são um conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes necessários para um líder influenciar seus seguidores a alcançar os objetivos organizacionais. É possível desenvolver e melhorar essas competências ao longo do tempo, e são fundamentais para o sucesso do líder em sua posição.:

Uma pesquisa realizada junto a 161 empresas brasileiras, em 2005, pela Fundação Dom Cabral - FDC, revelou que a identificação de competências do líder vem sendo amplamente utilizada nos últimos anos, como base para os processos de desenvolvimento de líderes. Esta pesquisa evidenciou que 73% das empresas utilizam competências em liderança como base para os programas de desenvolvimento (FREITAS, 2007, p. 26).

As habilidades de liderança são cruciais para orientar equipes e alcançar os objetivos organizacionais. Elas podem ser desenvolvidas por meio da prática e do aprendizado contínuo. Um líder eficaz possui visão estratégica, habilidades de delegação, gerenciamento de conflitos e comunicação clara. Além disso, é capaz de motivar e inspirar a equipe. Em resumo, as habilidades de liderança são essenciais para guiar equipes em direção ao sucesso, envolvendo delegação, gerenciamento de conflitos, comunicação eficaz e inspiração da equipe.

2.6 Desenvolvimento de habilidades de liderança

Na atividade de bombeiro militar, é de extrema importância promover o aprimoramento constante das competências de liderança. Um líder eficiente deve exercer suas aptidões de planejamento, organização, direção, comunicação e trabalho em prol de missão, objetivos e metas. Além disso, o contínuo desenvolvimento das habilidades de liderança capacita o líder a se adaptar às mudanças e enfrentar os desafios que surgem ao longo do tempo. (CBMESP, 2006)

É importante ressaltar que o desenvolvimento de habilidades comportamentais requer uma abordagem didática cuidadosa, diferenciada daquela utilizada para o desenvolvimento de habilidades técnicas ou de gestão. (LIMA, 2020)

De acordo com Halfeld e Oliveira (2021), líderes devidamente preparados podem contribuir para a redução dos impactos negativos decorrentes de situações de crise, salvaguardando a segurança e o bem-estar dos indivíduos envolvidos. Portanto, investir no aperfeiçoamento das competências de liderança representa uma estratégia relevante para assegurar o sucesso na gestão de riscos e eventos críticos em organizações tanto públicas quanto privadas.

Acerca da importância do desenho e desenvolvimento de programas de capacitação para o desenvolvimento das habilidades de liderança, cabe a seguinte reflexão:

A solução para tais problemas encontra-se no desenho e desenvolvimento de programas de capacitação e disciplinas que tenham foco no desenvolvimento pessoal do líder, promovam o desenvolvimento pessoal e o próprio trabalho, como ações inseparáveis, criem fortes redes de desenvolvimento e interação com os outros no ambiente de trabalho e compreendam que o desenvolvimento da liderança é um processo continuado, não um evento isolado. Esses programas devem ser baseados em metodologias ativas e participativas, que estimulem a reflexão crítica sobre as práticas de liderança e incentivem a experimentação de novas formas de atuação. Além disso, é importante que esses programas considerem as diferentes dimensões do desenvolvimento da liderança, como a comportamental, intencional, cultural e social. (OLIVEIRA, 2019, p. 10).

O aprimoramento das habilidades de liderança é fundamental para o sucesso dos bombeiros militares e das organizações em geral. O investimento na capacitação e no desenvolvimento dessas habilidades permite a adaptação a diferentes contextos, a tomada de decisões assertivas em situações críticas e a gestão construtiva de conflitos. Líderes preparados contribuem para a segurança das pessoas, a eficiência organizacional e o enfrentamento de desafios em ambientes complexos. O aprimoramento das competências de liderança é indispensável para uma gestão eficaz de riscos e eventos críticos, promovendo um ambiente mais seguro e eficiente.

2.6.1 Estratégias e práticas

No âmbito organizacional, o aprimoramento das competências de liderança desempenha um papel significativo, uma vez que pode conduzir a uma maior efetividade dos estilos de liderança desejados dentro do contexto específico, culminando em um incremento da eficiência e eficácia operacional. Adicionalmente, é importante ressaltar que o aprimoramento das habilidades comportamentais requer uma abordagem didática mais criteriosa em comparação ao desenvolvimento de habilidades técnicas ou de gestão. (LIMA, 2020)

Ainda de acordo com Lima (2020), o Curso de Formação de Oficiais da Academia de Bombeiros Militar em Minas Gerais apresenta um conjunto de atividades que contribuem para o aprimoramento das habilidades de liderança. Essas atividades englobam a disciplina de Chefia e Liderança, aquisição de conhecimentos técnicos e profissionais, práticas de treinamento físico, processo de socialização e desenvolvimento cultural, além dos valores e ética militares. Adicionalmente, atividades complementares e de extensão, exercícios práticos e estágios também desempenham um papel fundamental nesse processo.

Para Caveião (2016), é evidente que o desenvolvimento da liderança é um processo em constante evolução que demanda prática regular e uma avaliação construtiva. Além disso, o autor sugere que a prática da liderança pode ser aprimorada por meio de diferentes atividades, tais como engajamento em projetos em equipe, envolvimento em trabalhos voluntários, participação em cursos de capacitação e treinamento, e busca por mentoria e coaching.

Já Moscardini (2013), por sua vez, destaca a importância do desenvolvimento de líderes por meio das ações de estratégias de Educação Corporativa:

São muitas as possíveis vantagens no desenvolvimento de líderes, através das ações de Educação Corporativa. Os programas precisam ser elaborados considerando a cultura da empresa, os seus valores, o seu negócio, o que permite analisar o mercado, conhecer profundamente seus produtos ou serviços, tomar as decisões de acordo com os critérios estabelecidos pela empresa, entre outros fatores (...) (MOSCARDINI, 2013, p. 17).

Ainda sobre desenvolvimento de líderes por meio das ações de Educação Corporativa:

As estratégias de Educação Corporativa podem incluir o desenvolvimento de habilidades de gestão de equipe, liderança ética, gestão da diversidade e habilidades financeiras. É importante destacar que essas estratégias devem ser elaboradas considerando a cultura organizacional e os objetivos da empresa. Além disso, é fundamental que os programas sejam contínuos e ocorram em diferentes cenários para garantir que as competências necessárias sejam desenvolvidas. (MOSCARDINI, 2013, p. 17).

Um outro conceito importante para essa temática é o das estratégias para desenvolvimento de liderança:

A maioria das empresas utiliza mais de sete estratégias, o que corrobora com a literatura, pois os autores afirmam que os programas de desenvolvimento de lideranças devem envolver diferentes estratégias para o desenvolvimento deste público, pois é preciso considerar que o processo de aprendizagem deve ser contínuo e ocorrer em diferentes cenários, de modo que as competências necessárias sejam desenvolvidas, que a inovação e a condução de mudanças na organização sejam efetivas, combinando o aprendizado individual na prática do trabalho, gerando desta forma ações semelhantes e coletivas para a liderança como um todo. (BALKANSKA et al., 2010; WEICK et al., 2005 apud MOSCARDINI, 2013, p. 107).

De acordo com Moscardini (2013), é fundamental ressaltar a relevância do aprimoramento dos líderes por meio das iniciativas de Educação Corporativa. A autora salienta que esse tipo de desenvolvimento apresenta diversas vantagens potenciais, tais como o aperfeiçoamento da cultura organizacional, o aumento da produtividade e a retenção de talentos. A autora também enfatiza que as estratégias de Educação Corporativa podem englobar aprimoramento das habilidades de gestão de equipe, liderança ética, gestão da diversidade e competências financeiras.

Pode-se estabelecer as seguintes estratégias de Educação Corporativa: autoinstrução, aulas expositivas, debates, aprendizagem baseada em problemas, estudo de caso, dramatização, workshop ou oficinas de trabalho, benchmarking, *job rotation*, *participação* em projetos, jogos, comunidades de prática, *coaching*, *mentoring*. (MOSCARDINI, 2013)

Tabela 1 - Estratégias de Educação Corporativa

| Estratégia | Conceito |
|-----------------------------------|---|
| Autoinstrução | Autoinstrução é um método de aprendizado autogerido em que o indivíduo busca adquirir conhecimento para seu desenvolvimento pessoal. Estimula a busca contínua por conhecimento, o interesse pela pesquisa e a solução de problemas. Pode ser realizado por meio de materiais impressos ou pela modalidade de educação a distância (EAD). |
| Aulas expositivas | Estratégia tradicional de aprendizagem, realizadas em um ambiente fixo, como sala de aula ou treinamento, e também por meio de videoaulas e teleconferências no formato de educação a distância (EAD). Nesse formato, o conteúdo é apresentado de maneira estruturada por um instrutor ou professor, tanto presencialmente quanto remotamente, geralmente para um grande número de pessoas. |
| Debates | Estratégia que possibilita a reflexão coletiva entre os participantes, por meio de exposição, leituras, análise de casos na empresa, resolução de problemas e outros assuntos organizacionais específicos que requerem um estudo aprofundado e compreensão dos indivíduos para solucionar uma situação específica ou criar um novo produto ou serviço. |
| Aprendizagem baseada em problemas | Envolve a solução de desafios identificados no contexto dos próprios aprendizes, relacionados às suas atividades na organização. Trata-se de uma abordagem estruturada de aprendizado, na qual um facilitador auxilia os colegas a identificar pontos específicos e fornecer feedback consistente. |
| Estudo de caso | Estratégia que permite aos profissionais analisar situações práticas, tanto dentro como fora da empresa, de forma individual ou coletiva. Essa abordagem oferece uma oportunidade de aprendizado em que os participantes podem observar um problema, discutir como o grupo |

| | |
|--|--|
| | resolveria a situação, examinar como ela foi efetivamente solucionada e extrair lições desse processo. |
| Dramatização | Estratégia que envolve a representação de situações reais como forma de compartilhar conhecimento com os participantes. Através da utilização de metáforas, é possível envolver todos os participantes na história que está sendo contada, criando uma situação em que todos se sintam parte da cena e possam extrair aprendizados significativos. |
| Workshop ou oficinas de trabalho | Referem-se a eventos conduzidos por um ou mais facilitadores, cujo propósito é integrar a teoria e a prática. Esses encontros podem ocorrer em um único dia ou estender-se por uma semana, dependendo dos objetivos estabelecidos. Essa abordagem proporciona uma troca de experiências e a disseminação rápida de conhecimentos. Durante o workshop, são desenvolvidas atividades que envolvem ativamente todos os participantes no conteúdo abordado. |
| Benchmarking | Essa abordagem permite identificar tanto as melhores práticas a serem seguidas quanto as piores práticas a serem evitadas. Os profissionais envolvidos podem estudar e compreender as diferentes situações, mapeando ideias que possam ser aplicadas com sucesso na empresa. Para implementar essa estratégia, é necessário realizar um diagnóstico interno e estabelecer um roteiro com os itens a serem observados, incluindo objetivos, descrição, identificação de empresas parceiras, plano detalhado para coleta e análise de dados, cronograma e divulgação dos resultados. |
| <i>job rotation</i> (rotação de cargos) | Estratégia que possibilita aos indivíduos desempenhar diferentes funções, ampliando sua compreensão da organização. Essa abordagem promove seu engajamento e responsabilidade na busca por resultados específicos. |
| Participação em projetos | Consiste em incentivar o aprendizado por meio da participação em projetos específicos, nos quais o indivíduo é acompanhado por um profissional que o orienta nas atividades e fornece feedback constante sobre seu desempenho. A participação em projetos proporciona um aprendizado rápido e efetivo devido ao acompanhamento contínuo durante todo o projeto. |

| | |
|------------------------|---|
| Jogos | Essa estratégia adota uma abordagem epistemológica distinta, buscando incentivar a competição entre equipes, ao mesmo tempo em que promove a cooperação por meio de experiências vivenciais, estimulando sentimento de solidariedade e união. A utilização de jogos permite abordar questões como tomada de decisão, competitividade, sociabilidade, comunicação interpessoal e comprometimento, entre outros aspectos. |
| Comunidades de prática | Permitem o compartilhamento de conhecimento e experiências entre pessoas com objetivos em comum, seja presencialmente ou à distância. Elas visam ampliar o conhecimento e aprimorar competências individuais e coletivas. São grupos de indivíduos interessados em uma habilidade específica que interagem regularmente para aprender e melhorar suas práticas por meio da colaboração. |
| <i>Coaching</i> | Abordagem que envolve o acompanhamento individual por um profissional, com o objetivo de promover o desenvolvimento por meio de diálogos e questionamentos que estimulem a reflexão do indivíduo. É um processo contínuo de feedback e aprendizado acelerado, permitindo que as pessoas alcancem resultados por conta própria, tomando decisões conscientes e atendendo às suas necessidades. |
| <i>Mentoring</i> | Estratégia que consiste em uma pessoa experiente dedicar seu tempo, conhecimento e esforço para oferecer suporte na trajetória profissional e no desenvolvimento de outra pessoa menos experiente, visando aprimorar seu conhecimento e habilidades para assumir uma nova posição ou progredir em sua posição atual. |

Fonte: MOSCARDINI, 2013

Entre as estratégias para desenvolvimento de lideranças, cabe destacar as seguintes: workshops, atribuições de tarefas, coaching, apoio de mentores ou mentoring, planejamento da sucessão, aprendizado em ação, feedback de 360 graus e avaliação de desempenho e treinamento com habilidade específica. (MOSCARDINI, 2013)

Tabela 2 - Estratégias para desenvolvimento de lideranças

| Estratégia | Conceito |
|---------------------------------------|---|
| Workshops | Programas e atividades estruturadas, projetados para que líderes e futuros líderes possam aprimorar suas habilidades por meio da participação em experiências práticas, com o objetivo de alcançar resultados concretos. |
| Atribuições de tarefas | A delegação de tarefas emerge como uma estratégia eficaz para proporcionar aos colaboradores vivências que os habilitam a enfrentar desafios e pressões no ambiente laboral. Essa abordagem consiste na atribuição deliberada de responsabilidades e atividades específicas aos indivíduos, com o propósito de fomentar o desenvolvimento de suas habilidades e competências |
| Coaching | Prática em que líderes atuam como mentores de outros líderes, contribuindo para o aprimoramento das competências almejadas pela organização. Essa abordagem compreende o suporte, aconselhamento e a aplicação de habilidades comunicativas, fornecendo feedback e motivação. |
| Apoio de mentores ou <i>mentoring</i> | O suporte de mentores, também conhecido como mentoria, envolve líderes que fornecem assistência e aconselhamento aos aspirantes a líderes com base em suas experiências. Esses líderes orientam os mentorados na conquista dos objetivos estabelecidos, estimulando o desenvolvimento das habilidades e competências necessárias para a liderança. |
| Planejamento da sucessão | Nesse contexto, é essencial que os líderes se dediquem ao desenvolvimento de novos líderes, visando garantir a obtenção contínua de resultados com base no conhecimento adquirido das ações em curso. O líder deve estar constantemente envolvido na identificação e no cultivo de potenciais sucessores, proporcionando-lhes oportunidades de aprendizado, capacitação e orientação. |
| Aprendizado em ação | Essa estratégia envolve a participação ativa em grupos de projetos com o propósito de atingir metas específicas. Por meio dessa imersão prática, os líderes têm a chance de aplicar seus conhecimentos teóricos em contextos concretos, enfrentando desafios e tomando decisões estratégicas. |

| | |
|--|--|
| <i>Feedback</i> de 360 graus e a avaliação de desempenho | Essa prática envolve a participação de diversas partes interessadas, como clientes, equipes, gestores e colegas de trabalho. A presença de múltiplos avaliadores contribui para uma avaliação ampla e imparcial. A identificação de pontos fortes e áreas de desenvolvimento auxilia no aprimoramento contínuo do líder e na consecução dos objetivos organizacionais. |
|--|--|

Fonte: MOSCARDINI, 2013

2.7 Contexto do curso de formação de oficiais bombeiro militar

O Curso de Graduação de Formação de Oficiais Bombeiros Militar (CFO-BM), fruto da parceria entre UEMA e CBMMA, tem como objetivo formar bacharéis em Segurança Pública e do Trabalho. O curso proporciona oportunidades de progressão funcional, desde a promoção para o posto de Aspirante a Oficial Bombeiro Militar até a graduação de Capitão. Durante o curso, os estudantes são designados como Cadetes, ocupando uma posição especial dentro do CBMMA. (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO, 2022)

Além do Projeto Pedagógico elaborado pela Universidade Estadual do Maranhão, por ser também um curso de natureza militar, o CFO – BM leva em consideração o Regimento Interno da Academia de Bombeiros Militar “Josué Montello”. (Universidade Estadual do Maranhão, 2022). O Regimento Interno atual da ABMJM integra a Portaria nº108/2022/GAB. CMDO, publicada no Boletim Geral nº002/2023/CBMMA.

O Curso de Formação de Oficiais - Bacharelado em Segurança Pública, em funcionamento há 17 anos, já capacitou mais de 250 oficiais bombeiros militares. Esses profissionais estão atualmente distribuídos em 24 batalhões em todo o Estado do Maranhão, desempenhando funções tanto no Comando Geral quanto na Defesa Civil e na ABMJM. (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO, 2022)

Atualmente, o curso possui um total de 96 Cadetes BM matriculados, distribuídos em 3 turmas: 28 no CFO - III, 33 no CFO - II e 35 no CFO - I. Os cadetes do CFO - III concluem o curso no final do 1º semestre de cada ano e, posteriormente, em outubro, participam da cerimônia de Outorga de Grau, que é um requisito para receberem o título de Bacharéis. Após a conclusão do curso, os cadetes são oficialmente declarados Aspirantes pelo Corpo de Bombeiros do Estado do Maranhão, sendo esta atribuição devidamente reconhecida pela instituição. O Comando-Geral do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão está localizado na

Avenida dos Portugueses s/n – Bacanga. (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO, 2022)

Os participantes do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar são designados como cadetes e têm uma carga horária integral de estudos. O curso é dividido em oito períodos, nos quais o turno matutino é realizado na ABMJM e o turno vespertino na UEMA, funcionando em regime integral. Durante as manhãs, eles recebem instrução nas dependências da Academia de Bombeiros Militar Josué Montello (ABMJM), abrangendo tanto conhecimentos teóricos como práticos relacionados à profissão de bombeiro militar. Durante as tardes, eles frequentam as aulas das disciplinas específicas na Universidade Estadual do Maranhão (UEMA). (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO, 2022)

Quanto às características que se espera que o cadete adquira a partir da sua formação, o Projeto Pedagógico cita as seguintes:

- Interagir com os outros no trabalho em equipe (ordem unida e dos trâmites de rotina);
- Adotar comportamento de estabilidade emocional e de resistência ao stress;
- Adotar comportamentos assertivos com vista ao cumprimento de normas de segurança;
- Adaptar-se a diferentes contextos de atuação;
- Decidir sobre as soluções adequadas em situações de emergência;
- Respeitar e conhecer os direitos Humanos. (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO, 2022, p. 41).

O Estágio Supervisionado do curso é uma parte fundamental do processo de ensino-aprendizagem, proporcionando aos discentes a oportunidade de aplicar os conhecimentos teóricos em situações práticas da atividade profissional. O Estágio Curricular é obrigatório e tem duração mínima de 90 horas, seguindo as diretrizes das instituições conveniadas e ocorre nos últimos períodos do curso, sendo realizado nas Unidades Operacionais da Região Metropolitana de São Luís, totalizando 135 horas. (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO, 2022)

A formação dos cadetes no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar (CFO-BM) tem como objetivo não apenas o aprimoramento das competências técnicas, mas também a aquisição de habilidades de liderança. O Projeto Pedagógico do curso destaca a importância de os cadetes desenvolverem habilidades de trabalho em equipe, adotarem comportamentos estáveis e assertivos, adaptarem-se a diferentes contextos de atuação, tomarem decisões adequadas em situações de emergência, além de demonstrarem respeito e conhecimento acerca dos direitos humanos.

Dessa forma, a formação dos cadetes no CFO-BM abrange não apenas a obtenção de conhecimentos teóricos e práticos, mas também o cultivo de competências de liderança que são fundamentais para um desempenho efetivo nas atividades do Corpo de Bombeiros. Essa abordagem pedagógica visa preparar os cadetes para enfrentar os desafios e demandas da profissão, assegurando um desempenho satisfatório tanto em nível individual quanto em equipe.

2.7.1 Matriz curricular e a disciplina "Chefia e Liderança"

Conforme o Projeto Pedagógico do curso, é necessário considerar os parâmetros pedagógicos para a formação, especialização e aperfeiçoamento na área de segurança do cidadão no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão (CBMMA).

Esses parâmetros devem levar em conta as competências do Bombeiro Militar, bem como dos professores e instrutores, abrangendo as três dimensões pedagógicas: conhecimento, habilidade e postura profissional, evitando privilegiar apenas o acesso ao conhecimento em detrimento de outras formas de aprendizagem. É essencial conceber a educação de forma abrangente, a fim de evitar reproduzir as pedagogias liberais, especialmente o tecnicismo. (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO, 2022)

Por outro lado, de acordo com as bases curriculares para a formação dos profissionais da área de segurança do cidadão, um currículo não se resume apenas a uma lista de disciplinas, mas é a síntese do esforço de correlacionar as exigências do domínio do conhecimento com as demandas sociais. Com o objetivo de garantir a unidade de ação dos profissionais da área de segurança do cidadão, reduzir discrepâncias existentes e promover a homogeneidade do processo de formação no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar (CFO-BM), a estrutura curricular é composta pelos seguintes elementos:

Núcleo Comum: Constituído por disciplinas que abrangem conteúdos conceituais, procedimentais e atitudinais inerentes ao perfil desejado do bombeiro militar na área de segurança do cidadão. Total de 21 disciplinas.

Núcleo Específico: Este núcleo reúne disciplinas que atendem às características específicas do curso de formação de Oficial Bombeiro Militar, incluindo disciplinas fundamentais, técnicas-militares e profissionais. Total de 52 disciplinas.

Núcleo Livre: Composto por disciplinas optativas que visam aprimorar a formação do estudante. A Figura 10 ilustra a organização da divisão entre o núcleo comum e o núcleo específico. Total de 10 disciplinas.

A carga horária total do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar é de 4.680 horas, a serem cumpridas em 8 semestres letivos. A carga horária é distribuída em 1.260 horas para as disciplinas do núcleo comum e 3.300 horas para as disciplinas do núcleo específico. O estudante também deve cursar obrigatoriamente duas disciplinas optativas, totalizando 120 horas, no sétimo período do Núcleo Livre. (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO, 2022)

A disciplina de Chefia e Liderança, ferramenta com potencial para aprimorar o processo de desenvolvimento de competências de liderança, faz parte do núcleo específico e está concentrada em uma carga horária de 60 horas reservadas no sexto período do curso. Seu conteúdo programático possui a seguinte configuração:

Relações Interpessoais: as dimensões do comportamento humano, sua interdependência, uma visão sistêmica nas organizações. Trabalho em equipe. Desenvolvimento de pessoas.

Gestão do conhecimento e de competências. Comunicação Efetiva: o líder comunicador, utilizando-se da comunicação eficaz; o poder das palavras e a leitura das mensagens por traz das palavras e leitura corporal; liderança e Inovação no mundo contemporâneo. Delegar e não delegar poderes: processo de apoderamento dos seguidores; missão da liderança, preparar seus colaboradores para pleno exercício das suas funções futuras posições; uma relação visando perenidade das organizações. Habilidades de chefia e liderança: razão, visão e intuição como recursos gerenciais. Habilidades interpessoais: a gestão positiva do poder, da autoridade e da influência. Habilidades na gestão da novidade: o planejamento e a condução do processo de inovar. Planejamento e Tomada de Decisão: percepção x realidade, a influência da nossa percepção no processo decisório. A importância do pensamento estratégico e o planejamento ordenado (PDCA). Coach e acompanhamento de resultados: o chefe também pode adotar a postura de coach, pois gera resultados positivos para a organização, o que deve ser feito para tornar-se um coach confiável. O comportamento assertivo. (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO, 2022, p. 104).

Comparando com o levantamento feito por Nunes (2015), nota-se que a ementa foi pouco modificada desde 2006:

A disciplina de Chefia e Liderança, desde o ano de 2006, traz em seu conteúdo programático a seguinte configuração:

1- Relações Interpessoais as dimensões do comportamento humano, sua interdependência, uma visão sistêmica nas organizações II-Comunicação Efetiva o líder comunicador, utilizando-se da comunicação eficaz, o poder das palavras e a leitura das mensagens por traz das palavras e leitura corporal. III - Delegar e não

delegar poderes, processo de apoderamento dos seguidores; missão da liderança, uma relação visando perenidade das organizações, IV Planejamento e Tomada de Decisão: percepção x realidade, a influência da nossa percepção no processo decisório a importância do pensamento estratégico e o planejamento ordenado (PDCA) V-Coach e acompanhamento de resultados o chefe também pode adotar a postura de coach, pois gera resultados positivos para a organização, o que deve ser feito para tornar-se um coach confiável. O comportamento assertivo (UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO, 2015, apud NUNES, 2015).

A disciplina de Chefia e Liderança no Curso de Formação de Oficiais do Corpo de Bombeiros possui uma abordagem metodológica que inclui aulas teóricas, atividades individuais e em grupo. É importante enfatizar a importância acadêmica de desenvolver habilidades de liderança durante o curso, especialmente para as funções de chefia que serão desempenhadas pelo cadete no futuro como Oficial Bombeiro Militar.

O conteúdo programático da disciplina não aborda especificamente o desenvolvimento da liderança no contexto militar, embora seja fundamental trabalhar essa questão de forma individualizada, considerando os princípios de hierarquia e disciplina presentes na Liderança Militar.

Acredita-se que para atender às expectativas da disciplina em relação à capacitação para liderar, é necessário realizar uma mudança significativa na ementa, de modo a abordar de forma mais efetiva os aspectos da liderança militar, uma vez que é nesse ambiente que o oficial exercerá sua liderança. Além disso, é importante destacar a ausência de atividades práticas que visem promover o desenvolvimento da liderança nos futuros oficiais.

É pertinente estabelecer uma comparação com o Projeto Liderança, realizado na Academia Militar das Agulhas Negras, o qual tem como objetivo ampliar o desenvolvimento da liderança ao longo do curso de formação. Nesse projeto, os oficiais desempenham um papel ativo na orientação dos cadetes, tanto em atividades formais quanto informais, buscando direcioná-los para adquirir atributos, características e valores desejáveis em um oficial do exército.

Durante esse projeto, o cadete tem a oportunidade de refletir sobre suas experiências, desde o comando de pequenos grupos durante as instruções diárias e disciplinas regulares até seu desempenho em atividades físicas, equitação e tiro, recebendo orientação constante dos oficiais. (ALMEIDA, 2009)

Além de todo o suporte e acompanhamento durante o curso, os cadetes estudam de forma aprofundada a disciplina de "Liderança Militar", que possui uma carga horária de 60

horas diurnas e 36 horas noturnas. Essa disciplina inclui um estágio de desenvolvimento da liderança (EDL), que consiste em uma atividade prática em campo. (ALMEIDA, 2009)

No terceiro ano, conforme previsto no EDL, os cadetes assumem funções de comando em missões diferenciadas das atividades rotineiras, sendo avaliados quanto aos valores e atributos de liderança desenvolvidos durante o estágio. A disciplina é avaliada por meio de duas provas de igual nível. (ALMEIDA, 2009)

O projeto EDL é um exemplo a ser seguido no que se refere ao desenvolvimento da liderança nos futuros oficiais e à abordagem da disciplina que visa o desenvolvimento da liderança militar nos cadetes.

Em resumo, é importante aprimorar os parâmetros de formação e aperfeiçoamento na área de segurança do Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, especialmente no que diz respeito à disciplina de Chefia e Liderança.

O projeto EDL da Academia Militar das Agulhas Negras pode ser utilizado como referência, pois promove o desenvolvimento da liderança por meio de experiências práticas e avaliação dos valores e atributos dos cadetes. Recomenda-se que a disciplina de Chefia e Liderança seja aprimorada com base nesses princípios, visando preparar melhor os cadetes para suas futuras funções de liderança no Corpo de Bombeiros Militar.

2.7.2 Regimento Interno da ABMJM

Para que haja uma melhor compreensão sobre como são desenvolvidas as habilidades de liderança entre os cadetes da ABMJM, é necessário ter conhecimento acerca da estrutura hierárquica vigente na Academia e quais atribuições são recebidas ao longo do curso.

O Regimento Interno da ABMJM, na página 07, expressa o seguinte quanto ao regime do curso: "O CFOBM tem duração de 03 (três) anos ou mais, divididos em períodos letivos, cujo regime escolar é de internato (tempo integral), e com possibilidade de semi-internato e externato a critério do Comandante da Corporação, com desenvolvimento de estágio durante todo o período de curso". Ainda sobre o estágio, na página 17, expressa o seguinte:

I — Estágio obrigatório: matéria curricular, denominada estágio supervisionado, normatizada por portaria, onde o cadete poderá ser incluído em escalas das Unidades Operacionais, administrativas e serviço interno da ABMJM.

II — Estágio não-obrigatório: atividade extracurricular, que pode ser normatizada por portaria, ordem de serviço ou similares, onde o

cadete será incluído em escalas das Unidades Operacionais, serviço interno da ABMJM, prevenção e outras. (CBMMA, 2023, p. 18).

No que concerne ao serviço interno da Academia, as seguintes funções são atribuídas aos cadetes, em ordem de antiguidade:

- I. Oficial-de-Dia da ABMJM: concessão feita aos Cadetes do 3º ano nos últimos 100 dias de curso, desde que estejam no comportamento "bom";
- II. Cadete de Dia: serviço realizado por cadetes do 3º ano. Faz o controle do efetivo de cadetes, além de outras determinações constantes no Regimento;
- III. Adjunto ao Oficial-de-Dia: serviço realizado por cadetes do 2º ano. Faz o controle das alterações referentes ao patrimônio e dependências do quartel e confecciona o livro do serviço de Oficial de Dia, dentre outras atribuições;
- IV. Comandante da Guarda: serviço realizado por cadetes do 2º ano. Deve realizar o controle dos armamentos e outros materiais necessários para a guarda do quartel, além do controle de entrada e saída de militares e civis das dependências da Academia, entre outras obrigações;
- V. Sentinelas das Armas: serviço realizado por cadetes do 1º ano. Executa o serviço de guarda do quartel.
- VI. Chefe de Turma: serviço realizado por cadetes das três turmas. Deve sempre ter o controle do efetivo da própria turma, delegar missões e responder pela turma em algumas situações.
- VII. Plantão de Alojamento: serviço realizado por cadetes da turma que estiver em internato. Realiza o controle do alojamento durante a noite, compreendendo o fluxo de pessoas e materiais.
- VIII. Rancheiro: serviço realizado por cadetes do primeiro ano. Realiza o controle da alimentação fornecida ao serviço, aos que estão em internato e aos que estão em licenciamento sustado. Também é responsável pela limpeza e conservação do refeitório, bem como o controle de materiais desse ambiente.
- IX. Funções de Estado Maior: serviço realizado por 4 cadetes de cada turma, havendo rotação mensal para que todos tenham oportunidade de passar por cada função. Cada cadete possui uma responsabilidade: um é responsável pelas escalas de serviço, outro pelo controle das horas-aula ministradas à turma diariamente, outro pelo controle de materiais e por fim, um cadete fica responsável pela comunicação, registros fotográficos, mídia e divulgação das atividades da turma.

O Regimento Interno versa também sobre a possibilidade de os cadetes concorrerem em escalas de serviço externo:

Art. 97. O Serviço Externo é constituído de atividades operacionais, administrativas e de prevenção, podendo ser realizado nas Unidades operacionais, Diretorias, Seções administrativas e em outros locais, conforme as ordens de serviço ou documentos similares.

Parágrafo Único. Aos cem dias do Aspirantado, o cadete poderá concorrer à escala de Chefe de Socorro nas UBMs do CBMMA, a critério do comando da ABMJM. (CBMMA, 2023, p. 19)

Ainda estão previstas também formaturas semanais, em caráter de instrução, para que principalmente os cadetes do 3º ano possam exercer funções de comando de tropa e pelotões.

Outros aspectos da rotina interna da ABMJM pertinentes para o objeto de estudo desse trabalho, incluem: inclusão dos cadetes, a partir da finalização do primeiro semestre de curso, nas escalas de serviço de prevenção em grandes eventos, como carnaval, São João, Natal e Réveillon, além do serviço de prevenção nas praias, onde os alunos são incluídos todos os finais de semana, a partir da conclusão da disciplina de salvamento aquático no final do primeiro ano. Nesses serviços, os cadetes compõem guarnições com militares de outras unidades, de maior e menor precedência hierárquica.

Ademais, cabe destacar também a previsão de punições disciplinares e corretivos para transgressões escolares; regalias e recompensas para ações elogiosas, como ações de destaque em ocorrências, competições esportivas, destaques intelectuais, doação de sangue, participação efetiva em palestras, representações ou eventos sociais. As regalias incluem desde elogio individual ou coletivo até a obtenção de honraria, como a medalha “Alferes de Moraes Santos”.

Nota-se, portanto, uma preocupação da Academia em gradativamente colocar os cadetes em situações reais onde eventualmente estarão exercendo liderança. Entretanto, cabe a reflexão sobre a efetividade dessas medidas adotadas atualmente, incluindo questionamentos quanto à eficiência das atividades desenvolvidas no que concerne o desenvolvimento das habilidades de liderança que serão necessárias após a formação.

3 METODOLOGIA

De acordo com a literatura, a pesquisa consiste em um conjunto de etapas organizadas e estruturadas, embasadas em uma abordagem lógica e respaldadas por métodos científicos, com o propósito de encontrar respostas e soluções para questões problemáticas, sendo esses os objetivos primordiais da investigação (ANDRADE, 2010).

A pesquisa básica envolve a coleta de dados empíricos por meio de observação direta ou indireta do comportamento, utilizando-se de instrumentos como questionários, observação e manipulações experimentais em laboratório, sem uma aplicação imediata e direta (STRAPASSON et al., 2013). Neste trabalho, foi escolhida a pesquisa de natureza básica.

A presente pesquisa adota uma abordagem metodológica dual, classificada como exploratória e descritiva, caracterizando a pesquisa como sendo de natureza básica. A pesquisa exploratória tem como objetivo obter um maior conhecimento sobre um tema investigado, enquanto a pesquisa descritiva visa descrever e analisar fatos e fenômenos como são encontrados, sem interferência do pesquisador. A pesquisa exploratória busca familiarizar-se com o fenômeno estudado e formular um problema de pesquisa mais preciso, enquanto a pesquisa descritiva busca descrever, classificar, analisar e interpretar os fenômenos observados (LEÃO, 2019).

A pesquisa qualitativa tem como propósito principal fornecer uma visão representativa de opiniões e perspectivas. Ao contrário da pesquisa quantitativa, que se baseia principalmente em análise probabilística, na pesquisa qualitativa não há um método específico para a seleção de entrevistados, uma vez que essa escolha depende dos tópicos relevantes que serão abordados no processo (MOSCARDINI, 2013). O método indutivo, por sua vez, é caracterizado pela sua abordagem de aproximação aos fenômenos, que geralmente progride de observações particulares para formulação de leis e teorias mais amplas (conexão ascendente) (LAKATOS E MARCONI, 2019).

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa, utilizando-se do modo de análise de raciocínio indutivo. Tal escolha metodológica permite a exploração aprofundada de opiniões, perspectivas e experiências dos participantes, permitindo a compreensão dos fenômenos estudados a partir de observações particulares, em consonância com os objetivos e escopo deste estudo monográfico.

A pesquisa bibliográfica é realizada com base em fontes de material previamente elaborado, como livros e artigos científicos. Cabe definir também as pesquisas de levantamento, que são identificadas pela abordagem direta das pessoas cujo comportamento se pretende compreender. (GIL, 2002).

Antes de iniciar a coleta de dados por meio do questionário virtual, foram adotadas medidas para garantir a ética e o consentimento dos participantes. Para obter o consentimento dos participantes, foi incluída uma opção no questionário virtual, onde eles puderam indicar sua concordância em participar da pesquisa. Dessa forma, os participantes tiveram a oportunidade de manifestar seu consentimento de forma eletrônica, substituindo o tradicional Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

O instrumento utilizado para coleta de dados foi um questionário virtual. Essa escolha se deve à sua praticidade e eficiência na obtenção de informações de um grande número de participantes de forma rápida e padronizada.

As informações essenciais para a realização deste estudo foram adquiridas por meio da coleta de dados primários. De acordo com a definição de Mattar (1996, p. 48):

Dados primários: são aqueles que não foram antes coletados, estando ainda em posse dos pesquisados, e que são coletados com o propósito de atender às necessidades específicas da pesquisa em andamento. As fontes básicas de dados primários são: pesquisado, pessoas que tenham informações sobre o pesquisado e situações similares.

Inicialmente, optou-se por realizar um estudo na Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello", com o intuito de compreender em profundidade o processo de formação dos cadetes e as estratégias adotadas para o desenvolvimento de habilidades de liderança. A escolha foi feita de forma intencional, buscando representar diferentes estágios de formação e níveis de experiência, a fim de capturar uma variedade de perspectivas em relação ao desenvolvimento de habilidades de liderança.

Para coletar dados, foram utilizados questionários aplicados aos cadetes, a fim de obter informações sobre suas percepções em relação às estratégias e práticas adotadas no desenvolvimento das habilidades de liderança. O questionário foi elaborado com base em teorias e modelos relevantes na área de liderança, abrangendo diferentes aspectos do desenvolvimento de habilidades específicas. A aplicação dos questionários foi realizada em plataforma virtual de formulários online, considerando a grande dimensão da instituição e o número de cadetes envolvidos.

No primeiro dia de aplicação, o questionário foi aplicado aos cadetes do segundo e terceiro ano, e foi possível obter respostas de 53 participantes. Considerando a relevância dos dados coletados e a necessidade de abranger uma amostra representativa, no segundo dia foram coletadas as respostas do primeiro ano, obtendo-se participação de mais 30 alunos.

A amostra deste estudo consistiu nos cadetes matriculados na Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" que estavam em processo de formação. Como a pesquisa foi conduzida dentro da academia, foi possível ter acesso às respostas da maioria dos cadetes, tornando a amostra praticamente censitária.

A caracterização da amostra considerou informações como o ano de ingresso, o período de formação e o envolvimento em atividades de liderança. Esses dados proporcionaram uma visão abrangente das diferentes fases da formação e dos níveis de experiência dos cadetes.

Para garantir a confiabilidade dos resultados, adotou-se uma abordagem padronizada na aplicação dos questionários, com instruções claras e preservação do anonimato. Essas medidas contribuíram para que os cadetes se sentissem seguros ao expressar suas opiniões de maneira sincera.

A participação de 83 dos 96 cadetes, representando uma taxa de resposta de aproximadamente 86%, evidencia o comprometimento dos participantes. Essa amostra representa a maioria dos cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello", garantindo uma representatividade significativa.

Em suma, a metodologia adotada esteve alinhada aos objetivos da pesquisa, buscando compreender e sugerir aprimoramento das estratégias de desenvolvimento de habilidades de liderança no âmbito do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar do Maranhão.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seção de análise dos resultados apresenta os principais aspectos da pesquisa realizada na Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" (ABMJM) com o objetivo de investigar a percepção dos cadetes sobre o processo de desenvolvimento de habilidades de liderança. Por meio de um questionário virtual aplicado aos cadetes das três turmas do Curso de Formação de Oficiais (CFO), foram coletados dados que abordaram estratégias, práticas e sugestões de melhoria relacionadas ao tema.

A pesquisa contou com a participação de 83 cadetes, representando todas as turmas do CFO, e foi realizada no mês de maio de 2023. A distribuição dos participantes por ano foi de 20 cadetes do terceiro ano, 33 cadetes do segundo ano e 30 cadetes do primeiro ano, proporcionando uma amostra representativa.

A análise dos resultados fornecerá uma compreensão aprofundada das percepções dos cadetes da ABMJM em relação ao desenvolvimento de habilidades de liderança. Essa análise contribuirá para uma visão mais abrangente do contexto acadêmico, permitindo identificar áreas de melhoria e aprimoramento no processo de formação de líderes na instituição. Os insights obtidos serão discutidos detalhadamente nas seções seguintes, visando o aprimoramento da formação dos futuros líderes na ABMJM.

O questionário foi estruturado em seções temáticas, incluindo informações demográficas, percepção das habilidades de liderança, treinamento e desenvolvimento dessas habilidades, percepção do impacto no desenvolvimento da liderança e considerações finais.

A seção de informações demográficas teve como propósito coletar dados sobre características dos participantes, como idade, gênero, formação acadêmica, entre outros aspectos relevantes. Essas informações permitem uma análise mais detalhada dos resultados em relação ao perfil dos respondentes.

A seção de percepção das habilidades de liderança explorou a visão dos participantes sobre suas próprias habilidades nessa área. Questões foram formuladas para avaliar a autoavaliação dos cadetes em termos de competências, comportamentos e conhecimentos relacionados à liderança.

O segmento sobre treinamento e desenvolvimento de habilidades de liderança buscou investigar as estratégias e práticas atualmente adotadas pela instituição para a formação dos

cadetes nesse aspecto. Questões foram elaboradas para identificar o tipo de treinamento oferecido, a abordagem pedagógica utilizada e a percepção dos participantes sobre a eficácia dessas práticas.

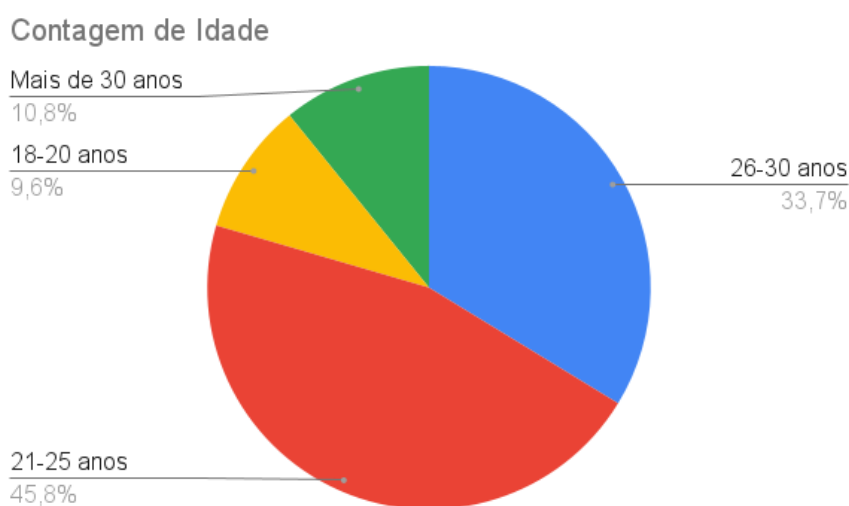
A seção de percepção do impacto no desenvolvimento de liderança teve como objetivo avaliar o impacto do processo de formação na aquisição e desenvolvimento das habilidades de liderança dos cadetes. Questões foram formuladas para capturar a percepção dos participantes sobre a influência do curso no desenvolvimento dessas competências e como essa formação tem contribuído para sua preparação como líderes futuros.

Por fim, a seção de considerações finais proporcionou aos participantes a oportunidade de expressar opiniões, sugestões e comentários adicionais sobre o tema da pesquisa, bem como abordar aspectos não contemplados nas seções anteriores.

Para conhecimento do perfil dos entrevistados foram disponibilizados 3 campos para resposta: idade, gênero e o ano que está cursando. A pesquisa contou com a participação de 83 cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello". A seguir, são apresentadas as características demográficas dos participantes:

Idade:

Gráfico 1 - Idade dos cadetes que responderam ao questionário

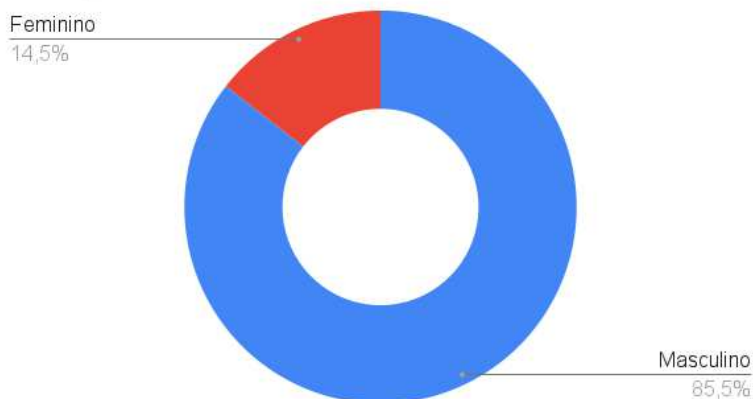


Fonte: Do autor, 2023.

Gênero:

Gráfico 2 - Gênero dos cadetes que responderam ao questionário

Contagem de Gênero

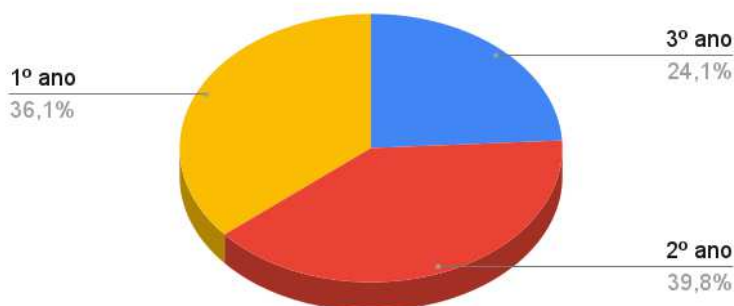


Fonte: Do autor, 2023.

Ano do Curso:

Gráfico 3 - A que turma pertencem os cadetes que responderam ao questionário

Cadete de qual ano?



Fonte: Do autor, 2023.

Além disso, a pesquisa consistiu em 12 perguntas sobre aspectos relacionados ao tema, sendo 10 perguntas fechadas, com escolhas pré-estabelecidas, e 2 perguntas abertas, que permitiam respostas livres.

Análise dos Níveis de Conhecimento em Teorias de Liderança

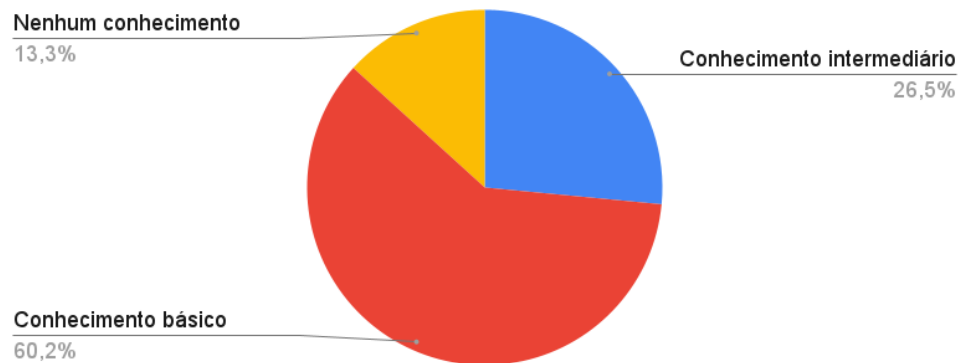
A primeira questão do questionário buscou avaliar o nível de conhecimento dos cadetes sobre teorias de liderança. Os resultados obtidos para todas as turmas, assim como para cada ano separadamente, são apresentados a seguir:

Questão: Avalie seu nível de conhecimento sobre teorias de liderança

Respostas das três turmas juntas:

Gráfico 4 - Percepção do nível de conhecimento sobre teorias de liderança

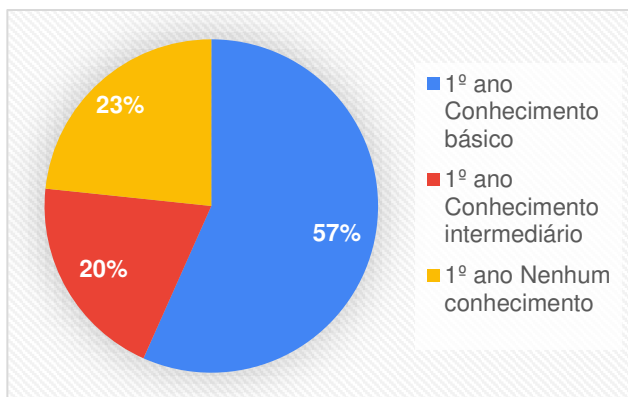
Avalie seu nível de conhecimento sobre teorias de liderança:



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o primeiro ano:

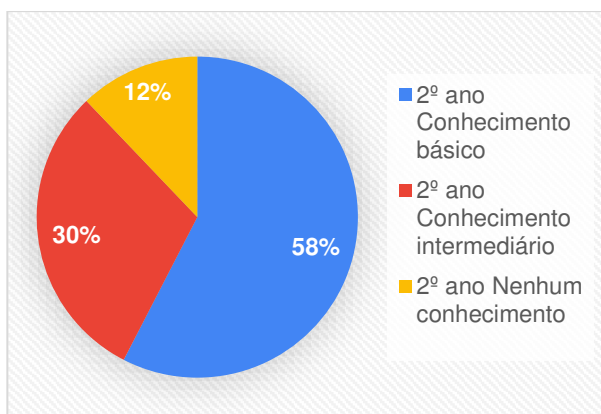
Gráfico 5 - Percepção do nível de conhecimento sobre teorias de liderança pelos cadetes do 1º ano



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o segundo ano:

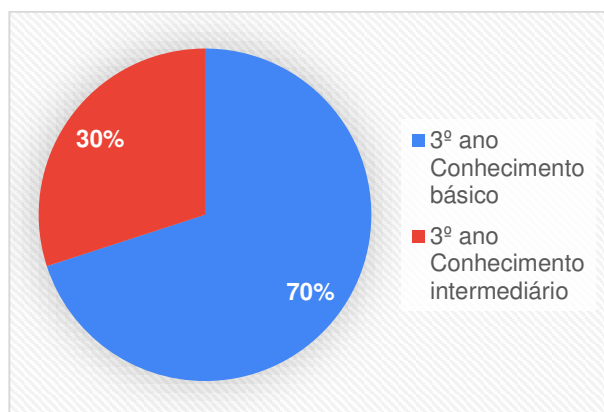
Gráfico 6 - Percepção do nível de conhecimento sobre teorias de liderança pelos cadetes do 2º ano



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o terceiro ano:

Gráfico 7 - Percepção do nível de conhecimento sobre teorias de liderança pelos cadetes do 3º ano



Fonte: Do autor, 2023.

É importante ressaltar que, no contexto da análise, o terceiro ano já cursou a disciplina "Chefia e Liderança", enquanto as demais turmas ainda não tiveram essa experiência específica de aprendizado sobre teorias de liderança.

Ao observar os resultados das três turmas em conjunto, constatamos que a maioria dos cadetes possui um nível de conhecimento básico em teorias de liderança (60,2%), seguido por aqueles que têm conhecimento intermediário (26,5%). Por outro lado, um número reduzido de participantes afirmou não possuir nenhum conhecimento sobre o assunto (13,3%). Nenhum cadete relatou ter conhecimento avançado em teorias de liderança.

Essas estatísticas demonstram a relevância da disciplina "Chefia e Liderança" no desenvolvimento do conhecimento sobre teorias de liderança entre os cadetes. Os resultados também indicam que os cadetes do primeiro ano apresentam uma maior proporção de falta de conhecimento em teorias de liderança em comparação com os outros anos. Isso pode ser atribuído ao fato de que esses cadetes estão nos estágios iniciais do curso e ainda não tiveram a oportunidade de cursar a disciplina específica sobre o assunto.

Por outro lado, os cadetes do segundo ano, que têm aproximadamente um ano e dois meses de curso, demonstram uma distribuição mais equilibrada entre os níveis de conhecimento. A maioria possui um conhecimento básico, o que pode ser resultado de sua participação em diversas atividades de liderança ao longo do curso, como a função de chefe de turma, comandante da guarda e adjunto ao oficial de dia.

Já os cadetes do terceiro ano, que estão próximos de concluir o curso, apresentam um quadro diferenciado. Todos eles já cursaram a disciplina "Chefia e Liderança", o que pode

explicar a ausência de cadetes com nenhum conhecimento na área. A maioria dos cadetes do terceiro ano possui um conhecimento básico em teorias de liderança, enquanto uma parcela menor afirma ter conhecimento intermediário.

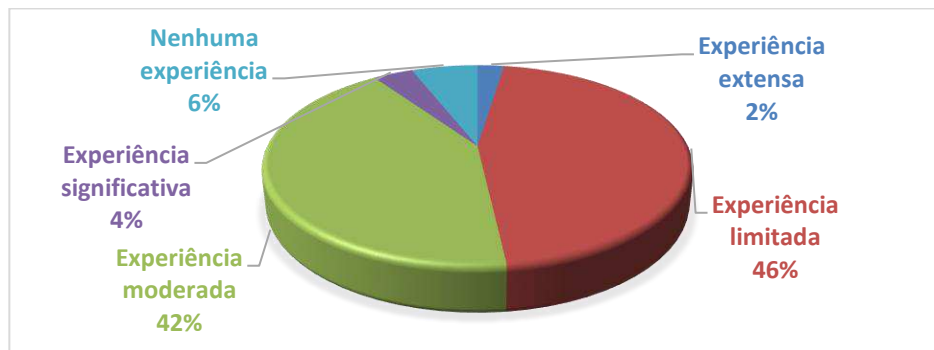
Considerando essas informações, é recomendado que a instituição promova um ambiente de aprendizado que estimule o desenvolvimento contínuo das habilidades de liderança, proporcionando tanto a base teórica quanto as experiências práticas necessárias para a formação de oficiais bombeiro militar competentes e preparados para enfrentar os desafios da liderança na profissão.

A segunda questão do questionário teve como objetivo avaliar a experiência dos cadetes em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar. Os resultados obtidos para todas as turmas, assim como para cada ano separadamente, são apresentados a seguir:

Questão: Avalie sua experiência em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar

Respostas das três turmas juntas:

Gráfico 8 - Percepção geral da experiência em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o primeiro ano:

Gráfico 9 - Percepção do 1º ano acerca da experiência em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o segundo ano:

Gráfico 10 - Percepção do 2º ano acerca da experiência em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o terceiro ano:

Gráfico 11 - Percepção do 3º ano acerca da experiência em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar



Fonte: Do autor, 2023.

Ao analisar as respostas, é importante considerar o contexto específico de cada ano do curso. No primeiro ano, em que os cadetes têm menos de três meses de curso, é compreensível que a maioria deles ainda não tenha tido experiência significativa em situações de liderança. Nesse sentido, apenas um cadete relatou ter uma experiência significativa, provavelmente relacionada à sua função de chefe de turma.

Já no segundo ano, com um ano e dois meses de curso, os cadetes têm a oportunidade de assumir diferentes funções de liderança, como chefe de turma, comandante da guarda e adjunto ao oficial de dia, além de participarem de serviços externos, como a prevenção nas praias. Nesse contexto, observamos que a maioria dos cadetes (44,2%) relata ter uma experiência moderada em liderança, enquanto 27,1% têm uma experiência limitada. É importante destacar que um cadete mencionou ter uma experiência extensa, o que indica um envolvimento mais aprofundado em situações de liderança.

Por fim, no terceiro ano, em que os cadetes estão próximos de concluir o curso, espera-se que tenham adquirido maior experiência em liderança devido às diversas responsabilidades atribuídas a eles. Os resultados refletem essa expectativa, já que nenhum cadete do terceiro ano relatou não ter nenhuma experiência em liderança. A maioria (37,5%) possui uma experiência moderada, seguida por 25% que relatam ter uma experiência significativa. Além disso, um cadete mencionou ter uma experiência extensa, indicando um envolvimento ainda mais abrangente em situações de liderança.

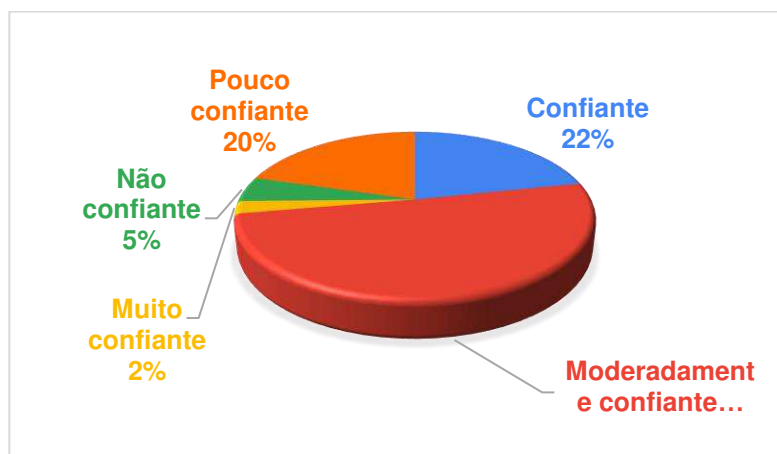
Essas estatísticas demonstram uma progressão no desenvolvimento da experiência em liderança ao longo do curso. Os cadetes têm a oportunidade de vivenciar e aprimorar suas habilidades de liderança à medida que avançam para os anos subsequentes. A carga horária e as responsabilidades atribuídas a cada ano são fatores importantes que contribuem para o crescimento e desenvolvimento dos cadetes como líderes durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar.

Questão: Avalie sua confiança em suas habilidades de liderança

Essa questão buscou avaliar o nível de confiança dos cadetes em suas habilidades de liderança. Os resultados obtidos para todas as turmas, assim como para cada ano separadamente, são apresentados a seguir:

Respostas das três turmas juntas:

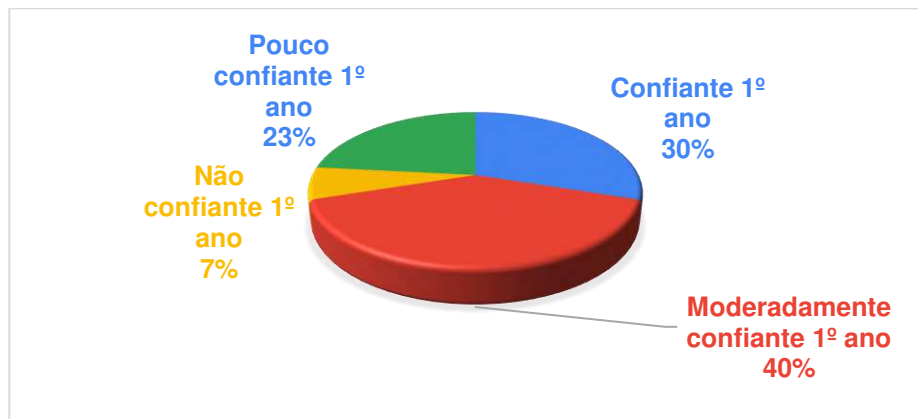
Gráfico 12 - Avaliação geral da confiança nas próprias habilidades de liderança



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o primeiro ano:

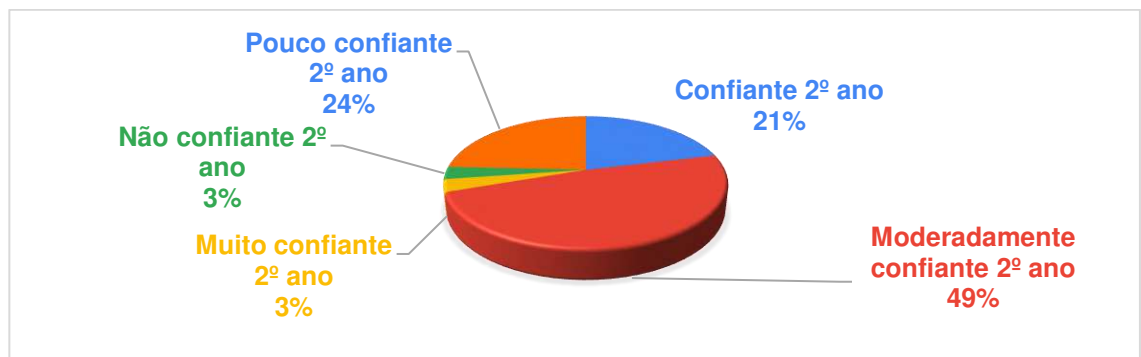
Gráfico 13 - Avaliação do 1º ano sobre a confiança nas próprias habilidades de liderança



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o segundo ano:

Gráfico 14 - Avaliação do 2º ano sobre a confiança nas próprias habilidades de liderança



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o terceiro ano:

Gráfico 15 - Avaliação do 3º ano sobre a confiança nas próprias habilidades de liderança



Fonte: Do autor, 2023.

Ao analisar os resultados das três turmas em conjunto, podemos observar que a maioria dos cadetes (50,6%) se considera moderadamente confiante em suas habilidades de liderança. Em seguida, temos 19,3% dos cadetes que se sentem confiantes e 2,4% que se consideram muito confiantes. Por outro lado, uma parcela menor de cadetes expressou uma falta de confiança ou pouca confiança em suas habilidades de liderança, totalizando 8,8%.

Essas estatísticas evidenciam a importância de promover o desenvolvimento da confiança nas habilidades de liderança dos cadetes ao longo do curso. A confiança é um elemento fundamental para o exercício efetivo da liderança, pois influencia a capacidade de tomar decisões, inspirar e influenciar outras pessoas.

É essencial que a instituição ofereça oportunidades para os cadetes praticarem e aprimorem suas habilidades de liderança, de modo a fortalecer sua confiança. Isso pode ser feito por meio de atividades práticas, simulações, *feedback* construtivo e *mentoring*. Além disso, a inclusão de conteúdos relacionados ao desenvolvimento da confiança e autoconfiança nas habilidades de liderança no currículo pode contribuir para a formação de líderes mais seguros e eficazes.

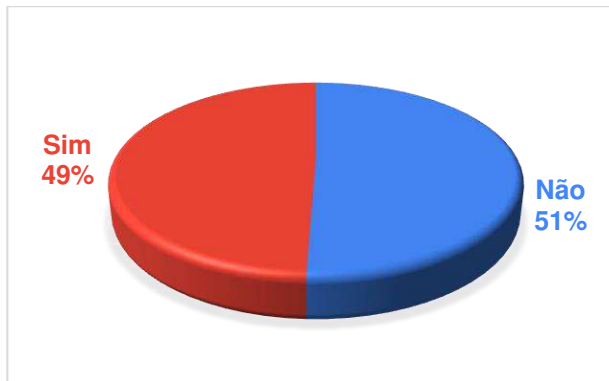
Portanto, é recomendado que a instituição enfatize o desenvolvimento da confiança nas habilidades de liderança como um aspecto central do programa de formação de oficiais bombeiro militar.

Questão: Você recebeu treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar?

Essa questão buscou avaliar se os cadetes receberam treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar. Os resultados obtidos para todas as turmas, assim como para cada ano separadamente, são apresentados a seguir:

Respostas das três turmas juntas:

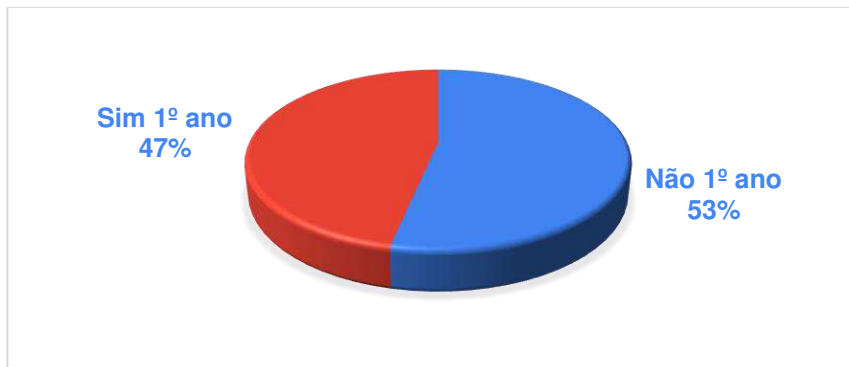
Gráfico 16 - Quantos em geral receberam treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o primeiro ano:

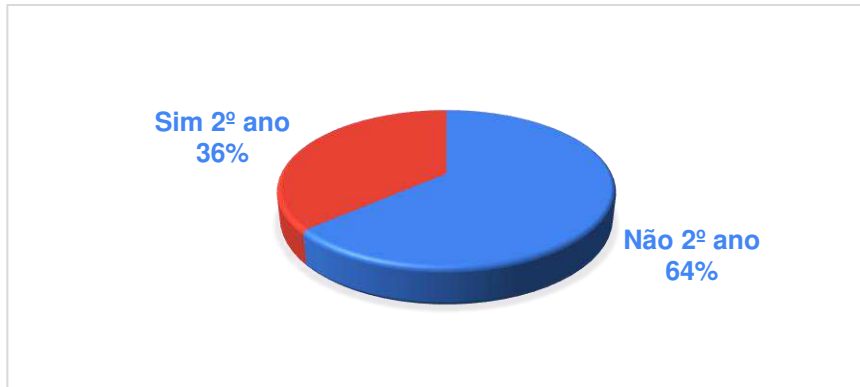
Gráfico 17 - Quantos no 1º ano receberam treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o segundo ano:

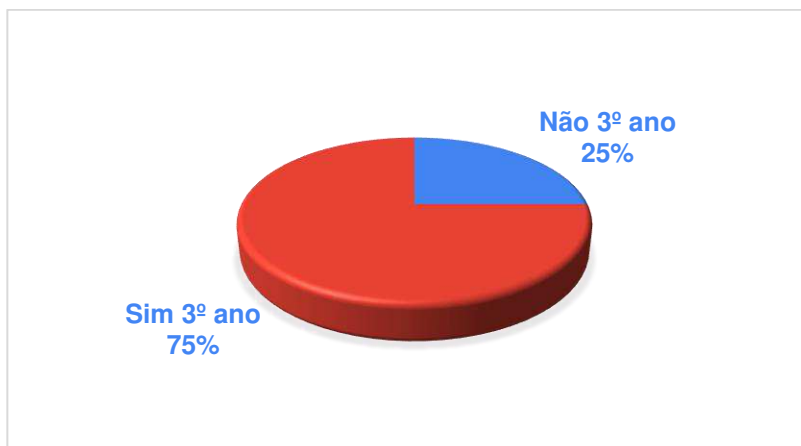
Gráfico 18 - Quantos no 2º ano receberam treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o terceiro ano:

Gráfico 19 - Quantos no 3º ano receberam treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar



Fonte: Do autor, 2023.

Ao observar os resultados das três turmas em conjunto, podemos constatar que o número de cadetes que relataram ter recebido treinamento específico em habilidades de liderança é quase igual ao número de cadetes que não receberam esse treinamento (49,4% e 50,6%, respectivamente). Isso sugere uma divisão equilibrada entre aqueles que tiveram acesso a um treinamento formal em liderança e aqueles que não tiveram.

Essas estatísticas indicam que o treinamento em habilidades de liderança pode variar ao longo do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar. É interessante observar que o terceiro ano, que está mais próximo de concluir o curso, apresenta uma proporção maior de

cadetes que receberam esse treinamento. Isso pode estar relacionado ao fato de que disciplinas ou atividades específicas sobre liderança são mais comumente introduzidas em estágios posteriores do programa.

Questão: Em caso afirmativo, como você avalia a eficácia do treinamento recebido?

Essa questão buscou avaliar a percepção dos cadetes sobre a eficácia do treinamento em habilidades de liderança que receberam durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar. Os resultados obtidos para todas as turmas, assim como para cada ano separadamente, são apresentados a seguir:

Respostas das três turmas juntas:

Gráfico 20 - Avaliação geral da eficácia do treinamento recebido



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o primeiro ano:

Gráfico 21 - Avaliação do 1º ano sobre a eficácia do treinamento recebido



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o segundo ano:

Gráfico 22 - Avaliação do 2º ano sobre a eficácia do treinamento recebido



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o terceiro ano:

Gráfico 23 - Avaliação do 3º ano sobre a eficácia do treinamento recebido



Fonte: Do autor, 2023.

Ao observar os resultados das três turmas em conjunto, percebemos que a maioria dos cadetes que responderam à questão avaliou o treinamento em habilidades de liderança como moderadamente eficaz (62,5%). Além disso, uma proporção significativa de cadetes considerou o treinamento como pouco eficaz (13,2%), enquanto apenas uma minoria relatou que foi muito eficaz (9,6%). É importante notar que um número considerável de cadetes não respondeu à pergunta (14,7%).

Esses resultados sugerem que há uma necessidade de avaliar e aprimorar o treinamento em habilidades de liderança oferecido no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar. Embora a maioria dos cadetes tenha considerado o treinamento como moderadamente eficaz, é importante destacar que uma parcela significativa relatou que o treinamento foi pouco eficaz. Essas respostas indicam que existem lacunas ou aspectos que precisam ser melhorados para atender às expectativas e necessidades dos cadetes.

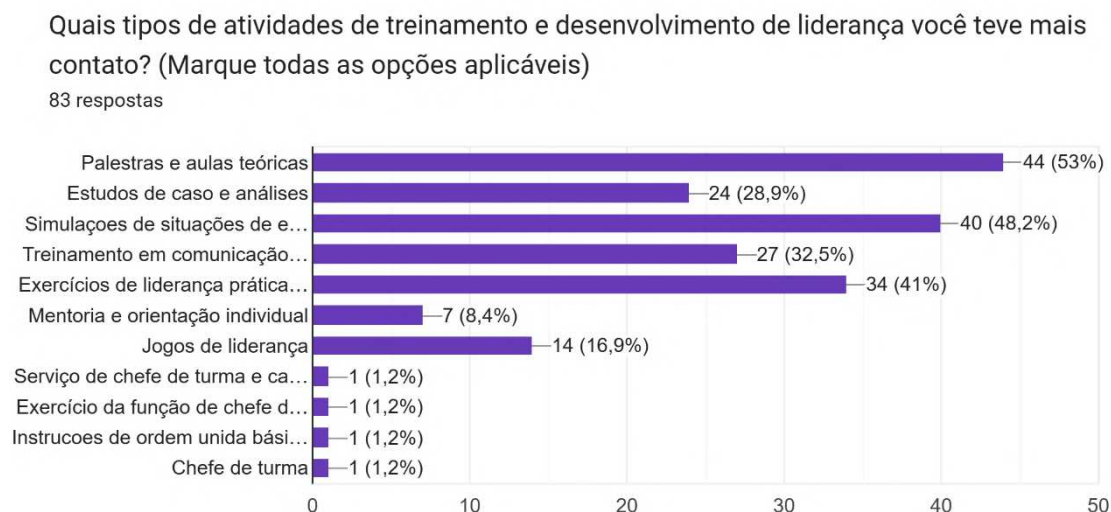
É fundamental realizar uma análise aprofundada do conteúdo, métodos e abordagens utilizados no treinamento em habilidades de liderança, a fim de identificar áreas de melhoria e implementar medidas corretivas. Além disso, é essencial que sejam criados mecanismos de avaliação contínua para monitorar a eficácia do treinamento e obter feedback dos cadetes.

Questão: Quais tipos de atividades de treinamento e desenvolvimento de liderança você teve mais contato? (Marque todas as opções aplicáveis)

Essa questão buscou identificar os tipos de atividades de treinamento e desenvolvimento de liderança em que os cadetes tiveram mais contato durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar. Os resultados obtidos para todas as turmas, juntamente com a frequência de cada opção selecionada, são apresentados a seguir:

Respostas das três turmas juntas:

Gráfico 24 - Tipos de atividades de treinamento e desenvolvimento de liderança com as quais os cadetes mais tiveram contato



Fonte: Do autor, 2023.

Ao analisar os resultados, é possível observar que as atividades de treinamento e desenvolvimento de liderança mais comuns entre os cadetes foram as palestras e aulas teóricas, com 44 cadetes relatando terem tido contato com essa modalidade de aprendizagem. Essa é

uma abordagem tradicional de transmissão de conhecimento, que pode fornecer aos cadetes uma base teórica sólida sobre liderança.

Outra atividade amplamente mencionada foi a simulação de situações de emergência, com 40 cadetes relatando terem tido essa experiência. Essas simulações são valiosas, pois permitem aos cadetes aplicarem seus conhecimentos teóricos em contextos práticos, desenvolvendo habilidades de liderança sob pressão e tomando decisões eficazes em situações de alto risco.

Os exercícios de liderança prática em situações reais também foram mencionados por 34 cadetes. Essas oportunidades oferecem aos cadetes a chance de liderar equipes reais em cenários operacionais, permitindo-lhes vivenciar desafios e desenvolver habilidades de liderança em um contexto autêntico.

Outras atividades, como estudos de caso e análises, treinamento em comunicação e tomada de decisão, mentoria e orientação individual, jogos de liderança e exercício da função de chefe de turma, também foram mencionadas por um número significativo de cadetes, demonstrando uma diversidade de abordagens no treinamento de liderança.

Os resultados indicam uma variedade de atividades de treinamento e desenvolvimento de liderança. Palestras e aulas teóricas, simulações de situações de emergência, exercícios de liderança prática em situações reais e estudos de caso e análises são exemplos de atividades mencionadas pelos participantes. Essa diversidade proporciona aos alunos a oportunidade de adquirir conhecimentos e habilidades em diferentes contextos, enriquecendo sua formação de liderança.

A presença de atividades práticas, como simulações de situações de emergência e exercícios de liderança prática em situações reais, é um ponto positivo. Essas atividades permitem aos alunos aplicar os conceitos aprendidos em situações reais ou simuladas, desenvolvendo suas habilidades de liderança na prática. Essa abordagem prática é essencial para o desenvolvimento efetivo de competências de liderança.

Embora a mentoria e orientação individual tenham sido mencionadas como uma opção de atividade de treinamento, a frequência de respostas indicando essa atividade foi baixa. Apenas 7 participantes mencionaram ter tido contato com essa forma de suporte. Essa baixa participação pode indicar uma oportunidade perdida para os alunos receberem orientação e apoio individualizados em seu desenvolvimento como líderes.

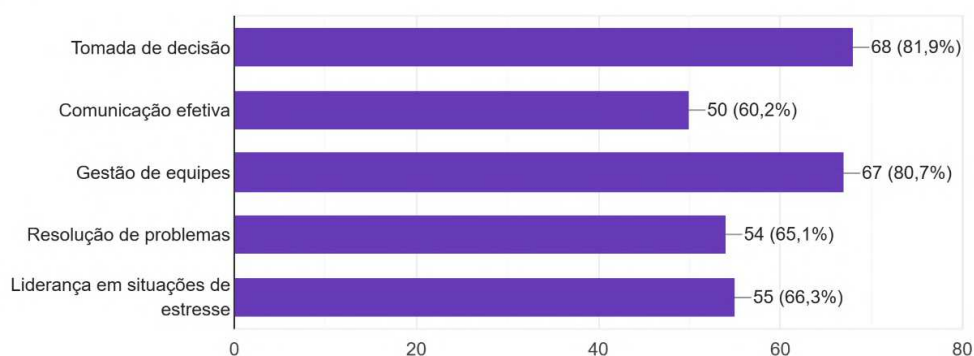
Questão: Quais áreas de desenvolvimento de liderança são mais valorizadas no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar? (Podem ser escolhidas mais de uma alternativa)

Dados:

Gráfico 25 - Áreas de desenvolvimento de liderança são mais valorizadas no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar

Quais áreas de desenvolvimento de liderança são mais valorizadas no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar?

83 respostas



Fonte: Do autor, 2023.

A análise dos resultados obtidos em relação às áreas de desenvolvimento de liderança valorizadas no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar oferece uma visão significativa sobre as prioridades e necessidades percebidas pelos participantes.

Dentre as opções apresentadas, a tomada de decisão se destaca como a área de desenvolvimento de liderança mais valorizada, com 81,9% dos participantes reconhecendo sua importância. Esse resultado é coerente com a natureza da profissão de bombeiro militar, que frequentemente se depara com situações de risco e emergência, exigindo decisões rápidas e eficazes. A habilidade de tomar decisões assertivas e fundamentadas é fundamental para garantir a segurança das equipes e o sucesso das operações.

A gestão de equipes também é considerada uma área essencial, com 80,7% dos participantes valorizando-a. Essa valorização reflete a importância do trabalho em equipe no contexto dos bombeiros militares, onde a cooperação, coordenação e motivação das equipes são fundamentais para o cumprimento das missões. O reconhecimento dessa área demonstra a conscientização sobre a importância de desenvolver líderes capazes de gerir efetivamente as equipes e alcançar resultados conjuntos.

A liderança em situações de estresse aparece com 66,3% de valorização. Isso reflete o reconhecimento da necessidade de líderes resilientes e preparados para lidar com situações de alta pressão e tensão emocional. No âmbito dos bombeiros militares, onde os profissionais são frequentemente expostos a situações estressantes, a capacidade de liderar e manter a calma é fundamental para garantir a efetividade das operações e a segurança das equipes.

Por outro lado, a comunicação efetiva e a resolução de problemas receberam menor destaque em comparação com as áreas mencionadas anteriormente. A comunicação é valorizada por 60,2% dos participantes, indicando uma oportunidade de aprimoramento nesse aspecto. A comunicação clara e efetiva é fundamental para transmitir informações, coordenar ações e manter a segurança durante as operações de bombeiro militar. Portanto, é importante direcionar atenção para o desenvolvimento dessa habilidade.

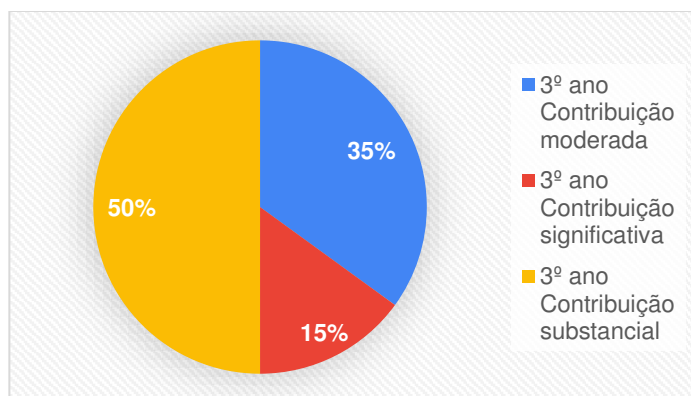
Da mesma forma, a resolução de problemas é valorizada por 65,1% dos participantes, porém com uma porcentagem um pouco menor em comparação com as áreas destacadas. A habilidade de identificar, analisar e solucionar problemas de forma eficiente é essencial para líderes nos bombeiros militares, que frequentemente enfrentam desafios complexos e imprevistos. Portanto, é importante investir em estratégias e atividades que promovam o desenvolvimento dessa habilidade.

Em suma, os resultados evidenciam a importância dada à tomada de decisão, gestão de equipes e liderança em situações de estresse no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar. No entanto, é necessário atentar para a comunicação efetiva e a resolução de problemas, áreas que apresentaram menor destaque. O aprimoramento dessas habilidades pode ser alcançado por meio de treinamentos específicos, práticas simuladas e estratégias de desenvolvimento personalizadas.

Questão: Caso já tenha concluído a disciplina de chefia e liderança, diga o quanto o programa da disciplina contribuiu para o efetivo desenvolvimento das suas habilidades de liderança.

Dados: Respostas dos cadetes do terceiro ano:

Gráfico 26 - Percepção do quanto o programa da disciplina Chefia e Liderança contribuiu para o efetivo desenvolvimento das habilidades de liderança



Fonte: Do autor, 2023.

A análise dos dados revela uma avaliação positiva, embora com certa variação, em relação à contribuição do programa da disciplina de chefia e liderança para o efetivo desenvolvimento das habilidades de liderança dos cadetes do terceiro ano.

Dentre os cadetes que já concluíram a disciplina, nenhum deles relatou que o programa não contribuiu em nada para o desenvolvimento de suas habilidades de liderança. Esse resultado é um ponto positivo, indicando que o programa, em algum nível, apresenta alguma utilidade para os cadetes.

Essa avaliação pode sugerir que, apesar de ter havido uma contribuição positiva, alguns aspectos do programa podem não ter atendido plenamente às expectativas ou necessidades dos cadetes em relação ao desenvolvimento de habilidades de liderança.

Diante desses resultados, é recomendável realizar uma análise mais aprofundada do programa da disciplina de chefia e liderança. Isso pode envolver uma avaliação da metodologia de ensino utilizada, o conteúdo abordado, as atividades práticas oferecidas e a experiência dos instrutores.

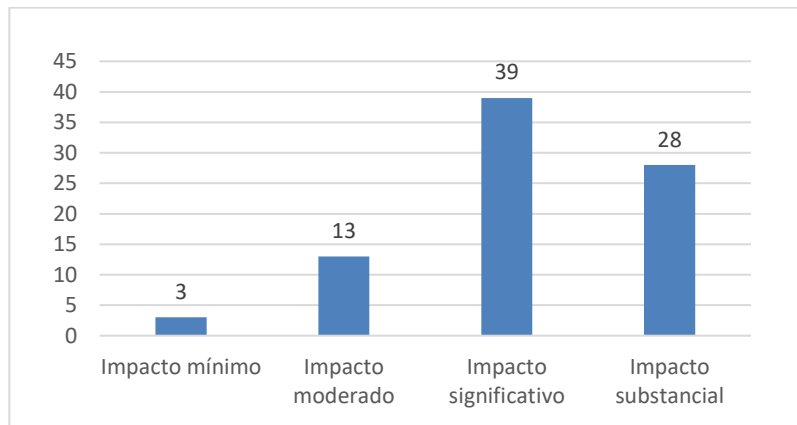
Em conclusão, embora a maioria dos cadetes do terceiro ano tenha percebido uma contribuição substancial do programa da disciplina de chefia e liderança para o

desenvolvimento de suas habilidades, é importante considerar as opiniões dos cadetes que avaliaram a contribuição como moderada ou significativa.

Questão: Avalie o impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no seu desenvolvimento de habilidades de liderança.

Respostas das três turmas juntas:

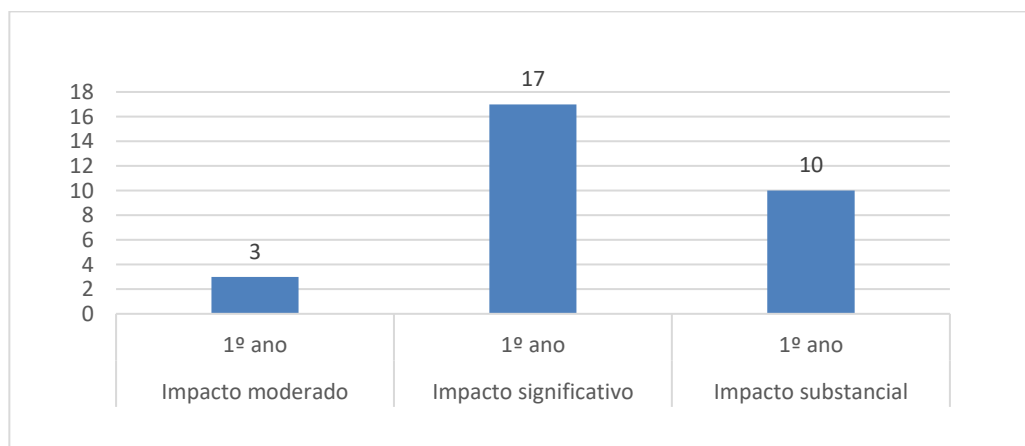
Gráfico 27 - Avaliação geral do impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no desenvolvimento de habilidades de liderança



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o primeiro ano:

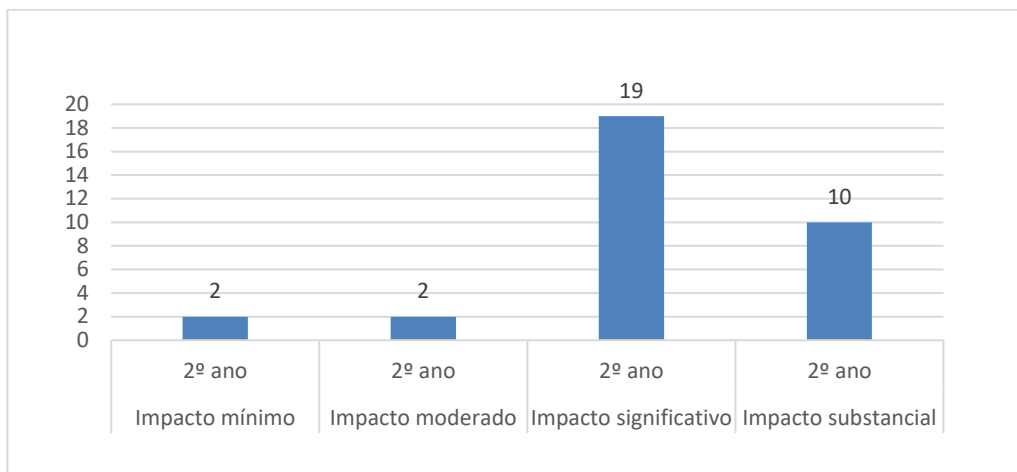
Gráfico 28 - Avaliação do 1º ano quanto ao impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no desenvolvimento das suas habilidades de liderança



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o segundo ano:

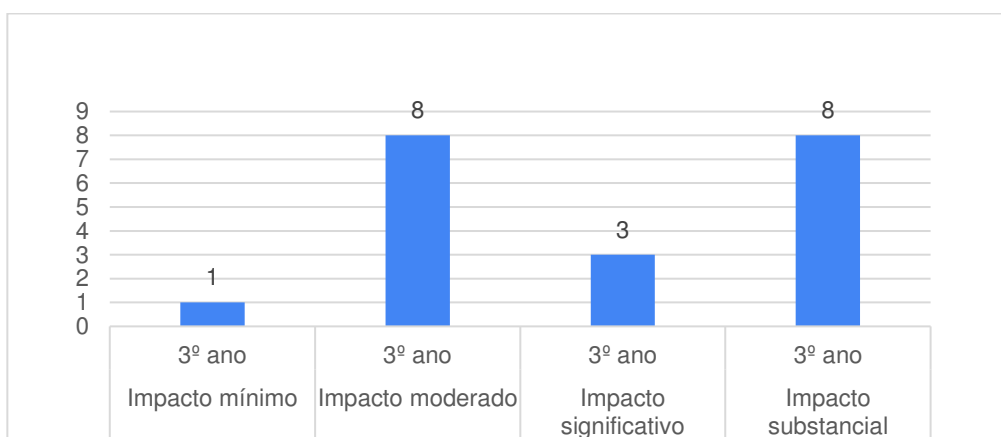
Gráfico 29 - Avaliação do 2º ano quanto ao impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no desenvolvimento das suas habilidades de liderança



Fonte: Do autor, 2023.

Respostas considerando apenas o terceiro ano:

Gráfico 30 - Avaliação do 3º ano quanto ao impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no desenvolvimento das suas habilidades de liderança



Fonte: Do autor, 2023.

Avaliar o impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no desenvolvimento de habilidades de liderança é fundamental para compreender a eficácia do programa.

Considerando as respostas das três turmas juntas, é encorajador observar que a maioria dos participantes (67,2%) relatou um impacto substancial ou significativo do curso em seu desenvolvimento de habilidades de liderança. Isso indica que o programa tem sido efetivo na preparação dos futuros oficiais bombeiros militares, proporcionando-lhes as competências necessárias para assumir papéis de liderança com confiança e competência.

No entanto, é importante destacar que uma parcela significativa dos participantes (16,9%) mencionou um impacto mínimo ou nenhum impacto do curso em seu desenvolvimento de habilidades de liderança. Esses resultados sugerem a existência de desafios ou lacunas que

precisam ser abordados no currículo do curso, a fim de melhor atender às necessidades de formação em liderança dos participantes. É essencial investigar as razões por trás dessas percepções e buscar maneiras de fortalecer e aprimorar o programa, garantindo que todos os participantes possam colher os benefícios do curso em relação ao desenvolvimento de suas habilidades de liderança.

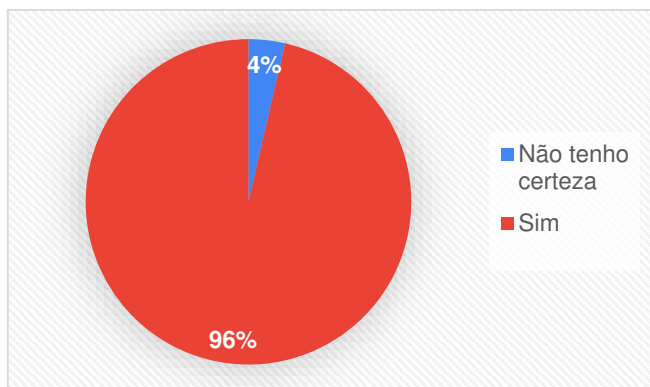
Ao analisar separadamente os resultados por ano, pode-se observar uma tendência interessante. No primeiro ano, todos os participantes indicaram ter algum nível de impacto do curso em seu desenvolvimento de habilidades de liderança, com a maioria mencionando um impacto substancial ou significativo. Isso sugere que o programa do primeiro ano está alcançando bons resultados na formação inicial dos participantes, proporcionando-lhes uma base sólida para o desenvolvimento de suas habilidades de liderança.

Nos anos subsequentes, embora ainda haja uma porcentagem considerável de participantes relatando um impacto substancial ou significativo, há um aumento no número de respostas indicando um impacto mínimo ou moderado. Isso pode indicar a necessidade de fortalecer e aprofundar as atividades de desenvolvimento de liderança nos anos seguintes do curso, a fim de garantir que os participantes continuem a desenvolver suas habilidades de liderança de forma consistente ao longo de sua formação.

Questão: Você acredita que as habilidades de liderança desenvolvidas durante o curso são relevantes para sua carreira como oficial bombeiro militar?

Dados: Respostas das três turmas juntas:

Gráfico 31 - Avaliação da relevância das habilidades de liderança desenvolvidas durante o curso para a carreira como oficial bombeiro militar



Fonte: Do autor, 2023.

Avaliar a percepção dos participantes sobre a relevância das habilidades de liderança desenvolvidas durante o curso é essencial para compreender a eficácia do programa no contexto da carreira como oficial bombeiro militar.

Os dados revelam um cenário positivo, onde a maioria dos participantes (96,8%) acredita que as habilidades de liderança desenvolvidas durante o curso são relevantes para sua carreira como oficial bombeiro militar. Esse resultado indica que o programa tem sido efetivo em fornecer aos participantes competências de liderança que são valorizadas e aplicáveis no contexto profissional em que atuam.

No entanto, é importante destacar que uma pequena parcela dos participantes (3,2%) expressou incerteza em relação à relevância das habilidades de liderança desenvolvidas durante o curso. Essas respostas indicam a necessidade de uma maior investigação e análise para compreender as razões por trás dessa incerteza. É fundamental identificar se esses participantes possuem preocupações específicas ou se há oportunidades de aprimoramento no currículo do curso, a fim de reforçar a conexão entre as habilidades de liderança adquiridas e sua aplicabilidade na carreira como oficial bombeiro militar.

No geral, os resultados indicam que o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar tem sido bem-sucedido na percepção dos participantes em relação à relevância das habilidades de liderança desenvolvidas.

Questão: Em sua opinião, quais são os principais desafios enfrentados no desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar? (Resposta aberta)

Respostas do primeiro ano:

Tabela 3 - Respostas do 1º ano para os principais desafios enfrentados no desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar

| |
|---|
| Falta de instruções voltadas para isso. |
| Escassez de instruções. |
| Autoconfiança. |
| Superar o nervosismo que vem do mundo civil. |
| Carga horária reduzida de treinamento específico. |
| Método de ensino da academia. |
| A falta de práticas específicas voltadas para o desenvolvimento dessa habilidade. |
| Tempo. |
| Uma dinâmica focada, desde o primeiro ano, além do xerifado, que incite essas habilidades individuais de chefia, considerando as características essenciais para se ser um bom líder. |
| Situações de estresse. |
| A constância, na execução da mesma. No sentido de ter mais execução dessa atividade. |

Fonte: Do autor, 2023.

Respostas do segundo ano:

Tabela 4 - Respostas do 2º ano para os principais desafios enfrentados no desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar

| |
|--|
| Dificuldade de percepção, treinamento limitado. |
| Ausência de simulações práticas. |
| Liderar pessoas com mais experiência e que muitas vezes querem testar a liderança dos cadetes. |
| Treinamentos específicos. |

| |
|---|
| Prática. |
| Tomada de decisão sob estresse. |
| Experiência. |
| Receber as devidas instruções a respeito. |
| Se impor diante do subordinado hierárquico mesmo tendo menos experiência. |
| A adaptação a situações reais. |
| Como líderes, os oficiais bombeiros militares precisam transmitir informações com clareza e assertividade, tanto para suas equipes quanto para as pessoas que estão sendo resgatadas ou em situação de perigo. A capacidade de se comunicar de forma empática e adaptar a mensagem de acordo com a situação é essencial para liderar com sucesso. A garantia de que todos os militares vão passar pelas mesmas situações de estresse é que vão constantemente por essas habilidades em prática. |
| O desfoque da real função de um oficial. |

Fonte: Do autor, 2023.

Respostas do terceiro ano:

Tabela 5 - Respostas do 3º ano para os principais desafios enfrentados no desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar

| |
|--|
| A falta de treinamentos práticos específicos para essa disciplina. |
| É visto só no final. |
| Falta de treinamentos com situações reais, de modo a testar tomada de decisão e gestão. |
| Falta de treinamento. |
| Mais situações de treinamento para a diversidade de casos que podemos atuar. |
| A identificação do tipo de liderança adequada para a situação que se enfrenta. |
| Ao agir como tomador de decisão, errar geralmente leva a punição ao invés de servir como motivação para melhorar. Além disso, é comum não receber incentivo para ser líder. Exemplo disso é o xerife do dia, função na qual há uma cultura de que "o xerife sempre pega em m...", muitas das vezes inibindo o militar de agir com liderança devido ao medo da punição. |

| |
|---|
| Falta de efetivo de instrutores. |
| Pouca prática de comando. |
| Possibilidade de maiores treinamentos e estímulo individual. |
| Incentivo. |
| Exercícios práticos. |
| Mais situações onde os cadetes exerçam posições de liderança. |
| Carga horária. |

Fonte: Do autor, 2023.

Avaliar os desafios enfrentados no desenvolvimento de habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar permite identificar pontos positivos e negativos relacionados ao programa de treinamento.

No primeiro ano, as principais dificuldades apontadas estão relacionadas à falta de instruções específicas, escassez de instruções, falta de práticas voltadas para o desenvolvimento das habilidades de liderança e o tempo limitado dedicado a treinamentos específicos.

Essas questões indicam a necessidade de um maior foco e investimento nas instruções e práticas que estimulem o desenvolvimento dessas habilidades desde o início do curso. Além disso, a ansiedade e o nervosismo provenientes do mundo civil também são fatores que podem impactar o processo de desenvolvimento das habilidades de liderança e requerem atenção por parte dos instrutores.

No segundo ano, é destacada a dificuldade de liderar pessoas com mais experiência e que desafiam a liderança dos cadetes, bem como a necessidade de treinamentos práticos, tomada de decisão sob estresse e prática contínua. Essas respostas indicam a importância de desenvolver estratégias de liderança que levem em consideração a hierarquia e a dinâmica existente no ambiente militar. Além disso, é fundamental garantir um programa de treinamento que proporcione simulações práticas, permitindo que os cadetes enfrentem situações reais e desenvolvam as habilidades necessárias para liderar com sucesso.

No terceiro ano, a falta de treinamentos práticos específicos para a disciplina de liderança e a ausência de situações reais que testem a tomada de decisão e a gestão são

mencionadas como desafios significativos. Além disso, o medo de punição ao cometer erros e a falta de incentivo para assumir posições de liderança também são questões levantadas.

Esses resultados indicam a necessidade de um ambiente que promova a aprendizagem por meio de erros e que incentive a liderança, superando as barreiras hierárquicas e criando oportunidades para os cadetes exercerem papéis de liderança de forma efetiva.

Em relação aos pontos positivos, as respostas destacam a importância da comunicação clara e assertiva, a capacidade de adaptação e a experiência como fatores essenciais para o desenvolvimento de habilidades de liderança. Esses aspectos ressaltam a relevância de abordar não apenas os aspectos técnicos, mas também as competências interpessoais e a inteligência emocional no processo de formação dos oficiais bombeiros militares.

Questão: Você tem alguma sugestão de atividades ou iniciativas que poderiam ser implementadas para melhorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do curso?

Respostas do primeiro ano:

Tabela 6 - Respostas do 1º ano para sugestões de atividades ou iniciativas que poderiam ser implementadas para melhorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do curso

| |
|---|
| 1- Simulações |
| 2- Aumento na quantidade de instruções relacionadas a esse assunto |
| 3- Instruções voltadas para atividades de liderança, exercícios, simulados, etc |
| 4- Aulas sobre gestão de pessoas |
| 5- Aulas teóricas e práticas sobre a vivência do oficial bombeiro militar. |
| 6- Mais simulados que desenvolvam essas habilidades |
| 7- Implementação de um módulo de ensino com manuais e atribuições das funções de chefias para cada nível hierárquico, desde 2º Tenente até Coronel. |
| 8- Estimular atividades práticas que simulem ocorrências reais |
| 9- Aumentar o tempo de estudos |
| 10- Simulados constantes de exercícios da função de bombeiro militar |

| |
|---|
| 11- Jogos de liderança |
| 12- Mais simulados e treinamentos voltados a essa atividade |

Fonte: Do autor, 2023.

Respostas do segundo ano:

Tabela 7 - Respostas do 2º ano para sugestões de atividades ou iniciativas que poderiam ser implementadas para melhorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do curso

| |
|--|
| 1- Simulados de situações reais de estresse para tomada de decisão |
| 2- Instruções |
| 3- Simulados |
| 4- Atividades onde os cadetes sejam avaliados pela sua liderança, com foco no desempenho de suas guarnições. |
| 5- Incluir instruções de liderança no início do curso |
| 6- Criar nas ementas das disciplinas a gestão voltada com a visão de oficial |
| 7- Treinamentos de liderança, programas de mentoria e coaching |
| 8- Mais simulações reais de ocorrências |

Fonte: Do autor, 2023.

Respostas do terceiro ano:

Tabela 8 - Respostas do 3º ano para sugestões de atividades ou iniciativas que poderiam ser implementadas para melhorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do curso

| |
|---|
| 1- Investir em simulações e situações práticas para que todos possam ter oportunidade de se testar e desenvolver. |
| 2- Estágio desde o segundo ano do CFO |
| 3- Práticas de liderança |
| 4- Simulados internos mais frequentes na ABMJM |
| 5- Acompanhamento individual no desenvolvimento da liderança |
| 6- Incentivos e elogios aos líderes, com reuniões e discussões para identificar e corrigir erros. |

| |
|---|
| 7- Estágio supervisionado em todos os períodos do CFO e maior contato entre cadetes e oficiais instrutores. |
| 8- Maior contato com a tropa para adquirir experiências de gestão de pessoas e situações de comando |
| 9- Permitir mais serviços na função de gestão operacional, estágios em gestão de eventos, etc. |
| 10- Situações em que o aluno tenha que liderar sua equipe e tomar decisões por conta própria. |
| 11- Elaboração de simulados e treinamentos para exercício da liderança efetiva. |

Fonte: Do autor, 2023.

A análise dos dados revela diversas sugestões de atividades e iniciativas que poderiam ser implementadas para melhorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do curso de formação de oficiais bombeiro militar.

Uma das sugestões mais recorrentes é o uso de simulações e situações práticas que permitam aos cadetes testar e desenvolver suas habilidades de liderança. Essas simulações podem envolver situações reais de estresse, tomada de decisão e gestão de equipes, proporcionando um ambiente de aprendizado seguro e efetivo.

Outra sugestão importante é o aumento na quantidade de instruções e aulas voltadas para o tema da liderança. Isso inclui aulas teóricas sobre gestão de pessoas e vivência do oficial bombeiro militar, bem como a inclusão de instruções no início do curso para estabelecer uma base sólida de conhecimentos e habilidades de liderança desde o início da formação.

Além disso, a implementação de um programa de mentoria e coaching, no qual cadetes mais experientes e líderes militares possam orientar e aconselhar os cadetes mais novos, é uma sugestão relevante. Essa abordagem proporciona um apoio individualizado no desenvolvimento das habilidades de liderança, permitindo feedback e orientação personalizada.

Outras sugestões incluem o estímulo a atividades práticas que simulem ocorrências reais, o aumento do tempo de estudos, a realização de simulados constantes e a criação de jogos de liderança. Essas atividades proporcionam oportunidades de prática e aprimoramento das habilidades de liderança, bem como o desenvolvimento da capacidade de tomar decisões sob pressão.

Por outro lado, é importante considerar alguns desafios e pontos negativos relacionados a essas sugestões. A implementação de simulações e atividades práticas demanda recursos, infraestrutura e planejamento adequados, o que pode representar desafios logísticos. Além disso, o aumento na carga de instruções e aulas relacionadas à liderança deve ser cuidadosamente equilibrado com outras disciplinas e conteúdos do curso.

Ademais, é preciso garantir que as atividades e treinamentos propostos sejam efetivos e estejam alinhados com os objetivos de formação dos oficiais bombeiro militar. Para isso, é fundamental contar com instrutores capacitados e experientes, além de avaliações contínuas e feedback construtivo para os cadetes.

A análise das estratégias e práticas empregadas no desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar, focado no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão, revelou resultados significativos que demonstram a efetividade do programa de formação. Os dados obtidos por meio dos questionários aplicados aos cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" apontam para a percepção positiva dos cadetes em relação à sua formação em liderança, evidenciando o alcance do objetivo geral deste estudo.

5 CONCLUSÃO

Este trabalho permitiu analisar, avaliar e compreender o processo de desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar, com foco no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão. Através da revisão bibliográfica e da aplicação de questionários aos cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello", foi possível identificar os principais desafios e necessidades relacionados a esse processo e obter uma percepção clara dos cadetes sobre sua formação em liderança.

As análises realizadas permitiram identificar pontos fortes e oportunidades de aprimoramento na formação em liderança, destacando aspectos positivos e áreas que podem ser melhoradas. Essas informações são de grande importância para fortalecer a formação de líderes militares e promover o desenvolvimento de futuros oficiais mais preparados para os desafios da carreira.

Além disso, esse trabalho contribuiu para o avanço do conhecimento científico no campo da formação de liderança militar, fornecendo diretrizes e recomendações práticas para aprimorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no âmbito do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar do Maranhão. Essas diretrizes têm o potencial de impactar positivamente a qualidade da liderança na instituição, contribuindo para o fortalecimento do Corpo de Bombeiros Militar e melhorando suas operações como um todo.

De forma geral, os resultados da pesquisa revelaram que os cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" reconhecem a importância do desenvolvimento de habilidades de liderança em sua formação. Eles demonstraram interesse em adquirir conhecimentos e aprimorar suas habilidades nessa área, ressaltando a relevância da liderança no contexto militar.

Identificou-se que os principais desafios relacionados ao desenvolvimento de habilidades de liderança incluem a necessidade de aprimorar a comunicação interpessoal, o gerenciamento de conflitos e a tomada de decisões sob pressão. Além disso, os cadetes apontaram a importância de desenvolver habilidades de trabalho em equipe e liderança situacional, adaptando-se às diferentes demandas e contextos do serviço de bombeiros.

Os resultados também evidenciaram a necessidade de aperfeiçoar a formação em liderança por meio de estratégias pedagógicas mais interativas e participativas, que possibilitem a aplicação prática dos conceitos e teorias estudados. Os cadetes valorizaram a realização de

atividades práticas, simulações e estudos de caso, que os ajudem a desenvolver as competências e habilidades requeridas para liderar efetivamente em situações reais.

Com base nos resultados, sugere-se a implementação de programas de desenvolvimento de liderança mais abrangentes e estruturados, que ofereçam oportunidades de treinamento prático e feedback contínuo. Além disso, é importante promover uma cultura organizacional que valorize a liderança, reconhecendo e recompensando os esforços dos cadetes nessa área.

Em suma, os resultados da pesquisa indicam a necessidade de investimentos contínuos na formação de lideranças no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar, buscando aprimorar as habilidades e competências dos cadetes para enfrentar os desafios e demandas da carreira militar.

Os resultados da pesquisa indicam que os objetivos estabelecidos foram alcançados. Foi possível analisar e avaliar as percepções dos cadetes sobre o processo de desenvolvimento de habilidades de liderança, identificando os principais desafios e necessidades nesse contexto. Além disso, a pesquisa permitiu compreender as estratégias e práticas adotadas atualmente na formação de liderança na Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello".

Os dados coletados forneceram uma visão abrangente sobre o tema, revelando as áreas de melhoria e os pontos fortes na formação em liderança. Essas informações contribuem para embasar recomendações e diretrizes para aprimorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no âmbito do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar do Maranhão.

Portanto, a pesquisa alcançou seus objetivos ao fornecer uma análise abrangente e embasada sobre o processo de desenvolvimento de habilidades de liderança na academia. Os resultados obtidos oferecem insights valiosos para aprimorar a formação de cadetes e prepará-los de maneira mais eficaz para assumirem papéis de liderança no Corpo de Bombeiros Militar do Maranhão.

No trabalho realizado, foi conduzida uma revisão bibliográfica abrangente, que envolveu a análise de diversas fontes de literatura especializada sobre liderança, desenvolvimento de habilidades e formação de oficiais bombeiro militar. Essa revisão permitiu uma base teórica sólida e atualizada para embasar a pesquisa e compreender os principais conceitos e abordagens relacionados ao tema.

Além disso, foi aplicado um questionário aos cadetes da Academia de Bombeiros Militar "Josué Montello" com o objetivo de coletar dados e percepções sobre o processo de

desenvolvimento de habilidades de liderança. O questionário foi elaborado de forma a abordar os principais aspectos e desafios relacionados ao tema, permitindo obter informações diretamente dos principais interessados e envolvidos no curso de formação.

Essas abordagens metodológicas proporcionaram uma análise ampla e aprofundada dos principais aspectos relacionados ao desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar. A revisão bibliográfica forneceu embasamento teórico, enquanto o questionário permitiu obter dados empíricos e percepções dos próprios cadetes. Esses resultados foram fundamentais para o cumprimento dos objetivos da pesquisa e para a elaboração de diretrizes e recomendações para aprimorar a formação de lideranças no âmbito da Academia.

Com base nos resultados obtidos, sugere-se algumas ações para aprimorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar. É recomendado o fortalecimento das práticas de mentoria e coaching, proporcionando um acompanhamento individualizado aos cadetes ao longo de seu processo de formação, visando identificar e desenvolver suas habilidades de liderança de maneira mais efetiva.

Além disso, é importante promover uma maior integração entre a teoria e a prática, por meio de atividades que simulam situações reais enfrentadas pelos bombeiros militares. O uso de exercícios práticos, estudos de caso e simulações pode contribuir para o desenvolvimento de habilidades de liderança e tomada de decisão em contextos desafiadores.

Outra sugestão é o investimento em programas de desenvolvimento de habilidades socioemocionais, como inteligência emocional, comunicação efetiva e trabalho em equipe. Essas competências são fundamentais para o exercício da liderança e podem ser trabalhadas por meio de atividades e treinamentos específicos.

Por fim, é importante promover uma cultura de feedback e avaliação contínua, tanto por parte dos instrutores quanto entre os próprios cadetes. Isso pode estimular a reflexão sobre o desempenho individual e coletivo, identificar áreas de melhoria e promover o aprendizado constante.

Este trabalho contribui para o desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar, fornecendo análises e recomendações para aprimorar o processo de formação. As contribuições incluem identificação de pontos fortes e oportunidades de melhoria, sugestões para fortalecer a formação de líderes e insights valiosos

para a academia e a prática profissional. As recomendações envolvem investimento em mentoria, integração teoria-prática, desenvolvimento de habilidades socioemocionais e promoção de uma cultura de feedback. Essas contribuições visam fortalecer a qualidade da formação de líderes e preparar os cadetes para os desafios da carreira militar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do trabalho Científico: Elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- BAESSO, Maria Flávia *et al.* A liderança carismática em organizações de saúde do sul de Santa Catarina. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, Santa Catarina, v. 7, n. 3, p. 19-33, 2017. PDF (16 p.).
- BEHMER, Sara Isabel. **Liderança visionária: um estudo com executivos no contexto organizacional brasileiro**. Orientador: Universidade Federal do Paraná. 2005. 98 p. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005. PDF (98 p.).
- BENEVIDES, Glayston Clay Leite Moura. **A Liderança Militar conquistada por meio de competências baseadas na Inteligência Emocional**. Orientador: TC Cav Luiz Claudio Ferreira de Araujo. 2018. 45 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista em Ciências Militares) - Escola de Comando e Estado-Maior do Exército, Rio de Janeiro, 2018. PDF (45 p.).
- BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas: liderança e competências para o setor público**. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 2019. 181 p. ISBN 978-85-256-0109-4. PDF (181 p.).
- BIRCHAL, Fabiano Fernandes Serrano; VILELA, Cristina. Um estudo sobre o modelo de liderança situacional de Paul Hersey e Kenneth Blanchard em uma empresa brasileira de Pequeno porte. **Tourism and Management Studies International Conference Algarve**, Faro, Portugal, v. 2, p. 462-478, 2013. PDF (18 p.).
- BRITO, Rheysson Martins de Oliveira. **Perfil ideal de liderança: os anseios do efetivo do corpo de bombeiros militar do estado de Goiás**. Orientador: Cel QOC Hárisson de Abreu Pancieri, Professor Especialista. 2015. 24 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Especialização (Lato Sensu) em Gerenciamento de Segurança Pública) - Universidade Estadual de Goiás, Goiânia, 2015. PDF (24 p.).
- CASTRO, Breno Antônio Rodrigues de. **Crítica às teorias de liderança - da teoria política às prescrições**. 2018. 67 p. Dissertação (Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2018. PDF (67 p.).
- CAVEIÃO, Cristiano. **Competências e estratégias de ensino-aprendizagem para a formação da liderança do enfermeiro**. Orientador: Dra^a Aida Maris Peres. 2016. 202 f. Tese (Doutor em Enfermagem) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2016. PDF (203 p.).
- CBMESP. **Manual de liderança**. 1^a. ed. São Paulo: [s. n.], 2006. 37 p. v. 39. PDF (37 p.).
- CBMMA. **Portaria nº 108, de 4 de janeiro de 2023**. Boletim Geral nº 02. São Luís, 2023. PDF (35 p.).
- CUENCA, Renato. **Estilos de Liderança e Responsabilidade Social Corporativa em Empresas Globais: Existem Padrões que Apontem para uma Abordagem Organizacional Alternativa?**. Orientador: Prof. Dr. Mario Couto Soares Pinto. 2008. 156 f. Dissertação

(Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008. PDF (159 p.).

EBOLI, Cristiana Moresi Ratto. **Liderança autêntica, transformacional e orientada para resultado: um estudo de seus efeitos interativos sobre o desempenho individual.** Orientador: Flavia de Souza Costa Neves Cavazotte. 2010. 47 p. Dissertação (Mestrado Profissionalizante em Administração) - Faculdade de Economia e Finanças IBMEC, Rio de Janeiro, 2010. PDF (47 p.).

FEITOSA, Camilla de Souza Padilha *et al.* A teoria da liderança situacional: a dimensão da adaptabilidade na atuação de gestores de uma organização pública. **III Congresso Internacional de Gestão e Tecnologias**, [s. l.], p. 0-20, 2019. PDF (20 p.).

FORTES, Sandra Ribeiro. **Competências de liderança:** um estudo com engenheiros do setor de construção pesada. Orientador: Prof. Dr. José Geraldo Pedrosa. 2010. 147 p. Dissertação (Mestrado em Educação Tecnológica) - Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2010. PDF (147 p.).

FREITAS, Dante Bonetti de. **Papéis e competências do líder:** Um estudo em organização multinacional francesa. Orientador: Dra. Neusa Maria Bastos Fernandes dos Santos. 2007. 119 p. Dissertação (Mestre em Administração de Empresas) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007. PDF (119 p.).

GUERRA, Rodrigo Marques de Almeida; TARTAROTTI, Solange; CAMARGO, Maria Emília. Liderança transacional e transformacional: uma análise fatorial exploratória sobre as variáveis influenciadoras. **Revista Eletrônica de Administração e Turismo**, Rio Grande do Sul, v. 12, n. 6, p. 1482-1502, 14 jul. 2018. PDF (21 p.).

HALFELD, Bernardo; OLIVEIRA, Marcos de. Liderança na crise: uma revisão literária com ênfase na Gestão de riscos e eventos críticos no âmbito da defesa civil do estado de Santa Catarina. **Ignis: revista técnico científica do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina**, Florianópolis, v. 6, n. 1, p. 1-13, 2021. PDF (13 p.).

JÚNIOR, Abílio Gomes De Carvalho. **O impacto da liderança transformacional no desempenho Individual - um estudo sobre funcionários de call centers e seus líderes.** Orientador: Flavia de Souza Costa Neves Cavazotte. 2006. 65 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia e Finanças IBMEC, Rio de Janeiro, 2006. PDF (65 p.).

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

LIMA, Ronaldo Rosa de. **O desenvolvimento da liderança militar no Curso de Formação de Oficiais:** análise da formação profissional no período de 2011 a 2019. Orientador: Cel QOR BM Waldecio Gouveia Rodrigues. 2020. 90 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista em Gestão, Proteção e Defesa Civil) - Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte, 2020. PDF (104 p.).

MACHADO, Dayane Machado. **Gestão para qualidade em serviços de saúde pública: um estudo de caso sobre liderança situacional.** Orientador: Prof. Gilsée Ivan Regis Filho, Dr. 2006. 122 p. Tese (Doutorado em Odontologia) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006. PDF (122 p.).

MARINS, Dalmo Fernandes. **Competências e estilos de liderança: um estudo em organizações de diferentes origens de controle de capital atuantes no Brasil**. Orientador: Prof. Dr. Anderson de Souza Sant'Anna. 2021. 124 f. Dissertação (Mestrado em Gestão para a Competitividade) - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2021. PDF (124 p.).

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008. 266 p. ISBN 978-85-6030-372-4. PDF (266 p.).

MENESES, Bárbara da Silva. **Características de liderança frente à carreira proteana**. Orientador: Prof^a. Dra. Samantha de Toledo Martins Boehs. 2017. 23 p. Artigo (MBA em Gestão de Talentos e Comportamento Humano) - Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2017. PDF (23 p.).

MIGUELES, Carmen *et al.* **Liderança baseada em valores: Caminhos para a ação em cenários complexos e imprevisíveis**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009. ISBN 978-85-352-3693-4.

MINISTÉRIO DA DEFESA. Exército Brasileiro. **Manual de campanha: liderança militar**. 2^a. ed. [S. l.: s. n.], 2011. 87 p. PDF (87 p.).

MOSCARDINI, Ticiane Nunes. **Estratégias e tecnologias da informação e comunicação para a educação corporativa visando ao desenvolvimento de lideranças em empresas multisite**. 2013. 164 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Vale do Rio Sinos, São Leopoldo, 2013. PDF (166 p.).

NETO, Vera lúcia da Conceição. **Quem são os líderes de Pernambuco: modelos teóricos e práticas locais**. 2008. 248 p. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2008. PDF (248 p.).

NORTHOUSE, Peter G. **Leadership: Theory and Practice**. 7^a. ed. [S. l.]: SAGE Publications, 2015. 520 p. ISBN 978-1483317533.

NUNES, Nayane Priscilla Castro. **Chefia e liderança: uma análise do perfil de liderança dos alunos do terceiro ano do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar da ABMJM**. Orientador: Ten Cel Celso de Jesus Moraes Alves. 2015. 76 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Segurança Pública do Trabalho) - Universidade Estadual do Maranhão, São Luís, 2015.

OLIVEIRA, Alexandre Miguel Morcela. **O papel da Liderança no Engagement e na Segurança Psicológica dos Bombeiros**. Orientador: Doutora Inês Carneiro e Sousa. 2022. 64 p. Dissertação (Mestre em Gestão de Recursos Humanos) - Universidade Europeia, [S. l.], 2022. PDF (64 p.).

OLIVEIRA, Marcos de. Liderança - compreensão, prática e desenvolvimento: relato de uma experiência de ensino no CBMSC. **Ignis: revista técnico científica do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, Florianópolis**, v. 4, n. 1, p. 138-149, 2019. PDF (12 p.).

REIS, Jaqueline Pereira Cardoso. **A influência do estilo de liderança na construção de relações de confiança em uma instituição financeira**. Orientador: Prof. Dr. Marco Túlio Fundão Zanini. 2015. 105 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2015. PDF (107 p.).

RIBEIRO, Dayane Machado. **Gestão para qualidade em serviços de saúde Pública: um estudo de caso sobre liderança Situacional**. Orientador: Prof. Gilsée Ivan Regis Filho, Dr. 2006.

122 p. Tese (Doutor em Odontologia) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006. PDF (122 p.).

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11^a. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. 480 p. PDF (480 p.).

ROCHA, Carla De Azeredo Coutinho. **As correlações entre os níveis de consciência da liderança e as competências gerenciais**. Orientador: Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez, D. Sc. 2008. 138 p. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão) - Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2008. PDF (138 p.).

SANTOS, Daniela Braga Salvador Pestana. **Caracterização da Liderança e Coesão nas Subunidades de Artilharia**. Orientador: Tenente-Coronel de Infantaria José Carlos Dias Rouco. 2012. 86 p. Trabalho de conclusão de curso (Oficial de artilharia) - Academia Militar de Lisboa, Lisboa, Portugal, 2012. PDF (86 p.).

SCHNEIDER, Yurick de Carvalho; MOURA, Fernando Dias de. **Estilos de liderança: um estudo na Academia de Bombeiro Militar do Distrito Federal**. 2020. 22 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Aprovação no Curso de Formação de Oficiais do Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal) - Corpo de Bombeiros Militar do Distrito Federal, Brasília, 2020. PDF (22 p.).

SILVA, Alexandre Coelho da Silva. **Liderança e motivação: um estudo no Corpo de Bombeiros Militar do estado de Santa Catarina**. Orientador: Prof. Iuri Novaes Luna, Dr. 2012. 140 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, 2012. PDF (140 p.).

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO. **Projeto pedagógico do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar**. São Luís: [s. n.], 2022. 180 p. PDF (180 p.).

YUKL, Gary. **Leadership in organizations**. 8^a. ed. Estados Unidos da América: Pearson, 2013. 528 p. ISBN 978-0-13-277186-3.

APÊNDICE

Apêndice A – Questionário aplicado aos cadetes

Você está sendo convidado a participar de questionário sobre Desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais - CBMMA com o objetivo principal de analisar as estratégias e práticas adotadas na ABMJM para o desenvolvimento da liderança nos futuros comandantes da corporação. Sua contribuição neste estudo possui grande relevância, porém a decisão de participar é inteiramente sua. Por isso, é essencial que você leia com atenção as informações a seguir e não se sinta pressionado(a) ao tomar sua decisão. Em caso de não concordância ou desejo de desistência durante qualquer momento, isso não acarretará em nenhum prejuízo para você. Se optar por participar, basta confirmar sua concordância por meio desta declaração de consentimento para a pesquisa. Em caso de dúvidas, as responsáveis pelo estudo estão disponíveis para esclarecimentos. A participação nesta pesquisa envolverá o preenchimento de um questionário contendo perguntas tanto abertas quanto fechadas. Suas respostas serão digitadas, analisadas e os pesquisadores responsáveis terão acesso a esse material para discutir os resultados. É importante ressaltar que a não participação na pesquisa não terá impacto algum em seu envolvimento com atividades de extensão ou de ensino. Todos os procedimentos necessários para garantir a confidencialidade dos participantes serão rigorosamente seguidos, de modo a evitar qualquer descrição de informações que possam comprometer-lo(a).

Concordo

Não concordo

Informações Demográficas

Idade

18-20 anos

21-25 anos

26-30 anos

Mais de 30 anos

Gênero

Masculino

Feminino

Cadete de qual ano?

3º ano

2º ano

1º ano

Percepção de Habilidades de Liderança

Avalie seu nível de conhecimento sobre teorias de liderança:

Nenhum conhecimento

Conhecimento básico

Conhecimento intermediário

Conhecimento avançado

Avalie sua experiência em situações de liderança no contexto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar:

Nenhuma experiência

Experiência limitada

Experiência moderada

Experiência significativa

Experiência extensa

Avalie sua confiança em suas habilidades de liderança:

Não confiante

Pouco confiante

Moderadamente confiante

Confiante

Muito confiante

Você recebeu treinamento específico em habilidades de liderança durante o Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar?

Sim

Não

Em caso afirmativo, como você avalia a eficácia do treinamento recebido?

Muito eficaz

Moderadamente eficaz

Pouco eficaz

Quais tipos de atividades de treinamento e desenvolvimento de liderança você teve mais contato? (Marque todas as opções aplicáveis)

Palestras e aulas teóricas

Estudos de caso e análises

Simulações de situações de emergência

Treinamento em comunicação e tomada de decisão

Exercícios de liderança prática em situações reais

Mentoria e orientação individual

Jogos de liderança

Outro:

Quais áreas de desenvolvimento de liderança são mais valorizadas no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar?

Tomada de decisão

- Comunicação efetiva
- Gestão de equipes
- Resolução de problemas
- Liderança em situações de estresse

Outro:

Caso já tenha concluído a disciplina de chefia e liderança, diga o quanto o programa da disciplina contribuiu para o efetivo desenvolvimento das suas habilidades de liderança.

- Nenhuma contribuição
- Contribuição mínima
- Contribuição moderada
- Contribuição substancial
- Contribuição significativa

Percepção de Impacto no Desenvolvimento de Liderança

Avalie o impacto do Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar no seu desenvolvimento de habilidades de liderança:

- Nenhum impacto
- Impacto mínimo
- Impacto moderado
- Impacto substancial
- Impacto significativo

Você acredita que as habilidades de liderança desenvolvidas durante o curso são relevantes para sua carreira como oficial bombeiro militar?

- Sim

() Não

() Não tenho certeza

Considerações Finais

Em sua opinião, quais são os principais desafios enfrentados no desenvolvimento de habilidades de liderança no Curso de Formação de Oficiais Bombeiro Militar? (Resposta aberta)

Você tem alguma sugestão de atividades ou iniciativas que poderiam ser implementadas para melhorar o desenvolvimento de habilidades de liderança no contexto do curso? (Resposta aberta)