

ESCOLA DE GUERRA NAVAL

CC(T) EDSON FREIRE RIBEIRO

**CAPTAÇÃO DE PRAÇAS NA MARINHA DO BRASIL:
Comparativo dos processos seletivos de ingresso nas Forças
Armadas**

Rio de Janeiro

2024

CC(T) EDSON FREIRE RIBEIRO

**CAPTAÇÃO DE PRAÇAS NA MARINHA DO BRASIL:
Comparativo dos processos seletivos de ingresso nas Forças
Armadas**

Monografia apresentada à Escola de
Guerra Naval, como requisito parcial para
a conclusão do Curso Superior.

Orientador: CF(T) AGNES TORRES
AGUIAR.

Rio de Janeiro
Escola de Guerra Naval
2024

DECLARAÇÃO DA NÃO EXISTÊNCIA DE APROPRIAÇÃO INTELECTUAL IRREGULAR

Declaro que este trabalho acadêmico: a) corresponde ao resultado de investigação por mim desenvolvida, enquanto discente da Escola de Guerra Naval (EGN); b) é um trabalho original, ou seja, que não foi por mim anteriormente utilizado para fins acadêmicos ou quaisquer outros; c) é inédito, isto é, não foi ainda objeto de publicação; e d) é de minha integral e exclusiva autoria.

Declaro também que tenho ciência de que a utilização de ideias ou palavras de autoria de outrem, sem a devida identificação da fonte, e o uso de recursos de inteligência artificial no processo de escrita constituem grave falta ética, moral, legal e disciplinar. Ademais, assumo o compromisso de que este trabalho possa, a qualquer tempo, ser analisado para verificação de sua originalidade e ineditismo, por meio de ferramentas de detecção de similaridades ou por profissionais qualificados.

Os direitos morais e patrimoniais deste trabalho acadêmico, nos termos da Lei 9.610/1998, pertencem ao seu Autor, sendo vedado o uso comercial sem prévia autorização. É permitida a transcrição parcial de textos do trabalho, ou mencioná-los, para comentários e citações, desde que seja feita a referência bibliográfica completa.

Os conceitos e ideias expressas neste trabalho acadêmico são de responsabilidade do Autor e não retratam qualquer orientação institucional da EGN ou da Marinha do Brasil.

DEDICATÓRIA

Dedico este projeto a meus pais, pelo carinho e orientações constantes. A minha esposa Lidia e meus filhos Miguel e Catarina, pelo apoio incondicional e paciência.

AGRADECIMENTO

A todos que contribuíram para a realização deste estudo, fica expressa aqui a minha gratidão, especialmente:

A minha orientadora, pela condução e ensinamentos nos momentos necessários.

Ao CF Fernando de Oliveira Duffrayer, Comandante do Corpo de Alunos do Centro de Instrução Almirante Alexandrino, companheiro de trabalho, que auxiliou substancialmente na escolha do tema e realização do projeto.

Aos colegas de classe, pela rica troca de experiências.

À Oficialidade do Centro de Instrução Almirante Alexandrino, pelo incentivo e apoio nos momentos de estudo.

PESSOAL – NOSSO MAIOR PATRIMÔNIO

“... prover à força a pessoa certa, com a capacitação adequada, no lugar e no momento certos, visando ao cumprimento da missão da MB.”

Planejamento Estratégico da Marinha – PEM-2040

RESUMO

Captação e seleção de pessoas são processos primordiais em qualquer organização, o que não poderia ser diferente nas Forças Armadas. Assim, a presente pesquisa analisou o processo seletivo de praças da Marinha do Brasil, buscando a comparação com as demais Forças Armadas brasileiras, identificado semelhanças e, principalmente, as diferenças, que podem influenciar os indivíduos que desejam ingressar na carreira militar na escolha por uma das três Forças. Para o alcance dos objetivos propostos, buscou-se o embasamento científico por meio das teorias de motivação humana, identificando os principais fatores que podem interferir na vontade humana e os elementos que podem motivar o ser humano nas suas escolhas. Com o propósito de verificar se as teorias se aplicam na prática, foi realizado um questionário aplicado aos marinheiros que participaram dos últimos processos seletivos, identificando com clareza os fatores que influenciaram nas escolhas dos militares e nas suas preferências por uma das três Forças. Ao final, com a identificação dos fatores que influenciariam na escolha, cientificamente e na prática, foram propostas ações estratégicas para ajustes no processo seletivo da Marinha, buscando torná-lo mais atrativo para os indivíduos e permitir que a Força atinja o objetivo de selecionar as melhores pessoas que o mercado tem a oferecer.

Palavras-chave: Captação de Pessoal. Processo Seletivo de Praças nas Forças Armadas. Teorias de Motivação Humana. Processo Seletivo de Praças na Marinha do Brasil.

ABSTRACT

Recruitment of Personnel in the Brazilian Navy Comparison of the selection processes for entry into the Armed Forces

Recruitment and selection are fundamental processes in any organization, and this principle extends to the Armed Forces as well. The objective of this monograph is to conduct a comprehensive analysis of the selection process for enlisted personnel in the Brazilian Navy to compare it to the processes used by the other branches of the Brazilian Armed Forces. This analysis seeks to identify both similarities and, more critically, differences that may influence individuals who aspire to a military career in choosing among the three branches. To achieve the proposed objectives, the study is grounded in scientific theories of human motivation, identifying the principal factors that can impact human will and the elements that may drive individuals in their decision-making. To assess the practical applicability of these theories, a questionnaire was administered to sailors who participated in recent selection processes. This allowed for a clear identification of the factors influencing military personnel's choices and their preferences for one of the three branches. Ultimately, by identifying the factors that affect individuals' choices, both from a scientific and practical perspective, strategic recommendations have been proposed for adjustments to the Navy's selection process. These recommendations aim to enhance the attractiveness of the process to prospective candidates and enable the Navy to achieve its objective of selecting the most qualified individuals available in the market.

Keywords: Personnel Recruitment. Selection Process for Soldiers in the Armed Forces. Human Motivation Theories. Selection process for sailors in the Brazilian Navy.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – Quadro Comparativo dos Processos Seletivos	18
FIGURA 2 – Quadro Comparativo Fluxo de Carreira de Praças das Forças	20

LISTA DE ABREVIATURAS

1ºSG	–	Primeiro-Sargento
2ºSG	–	Segundo-Sargento
3ºSG	–	Terceiro-Sargento
CB	–	Cabo
CF	–	Curso de Formação
CFGS	–	Curso de Formação e Graduação de Sargentos
C-FMN	–	Curso de Formação de Marinheiros para a Ativa
CIAA	–	Centro de Instrução Almirante Alexandrino
CPAEAM-MB	–	Concurso Público de Admissão às Escolas de Aprendizes-marinheiros
CPP	–	Comissão de Promoção de Praças
EA-CFS	–	Exame de Admissão ao Curso de Formação de Sargentos
EAM-MB	–	Escola de Aprendizes-marinheiros
EB	–	Exército Brasileiro
EEAR-FAB	–	Escola de Especialista da Aeronáutica
ESA-EB	–	Escola de Sargentos do Exército
FAB	–	Força Aérea Brasileira – Aeronáutica
MB	–	Marinha do Brasil
PAEC	–	Programa de Acompanhamento da Especialização Continuada
PEM-2040	–	Plano Estratégico da Marinha
PROLIM	–	Programa Olímpico da Marinha
SO	–	Suboficial
ST	–	Subtenente

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	CAPTAÇÃO DE PRAÇAS NAS FORÇAS ARMADAS.....	13
2.1	SELEÇÃO DE PESSOAS PARA AS INSTITUIÇÕES.....	14
2.2	PROCESSO SELETIVO DE PRAÇAS DAS FORÇAS ARMADAS.....	16
2.3	CARREIRAS DAS PRAÇAS DAS FORÇAS ARMADAS.....	19
3	MOTIVAÇÃO DO SER HUMANO.....	21
3.1	TEORIA DAS NECESSIDADES DE ABRAHM MASLOW.....	22
3.2	TEORIA DA EQUIDADE.....	23
3.3	TEORIA DA EXPECTATIVA DE DINHEIRO.....	24
3.4	MOTIVAÇÃO E A CARREIRA DE PRAÇAS.....	25
4	MARINHEIROS E PROCESSO SELETIVO.....	27
4.1	PERFIL DOS MARINHEIROS.....	28
4.2	CONCURSOS REALIZADOS.....	28
4.3	PRIORIDADE ENTRE AS FORÇAS ARMADAS.....	30
4.4	FATORES DETERMINANTES NA ESCOLHA.....	31
4.5	FATORES DE ATRAÇÃO DO CONCURSO DA MARINHA.....	32
4.6	MOTIVAÇÃO E CARREIRA DE PRAÇAS NA MARINHA.....	33
5	CONCLUSÃO.....	34
	REFERÊNCIAS.....	38
	APÊNDICE.....	40
	ANEXO.....	49

1 INTRODUÇÃO

Em qualquer organização, seja pública ou privada, os recursos humanos são considerados um grande patrimônio, e a forma de captação de pessoal representa importante fator estratégico da corporação. Mesmo com os equipamentos e meios mais modernos e de maior tecnologia, precisa-se de pessoal treinado, motivado e adaptado para manter, operar e controlar os sistemas. Estrategicamente, as instituições devem planejar seus processos seletivos, bem como, as carreiras oferecidas, de forma a serem atrativas aos indivíduos que desejam se tornarem seus colaboradores.

No caso das Forças Armadas, cuja carreira apresenta exigências específicas, a seleção ineficiente dos recursos humanos pode comprometer o atingimento dos objetivos traçados pela Força, resultando em maior custo na formação e qualificação de pessoas, que pode, por vezes, acarretar o desperdício de dinheiro público, quando o cidadão selecionado e treinado apresenta inaptidão para a carreira militar e acaba se desligando prematuramente.

Por força da legislação brasileira, as instituições públicas selecionam seu pessoal efetivo por meio de concurso público, o que impõe certa limitação na seleção dos recursos humanos, pois, é vedado contratar quem se deseja, e oferecer os benefícios necessários para convencê-lo. Portanto, é inegável a importância do planejamento da fase de seleção de recursos humanos para a estratégia de gestão de pessoal das Forças, dado que deve ser estruturada para que a Instituição capte a pessoa com perfil adequado, idade, conhecimento e aptidão para a carreira. Neste momento, considerar as demais organizações que disputam o mesmo segmento de indivíduos é estratégico, de modo a tornar mais atrativo o que é oferecido, em comparação com outras instituições semelhantes.

Desde 2016, a Marinha do Brasil (MB) passou a exigir o ensino médio completo como pré-requisito para o ingresso nas Escolas de Aprendizes-marinheiros (EAM-MB), igualando assim, o nível de exigência de escolaridade com a Escola de Sargentos das Armas, do Exército Brasileiro (ESA-EB), e da Escola de Especialistas da Aeronáutica, da Força Aérea Brasileira (EEAR-FAB). Dessa forma, a captação da maior parte das praças das três forças passou a ter a mesma exigência de escolaridade.

A presente pesquisa analisou o processo seletivo de praças de carreira da MB nos últimos anos, comparando-o com instrumentos semelhantes utilizados pelas outras Forças, e verificando-se ao final se o atual processo apresenta alguma deficiência estratégica, tendo em vista que, o ingresso na MB, ocorre em graduação inferior (Marinheiro), quando comparado ao EB e à FAB (Sargento).

Nessa análise, tomou-se como premissa que as três Instituições concorrem pelo mesmo segmento de indivíduos, com o mesmo nível de escolaridade, idade e que desejam a carreira militar; e que as três objetivam captar o melhor que este grupo tem a oferecer.

O principal objetivo desta pesquisa é elucidar se pelo fato da MB oferecer menos benefícios no início de carreira em relação às demais forças (Exército e Aeronáutica), essa se torna a última opção entre os cidadãos interessados em ingressar na carreira militar.

Como objetivos secundários, buscou-se identificar os principais fatores motivadores para ingresso nas Forças Armadas e as ações a serem implementadas para tornar a carreira de praças na MB mais atrativas ao público-alvo dos processos seletivos analisados.

Para alcançar os objetivos propostos, no segundo capítulo tem-se uma pesquisa bibliográfica abordando questões estratégicas da MB com relação ao tema pessoal, sua preparação e captação. Tendo em vista a ausência de estudos específicos sobre a captação de pessoal para as Forças Armadas, buscou-se analisar as teorias de administração sobre recrutamento e seleção de pessoas para as diversas organizações, com ênfase no setor público.

Ainda no segundo capítulo, realizou-se uma análise comparativa nos editais dos Processos Seletivos para as EAM-MB, ESA-EB e EEAR-FAB, identificando as semelhanças e os pontos de divergência. Também buscou-se comparar o fluxo de carreira das praças das Forças estudadas, desde seu ingresso por meio dos cursos de formação até a última promoção a que fazem jus.

No terceiro capítulo, foram identificadas as principais teorias de motivação relacionadas aos aspectos que se enquadram na presente pesquisa, identificando-se os principais fatores de motivação que podem influenciar na escolha dos cidadãos pela carreira em cada Força.

No quarto capítulo, foram apresentados os resultados de uma coleta de dados realizada por meio de um questionário digital junto aos Marinheiros de

carreira da MB. Essa coleta teve como foco identificar qual era o perfil pessoal de cada militar; se os Marinheiros realizaram concursos para outras Forças; qual era a Força de sua preferência; quais eram as principais motivações e atrativos para ingresso na carreira de praça das Forças Armadas; e quais eram as sugestões para a melhoria do processo seletivo da MB.

Na conclusão, foram expostas as considerações sobre os dados obtidos por meio dos questionários com base no referencial teórico. Além disso, com a identificação dos fatores de motivação para ingresso na MB, foram propostas medidas a serem adotadas para melhoria na estratégia da captação de praças para a MB, bem como estudos futuros com base nos resultados da presente pesquisa.

2 CAPTAÇÃO DE PRAÇAS NAS FORÇAS ARMADAS

Independente do ramo de atividade, indústria, comércio ou serviços, seja público ou seja privado, os recursos humanos representam um grande patrimônio, que pode conduzir uma organização ao sucesso ou ao fracasso, à prosperidade ou à decadência. Tendo em vista a relevância desse importante ativo, o processo de seleção dos recursos humanos ganha caráter estratégico e deve receber atenção especial da alta administração de uma organização. Neste caso, levar em consideração as demais instituições que competem pelo mesmo ativo é um marco a ser observado.

As Forças Armadas, devido às características peculiares da carreira, apresentam elevada exigência de pessoal, dentre elas, espera-se do militar grande dedicação, abnegação, comprometimento e, em situações extremas, o sacrifício da própria vida. Por isso os recursos humanos são considerados o maior patrimônio das Forças Armadas, e mesmo com equipamentos de elevada tecnologia e grande nível de automação, o militar que os opera exerce papel determinante em todas as situações, principalmente em conjunturas de crise, como as observadas em estados de guerra. Assim, de pouco adiantaria possuir os mais modernos meios se quem os garante não está suficientemente preparado, motivado e dedicado para a realização das tarefas que se fizerem necessárias.

Considerando a grande importância dos recursos humanos para as Forças Armadas, o processo de captação de pessoal deve receber atenção máxima, tendo

em vista que o alcance dos objetivos estratégicos traçados para a Instituição depende do desempenho individual e coletivo do seu pessoal.

Pela característica hierarquizada da atividade militar, que exige, para se alcançar postos e graduações mais elevadas, a educação continuada ao longo da carreira, a seleção deficiente pode impactar gerações, comprometendo o desempenho da instituição.

2.1 SELEÇÃO DE PESSOAS PARA AS INSTITUIÇÕES

Os cidadãos selecionam as organizações a que desejam se submeter ao processo seletivo informando-se e estabelecendo opiniões a respeito delas, bem como as organizações visam atrair indivíduos e obter informações sobre eles, com o objetivo de decidir sobre o interesse de admiti-los ou não (Porter, Lawler III e Hackman, 1975, *apud* Chiavenato, 2022b). Analisando esse processo tendo como foco a visão do cidadão, de um modo geral, sua escolha é feita com base em requisitos pessoais estabelecidos, salário, condições de trabalho e opções de carreira.

Esse processo de escolha não é diferente nas Força Armadas. Antes de ingressar na carreira militar, os candidatos observam o que cada Força tem a oferecer e então optam por aquela que melhor atende as suas aspirações. Cabe a cada Força estabelecer no seu planejamento estratégico de captação de pessoal o que enfatizar ao ofertar aos cidadãos oportunidades de carreira, sob pena de ver perder o interesse dos candidatos em sua organização. As instituições devem buscar atrair as pessoas mais capacitadas disponíveis no mercado, com a intenção de dotar a organização dos melhores recursos humanos possíveis.

Segundo Chiavenato (2022b), o recrutamento e a seleção de pessoas fazem parte de um processo maior que visa dotar a organização dos talentos necessários a sua continuidade e sucesso, em um contexto altamente dinâmico e competitivo. Com esse mesmo pensamento e revestindo o processo de sua devida importância, Guimarães e Arieira (2005) afirmaram que o recrutamento e seleção são uma das mais completas ferramentas de gestão de recursos humanos nas organizações, sendo, por meio desses processos, que as instituições demonstram a importância das pessoas que a formam, não como meros funcionários, mas como parceiros de negócio.

Cada vez mais as instituições vêm percebendo a importância das pessoas que formam sua frente de trabalho, dedicando atenção especial à gestão de pessoal, com a seleção, o recrutamento e o preparo do pessoal assumindo caráter estratégico para as instituições, por representarem fator de força ou fraqueza.

No caso das instituições públicas no Brasil, em cumprimento à Constituição Brasileira (Brasil, 1988), visando atender ao princípio da administração pública da impessoalidade, que estabelece o tratamento igual entre os administrados, a maneira como o poder público deve selecionar seu pessoal efetivo é por meio de concurso público. Esse processo representa um desafio no recrutamento e na seleção das pessoas, pois, o certame tem de apresentar critérios técnicos perfeitamente definidos em edital.

Dessa forma, não se pode captar uma pessoa diretamente no mercado de trabalho e oferecê-la benefícios e melhores condições de salário. É preciso efetuar um processo seletivo, do tipo concurso, para contratá-la.

A seleção para as Forças Armadas ocorre dessa forma, estruturada por meio de um processo aberto e impessoal, cujo objetivo é captar as melhores pessoas que o mercado tem a oferecer e que atendam ao perfil traçado para a vaga. O planejamento desse processo deve considerar diversos fatores, primordiais para cumprimento das exigências da carreira, tais como: idade, sexo, grau de escolaridade, conhecimento profissional desejado, higidez física e mental.

Conforme define Bergue (2020), a gestão de pessoal no setor público é o esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, respeitando-se a legislação vigente. No caso específico das Forças Armadas, além de superarem os desafios impostos pelo processo legal, busca-se selecionar pessoas para uma carreira com inúmeras especificidades e exigências peculiares, como a dedicação exclusiva, disponibilidade diuturna, mobilidade no território nacional, educação continuada para progressão na carreira, desenvolvimento de habilidades diferentes conforme posto/graduação e especialidade.

Para exemplificar o nível de exigência que se espera do pessoal da Força Naval, pode-se citar os valores da MB, previstos no capítulo 4 do Plano Estratégico da Marinha – PEM-2040 (Brasil, 2020), os quais expressam os “princípios que devem nortear as ações e a conduta de colaboradores, gerentes e autoridades ligadas a uma instituição.” As qualidades essenciais do pessoal exigem: honra,

lealdade, iniciativa, cooperação, espírito de sacrifício, zelo, coragem, ordem, fidelidade, fogo sagrado, tenacidade, decisão, abnegação, espírito militar, disciplina e patriotismo. Tais qualidades e condutas são verificadas semestralmente, por meio de uma avaliação pessoal de cada militar, servindo de base para todos os processos de seleção da Força, inclusive para prosseguimento na carreira e alcance da estabilidade.

Na MB, a preparação e captação de pessoal recebem atenção estratégica, conforme pode ser verificado no capítulo 4 do PEM-2040, que estabelece o Objetivo Naval de número 11: “Aprimorar a Gestão de Pessoas”. Um dos programas estratégicos da Instituição é intitulado “Pessoal – Nosso Maior Patrimônio”, que visa atingir o aprimoramento na gestão de pessoal da Força (Brasil, 2020), por meio de diversos programas em andamento, tais como: Programa de Acompanhamento da Especialização Continuada (PAEC); Programa “Saúde Naval”; Programa Olímpico da Marinha (PROLIM); Plano de Preparo do Pessoal para o Programa “Fragatas Classe Tamandaré”; e Programa Suboficial-Mor.

Analisando os documentos citados, percebe-se a importância da captação, formação e habilitação de pessoal para a MB, objetivando o melhor desempenho dos militares no exercício de suas atividades em meios navais, aeronavais e de fuzileiros navais.

2.2 PROCESSO SELETIVO DE PRAÇAS DAS FORÇAS ARMADAS

O principal objetivo do processo seletivo das Forças Armadas é atrair os cidadãos mais qualificados e que atendam aos pré-requisitos estipulados, sob pena de apresentar erros estratégicos que podem levar a seleção de pessoas que, mesmo atendendo aos requisitos propostos, possuem menor qualificação e adaptabilidade à carreira, o que levaria ao gasto de recursos públicos na captação e formação de um indivíduo que não possui perfil para prosseguir na carreira.

Um ponto importante no processo seletivo das Forças Armadas é que mesmo possuindo diferenças significativas em suas áreas de atuação, os militares apresentam carreiras com muitas semelhanças. Dessa forma, é comum entre os cidadãos realizar concursos para mais de uma Força, e até mesmo a migração, por meio da participação em novo processo seletivo. Devido às semelhanças das

carreiras, acredita-se que a MB, o EB e a FAB disputam a mesma parcela de pessoal do “mercado de trabalho”, ou seja, aqueles que almejam a carreira militar.

Dada a grande relevância estratégica da seleção de pessoal, deve-se analisar o processo tomando por base o que é exigido (nível de escolaridade, preparo físico e condições de saúde) com o que é oferecido pelas organizações para os postos/graduações semelhantes, visto que concorrem pela mesma fatia de pessoal disponível.

As praças nas Forças Armadas representam uma parcela significativa dos recursos humanos e são responsáveis pela execução de diversas tarefas e atividades importantes para o aprestamento das instituições. Entretanto, debruçando-se sob o processo seletivo para o ingresso de praças nas três Forças, percebem-se algumas semelhanças e diferenças que, no contexto da Gestão de Pessoal, podem significar vantagens e/ou desvantagens estratégicas na seleção de cidadãos que desejam a carreira militar no Brasil.

Neste ano, as três Forças divulgaram processos seletivos para admissão de praças, sendo esses:

Marinha – Concurso Público de Admissão às Escolas de Aprendizizes-marinheiros – (CPAEAM-MB) para ingresso no Curso de Formação de Marinheiros para a Ativa (C-FMN) (Marinha do Brasil, 2023);

Exército – Escola de Sargentos do Exército (ESA-EB) para admissão ao Curso de Formação e Graduação de Sargentos (CFGS), área geral (Exército Brasileiro, 2024);

Aeronáutica – Escola de Especialista da Aeronáutica (EEAR-FAB) para o Exame de Admissão ao Curso de Formação de Sargentos (EA-CFS) (Ministério da Defesa, 2025).

Ressalta-se que aqui não foi mencionado o concurso da MB para o Corpo Auxiliar de Praças, por exigir ensino médio em áreas técnicas específicas para ingresso na graduação de Cabo e o concurso para ingresso no Corpo de Fuzileiros Navais, por possuir características específicas e fluxo de carreira com significativas diferenças em comparação com o processo estudado.

Para uma comparação mais efetiva, foi elaborado o Quadro Comparativo dos Processos Seletivos (Figura 1), em que se buscou analisar concursos semelhantes, sem a exigência de habilidades específicas, conhecimentos prévios, ou ensino médio em áreas específicas, como músicos, enfermeiros, informática, contabilidade, entre outras.

Figura 1 – Quadro Comparativo dos Processos Seletivos

Parâmetros	Forças Armadas		
	MB	EB	FAB
Escolaridade	Ensino Médio Completo.		
Idade	Entre 18 e 22 anos. Data base: 30 de junho de 2025.	Entre 17 e 24 anos. Data base: 31 de dezembro de 2025.	Entre 17 e 25 anos. Data base: 31 de dezembro de 2025.
Provas	Matemática, Português, Ciências (Física e Química) e Inglês.	Matemática, Português, História do Brasil, Geografia do Brasil, Inglês e Redação.	Matemática, Português, Física e Inglês.
Testes Físicos	Corrida e natação.	Corrida, flexão de braços sobre o solo, abdominal supra e flexão de braço na barra fixa.	Corrida, flexão de braços sobre o solo, abdominal supra e salto horizontal.
Duração do Curso	48 semanas (aproximadamente 1 ano).	Aproximadamente 2 anos.	Aproximadamente 2 anos.
Graduação após a conclusão	Marinheiro.	Terceiro Sargento.	Terceiro Sargento.
Remuneração Bruta após formado	R\$ 2.294,50.	R\$ 4.671,00.	R\$ 4.671,00.
Vagas	504 – Sexo masculino 96 – Sexo feminino.	910 – Sexo masculino 105 – Sexo feminino,	Primeiro – 169 Segundo – 198 Total Anual – 367 Ampla concorrência.

Fonte: O Autor. Baseado nos editais de cada processo MB (Marinha do Brasil, 2023); EB (Exército Brasileiro, 2024); e FAB (Ministério da Defesa, 2025).

De acordo com Figura 1, o nível de escolaridade exigido para o ingresso nas três Forças é o mesmo; a faixa etária não apresentou diferenças significativas de idade, possuindo a Marinha a menor abrangência e limite de idade (18 a 22 anos). Em relação às provas de conhecimentos, constatou-se algumas diferenças nas disciplinas exigidas, sendo Matemática, Português e Inglês comuns em todos os processos de seleção. Com relação aos testes físicos, observou-se uma maior exigência para ingresso no EB e a aplicação do teste de natação na MB. Quanto ao número de vagas, a maior disponibilidade é do EB e o menor número da FAB. Tal fato pode tornar o concurso da ESA-EB mais atrativo. Finalmente, com relação ao tempo de curso, verificou-se que os da ESA-EB e EEAR-FAB apresentam o curso mais longo, com duração de dois anos, o dobro de tempo em comparação com o da EAM-MB.

2.3 CARREIRAS DE PRAÇAS DAS FORÇAS ARMADAS

A análise dos processos seletivos no item 2.2 (Figura 1) revelou que a graduação inicial é a principal diferença na forma de ingresso de pessoas nas Forças Armadas, e, conseqüentemente, na remuneração bruta após a conclusão do curso de formação. Na MB, os militares ingressam como Marinheiros, recebendo, em média, uma remuneração bruta mensal de R\$ 2.294,50. No EB e FAB, os militares são nomeados como Terceiro-Sargento, recebendo mensalmente o salário de R\$ 4.671,00, em média, com o mesmo nível de instrução.

Aliada à questão salarial, os deveres atribuídos a cada graduação de praças apresenta significativas diferenças. Tomando por base as atribuições das praças na MB, objeto de estudo do presente trabalho, conforme previsto no Art. 4-4-3, “Deveres de acordo com as graduações”, da Ordenança Geral para o Serviço da Armada (Brasil, 1987):

Os deveres das Praças, conforme suas graduações, serão, de modo geral, os seguintes:

...

- b) os Sargentos serão auxiliares diretos dos Suboficiais, ou dos Oficiais, conforme a OM em que servirem, em todos os atos de serviço e na execução das fainas que aqueles auxiliarem ou dirigirem; e
- c) os Cabos e Marinheiros executarão qualquer serviço que contribua para o cumprimento de tarefa atribuída à OM a que pertencerem, com responsabilidade pela parte que lhes couber (Brasil, 1987).

Nesse contexto, os Marinheiros, geralmente, executam nas Organizações Militares da MB tarefas mais básicas de serviços gerais (limpeza, manutenção geral, etc.), que não exigem maiores conhecimentos técnicos. Em compensação, os Sargentos, costumeiramente, são auxiliares diretos dos Oficiais e Suboficiais, exercendo as funções de supervisão das atividades realizadas pelos Cabos e Marinheiros e execução de tarefas técnicas afetas a sua habilitação.

A escala de serviço também apresenta significativas diferenças, sendo a escala de Cabos e Marinheiros menor (maior número de plantões) e mais ligada aos serviços de guarda e segurança, com guarneamento de armamentos mais pesados.

Com base no fluxo de carreira de praças da MB, previsto no Plano de Carreira de Praças da Marinha (Brasil, 2007) e no Plano Corrente de Praças (Brasil, 2024), observa-se que o militar que ingressar por meio do processo seletivo CPAEAM-MB, contando o ano do Curso de Formação de Marinheiros, em um fluxo normal da

carreira, permanecerá três anos como Marinheiro. No quarto ano da graduação, ele deverá passar por uma avaliação rigorosa da Comissão de Promoção de Praças (CPP) para ser selecionado para o curso de especialização, requisito básico para ascender à graduação de Cabo.

Após ser promovido a Cabo, a partir do segundo ano da graduação, o militar deverá ser aprovado em um exame interno, possuindo três oportunidades, que o habilitará ao Curso Especial de Habilitação a Sargento, a ser realizado no sexto ano de Cabo. Antes da realização do citado curso, mesmo aprovado no exame interno, o militar deverá ser submetido e aprovado em uma nova avaliação da CPP, que analisará toda sua conduta e aptidão para a carreira. Após transpor este rigoroso processo de seleção, o Cabo será convocado para a concentração do citado curso e, somente após sua aprovação, será promovido à graduação de Sargento. Todo esse processo levará, em média, onze anos e seis meses, desde a nomeação à graduação de Marinheiro até a promoção a Terceiro-Sargento.

A Figura 2 apresenta um Quadro Comparativo do Fluxo de Carreira de Praças das Forças Armadas, com base nos documentos que fixam os respectivos interstícios – Portaria n.º 49/MB/MD, do Comandante da Marinha (Brasil, 2024); Portaria n.º 970 do Estado-Maior do Exército (Brasil, 2023) e Portaria n.º 215 do Gabinete do Comandante da Aeronáutica (Brasil, 2022).

Figura 2 – Quadro Comparativo Fluxo de Carreira de Praças das Forças Armadas

Força	Anos de carreira																																		
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
MB	CF	MN			CB							3ºSG					2ºSG					1ºSG				SO									
EB	CF	3ºSG											2ºSG										1ºSG					ST							
FAB	CF	3ºSG								2ºSG								1ºSG							ST										
Legenda:																																			
CF - Curso de Formação.																																			
CB - Cabo																																			
3ºSG - Terceiro-Sargento																																			
2ºSG - Segundo-Sargento																																			
1ºSG - Primeiro-Sargento																																			
SO - Suboficial																																			
ST - Subtenente																																			

Fonte: O Autor. Baseado nos documentos que fixam interstícios de cada Força, Marinha (Brasil, 2024), Exército (Brasil, 2023) e Aeronáutica (Brasil, 2022).

De acordo com a Figura 2, somente haverá equiparação salarial com a promoção do militar da MB à graduação de Suboficial, o que ocorrerá somente no

vigésimo oitavo ano de carreira (considerando o ano do curso de formação). Enquanto os militares das outras Forças alcançam a graduação de Sargento ao final do segundo ano de carreira, por ocasião da conclusão do curso de formação, o militar da MB somente será promovido a Sargento com onze anos e seis meses de serviço. Nessa situação, o militar da Marinha começará a receber remuneração que os militares das outras Forças já recebem desde o começo de suas carreiras.

É certo que a carreira dos militares de cada Força possui peculiaridades pertinentes a cada Instituição, como o acesso ao oficialato na MB por meio de prova interna, enquanto o acesso ao oficialato no EB e FAB faz parte do fluxo de carreira; diferentes cursos de aperfeiçoamento; movimentações com menor intervalo de tempo, entre outras. Todavia, para efeito de comparação, buscou-se apontar o fluxo normal da carreira, que é seguido pela maior parcela das praças de cada Instituição.

3 MOTIVAÇÃO DO SER HUMANO

Após a análise dos processos seletivos da carreira dos militares e a comparação entre os fluxos de carreira das três Forças (Figuras 1 e 2), passa-se agora a estudar o conceito de motivação e seu poder de influenciar as escolhas profissionais e pessoais dos indivíduos.

A motivação é um conjunto de variáveis intrínsecas ao indivíduo que afetam, em maior ou menor grau, o seu comportamento, na direção de determinado objetivo. Tais variáveis são de natureza distinta, porém, têm algo em comum: sofrem influência do meio em que a pessoa vive, afetando cada um de forma diferente. Entretanto, estudiosos do comportamento vem buscando mapear os principais fatores que exercem influência motivacional nos indivíduos e os impulsiona na direção desejada.

Segundo Chiavenato (2022a), para grande parte das teorias sobre o assunto, o processo motivacional está direcionado para metas ou necessidades.

[...] as metas são resultados procurados pela pessoa e atuam como forças vitais que a atraem. O alcance das metas desejadas conduz a uma redução das necessidades humanas. As metas podem ser positivas – elogios, reconhecimento, interesse pessoal, aumento salarial, promoção – ou negativas – críticas, admoestações, desinteresse pessoal, não promoção. Enquanto as metas positivas têm forte atração, as pessoas tendem a evitar as metas que lhes parecem negativas (Chiavenato, 2022a, p. 188, E-book).

Mesmo variando de autor para autor, existem aspectos comuns entre as Teorias de Motivação Humana. Para este trabalho, que visa analisar o aspecto motivacional para a escolha da MB pelo indivíduo, foram selecionadas três teorias que tratam principalmente dos fatores que podem influenciar o candidato a optar entre a Marinha, o Exército ou a Aeronáutica ao desejar ingressar na carreira militar.

3.1 TEORIA DAS NECESSIDADES DE ABRAHM MASLOW

De acordo com a Teoria das Necessidades de Maslow¹, existem cinco fatores que explicam a maioria dos comportamentos humanos, hierarquizadas, em forma de pirâmide, conforme detalhada no anexo A.

Conforme os estudos de Maslow (1954, *apud* Chiavenato, 2022a), o indivíduo possui maior motivação para satisfazer as necessidades na base da pirâmide, ou seja, as fisiológicas. Apenas depois dessas necessidades satisfeitas, o indivíduo dirige seus esforços ao próximo nível, e assim sucessivamente, até atingir a autorrealização. Dessa forma, o indivíduo não se preocupa ou direciona suas atenções para sua autorrealização se não tiver suas necessidades básicas satisfeitas, embora quase nenhuma necessidade seja satisfeita integralmente. Uma vez satisfeita determinada necessidade, o indivíduo segue motivado em busca de outras realizações.

Estudos atuais têm mostrado uma mudança na pirâmide de necessidades de Maslow, conforme artigo de Kelly (2024), publicado pela Forbes, em pesquisa realizada pela CoderPad, plataforma de pesquisa para equipes líderes, 36% dos trabalhadores de tecnologia não desejam assumir função gerencial, mesmo que isso represente maiores salários e status. Os jovens que, atualmente, entram no mercado de trabalhos priorizam fatores como a qualidade de vida e tempo com família e amigos, em detrimento de melhores salários e cargos de maior nível hierárquico nas empresas. Cabe destacar que a importância dada aos novos fatores vem após a satisfação das necessidades mais básicas; somente após o mínimo alcançado, o indivíduo direciona a atenção para outras necessidades mais ao topo da pirâmide.

¹ Abraham Maslow (1908 a 1970) foi grande psicólogo e pesquisador norte-americano conhecido por seu estudo sobre motivação e autor da teoria sobre a hierarquia das necessidades humanas.

Por ser um assunto que estuda o comportamento das pessoas em sociedade, é natural que a motivação humana transforme-se com as mudanças do ser humano e do meio em que vive. As prioridades das novas gerações são diferentes se comparadas às anteriores, assim como aos fatores motivacionais, mas as teorias ainda permanecem válidas, podendo ser aplicadas para analisar o comportamento dos indivíduos. Essas alterações devem receber atenção das instituições, pois estas devem ser capazes de oferecer aos colaboradores condições que os atraiam e que os façam se interessar pela carreira e se manter nela. Caso contrário, não conseguirão cativar e manter pessoas qualificadas, mesmo tendo investido tempo e recursos na preparação delas para o desempenho de suas tarefas e funções de liderança nas organizações.

Em carreiras semelhantes, como no caso das Forças Armadas, vários níveis da pirâmide são atingidos e as diferenças entre cada uma das Forças podem ser significativas para a escolha dos indivíduos. O ingresso em nível mais elevado da hierarquia, que, conseqüentemente, gera uma maior remuneração inicial, pode ser fator importante no momento da decisão de qual escolher entre MB, EB ou FAB.

3.2 TEORIA DA EQUIDADE

Desenvolvida por John Stacy Adams², a teoria baseia-se no hábito que o indivíduo tem de comparar suas contribuições e recompensas com as de outras pessoas. Segundo Adams (1965, *apud* Chiavenato, 2022a), no trabalho, as pessoas percebem o que dão a ele como entradas, que são dedicação, experiência, competências, e o que recebem dele como os resultados, que são remuneração, aumentos e reconhecimento. Além disso, os indivíduos têm a tendência de comparar seus trabalhos com o de outras pessoas, analisando as entradas e os resultados. Essa percepção pode gerar três estados: equilíbrio ou equidade; desvantagem na comparação ou equidade negativa; vantagem ou equidade positiva.

Em situações mais extremas, ao se deparar com uma desvantagem na comparação com outras pessoas, o indivíduo pode optar pela saída do emprego e buscar uma evolução, que lhe proporcione mais benefícios e o faça melhorar seu saldo em comparação com outras pessoas.

² John Stacy Adams (1925 a), psicólogo comportamental belga, Doutor em Filosofia, autor da Teoria da Equidade.

Chiavenato (2022a, p. 197) ressaltou que “a remuneração constitui uma importante fonte de equidade ou iniquidade”. Desse modo, um indivíduo tende a ajustar suas entradas, aumentando ou reduzindo, sua dedicação e qualidade do trabalho de acordo com sua remuneração. A remuneração é o fator mais mensurável na comparação do trabalho, pois possui uma medida objetiva, já a qualidade e condições de trabalho são mais subjetivas e dependem de outros fatores intrínsecos aos indivíduos para sua percepção.

A comparação do ser humano com outros indivíduos é natural e pode gerar uma série de sentimentos, além de poder nortear a tomada de decisão. Se existe a percepção de elevada dedicação e comprometimento, semelhantes aos indivíduos objeto da comparação, e o retorno é menor – salarial, de status, ou condições de trabalho – é normal que isso gere uma insatisfação, que orientará as atitudes das pessoas na busca do equilíbrio. Tal fato pode impulsionar o indivíduo na busca por um emprego semelhante ao do objeto de comparação ou outro diverso, que lhe proporcione maior retorno e, conseqüentemente, equilibre a balança de comparação.

Considerando empregos ou carreiras semelhantes, a comparação torna-se muito clara; o indivíduo buscará elementos objetivos para a fazê-la, e o fator salarial exercerá papel significativo. Na atualidade, com a facilidade de acesso às informações por meio da internet e rede sociais, a comparação entre carreiras é realizada não só pelo indivíduos, mas também por outras pessoas que divulgam os resultados e podem influenciar no pensamento e ações de outros. Existem diversos vídeos nas redes sociais mostrando as vantagens de cada carreira das Forças Armadas, expondo salários, benefícios e desafios, muitas vezes realizando um comparativo entre elas e servindo de base para a escolha de cidadãos que, porventura, não conhecem com profundidade as instituições.

3.3 TEORIA DA EXPECTATIVA DE DINHEIRO

Outra teoria que possui adesão ao presente estudo é a Teoria da Expectativa de Dinheiro, elaborada por Edward E. Lawler III³, que, em seus estudos, “encontrou fortes evidências de que o dinheiro pode motivar o desempenho e outros tipos de

³ Edward E. Lawler III (1938) é professor de Negócios na Escola Marshall de Negócios – Universidade do Sul da Califórnia.

comportamento, tais como o companheirismo e a dedicação à organização” (Lawler III, 1971, *apud* Chiavenato, 2022a, p. 201). Em relação à Teoria das Necessidades de Maslow, a Teoria de Lawler se baseia no fato de que o dinheiro não somente pode satisfazer as necessidades básicas mas também contribui para o alcance da satisfação dos demais níveis da pirâmide. Além disso, as pessoas aumentarão seu esforço se acreditarem que esse esforço é possível e que, em consequência, terão aumento de dinheiro.

Desde a Antiguidade, o salário é usado como pagamento pelo trabalho realizado pelos indivíduos, e é óbvio que as pessoas buscam o maior retorno pelo esforço realizado. Com base nas teorias motivacionais, existem vários fatores que podem contribuir para motivar o indivíduo no desempenho de sua atividade laboral, mas é inegável que o valor monetário recebido pelo trabalho é um deles. O indivíduo tem a noção de que a retribuição funciona como uma forma de reconhecimento pelo esforço realizado, e a forma objetiva e clara de retribuição pelo trabalho, na relação entre organizações e colaboradores, é o salário.

Mesmo que o ambiente de trabalho seja excepcional, a atividade desenvolvida seja agradável e o indivíduo esteja cercado de amigos, caso a retribuição salarial não seja satisfatória, restará a sensação de não reconhecimento pelo esforço realizado. Em situações mais extremas, caso o salário não seja suficiente para a manutenção das necessidades mais básicas, o indivíduo será impulsionado a buscar novos meios de satisfazê-las, ou seja, outro emprego, que lhe proporcione a satisfação dessas necessidades.

Voltando ao caso de carreiras semelhantes, por raciocínio lógico, no caso de exigências parecidas, a que oferecer maior retribuição salarial certamente gerará maior motivação nos indivíduos e se tornará mais atrativa, gerando maior interesse das pessoas.

3.4 MOTIVAÇÃO E A CARREIRA DE PRAÇAS

Analisando primeiramente os processos seletivos e, consequentemente, as carreiras das Forças Armadas pode-se observar que, no Exército e na Aeronáutica, o indivíduo ingressará com salário superior e exercerá atividades, teoricamente, mais gratificantes, pois possuirá maior grau hierárquico, Sargento, sendo supervisor

ou responsável pela condução dos menos graduados (Cabos, Marinheiros ou Soldados) na execução efetiva das tarefas.

Tendo como base a Teoria das Necessidades de Maslow, observa-se que as carreiras no EB e na FAB, em comparação com a MB, proporcionarão maior atendimento às necessidades fisiológicas devido à maior remuneração e responsabilidade inicial. Também deduz-se que as necessidades de status e autorrealização possuirão maior índice de atendimento nas carreiras do EB e da FAB em consequência do ingresso como Sargento que, em teoria, proporciona melhor reconhecimento, plano de carreira e responsabilidades, se comparado com o ingresso como marinheiro na MB. Como foi verificado, mesmo a remuneração inicial estando ligada diretamente à satisfação das necessidades básicas, ela contribui em considerável grau na satisfação dos demais níveis da pirâmide, proporcionando melhores condições para seu atingimento.

Comparando-se o ingresso de militares na MB, EB e FAB de acordo com a Teoria da Equidade, levando-se em conta o nível de escolaridade, o balanço de entradas e resultados é negativo para militares da MB, o que gera iniquidade negativa para aqueles que optaram pela MB, a qual pode promover a desistência da carreira, levando o indivíduo para outro rumo que lhe proporcione uma sensação de equilíbrio, que pode ser, até mesmo, a carreira da FAB ou do EB, levando-se em consideração que permitem ingresso com idades superiores à carreira da MB. É importante destacar que a sensação de injustiça gerada pela desvantagem na comparação também pode influenciar no desempenho do militar, que, com a percepção de um resultado (retorno/remuneração) insatisfatório, ajusta seu esforço, diminuindo sua dedicação e, conseqüentemente, seu rendimento no trabalho.

O impacto da diferença entre as carreiras da MB e das outras Forças também é facilmente perceptível tendo por base a Teoria de Lawler, que entende o dinheiro como forte motivador às carreiras que oferecem maior remuneração. Por óbvio, proporcionarão maior satisfação, pois possibilitarão um maior atendimento às necessidades do indivíduo. Em carreiras semelhantes, as pessoas optarão pela que oferece maior remuneração, sendo o salário fator decisivo.

Em resumo, comparando-se as carreiras de praças nas Forças Armadas, tendo-se como referencial as teorias da motivação do ser humano, pode-se concluir que as especificidades relacionadas ao ingresso em graduações diferentes, que, como consequência, geram remunerações diferentes e atividades executadas

também com significativas diferenças, podem proporcionar maior satisfação aos militares que ingressam como Sargento, no EB e na FAB, do que os Marinheiros, na MB. Os cidadãos que desejam a carreira militar e não possuem outros fatores que interfiram na sua escolha, analisando apenas questões práticas de remuneração e atividade desenvolvida, vão se sentir mais motivados, valorizados e, conseqüentemente, terão maior interesse em seguir carreira no EB e na FAB do que na carreira da MB.

4 MARINHEIROS E PROCESSO SELETIVO

Levantadas as questões estratégicas que envolvem a captação de pessoal nas organizações, com destaque para as Forças Armadas, comparados os processos seletivos de ingresso de praças na MB, no EB e na FAB e expostas as teorias de motivação humana, com o embasamento teórico para analisar os fatores que podem influenciar na escolha dos indivíduos, neste capítulo, buscou-se “ouvir” os indivíduos que participaram dos últimos processos seletivos para ingresso nas EAM-MB, foco principal do presente estudo. O objetivo foi verificar, na prática, junto aos marinheiros, as principais motivações para ingresso nas Forças Armadas e os fatores que podem fazer o cidadão escolher entre MB, EB e FAB.

Assim, foi aplicado o questionário constante do apêndice A desta monografia, de forma eletrônica, principalmente aos marinheiros que se encontram realizando o curso de especialização, no Centro de Instrução Almirante Alexandrino (CIAA), aproveitando-se da concentração de marinheiros nesse local e da facilidade de divulgação do questionário. Embora os marinheiros do CIAA tenham sido a maioria do público-alvo, o questionário também foi divulgado para os marinheiros que servem em outras Organizações Militares.

Ressalta-se que, para que, um maior número de militares respondessem o questionário, parte das perguntas não era obrigatória, ficando a cargo da pessoa se abster de respondê-las. Por fim, os resultados detalhados do questionário aplicado estão expostos no apêndice A desta monografia, com os números e gráficos das respostas recebidas.

4.1 PERFIL DOS MARINHEIROS

A seguir, será apresentado o perfil dos militares que responderam o questionário proposto. Ao todo, 531 pessoas acessaram o questionário, destas, 516 aceitaram respondê-lo, indicando o aceite no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

O questionário permitiu o seguinte diagnóstico:

- a) dos 516 militares que responderam, 99,6% eram do sexo masculino e 0,4% do sexo feminino;
- b) 29,7% tinham 24 anos; 26,6% tinham 23 anos; 23,4% tinham 25; 14% tinham 26; 5,6% tinham 22; e 0,8% possuíam idade dentro da faixa etária de 19 a 27 anos;
- c) a maioria dos militares que realizaram a prova residiam no estado do Rio de Janeiro, totalizando 88,8%; seguido por 2,1% pelo estado do Pará;
- d) 57,8% possuíam apenas o ensino médio, escolaridade exigida para a realização do processo seletivo; 35,7% encontravam-se cursando o ensino superior; e os demais 6,6% já concluíram algum curso de ensino superior, na época de aplicação do questionário.

Ressalta-se também que a primeira turma composta por homens e mulheres foi a de 2023, e o curso de especialização do CIAA ainda não possui militares do sexo feminino neste ano, o que explica o fato de que quase a totalidade dos respondentes serem do sexo masculino. Em relação à escolaridade, destaca-se que mais de 40% dos marinheiros cursaram ou estão cursando cursos de ensino superior, evidenciando o desejo de qualificação continuada.

4.2 CONCURSOS REALIZADOS

Após a análise do perfil dos candidatos, buscou-se verificar os concursos realizados pelos militares respondentes, observando se os marinheiros que realizaram o processo seletivo para as EAM-MB também prestaram concurso para a ESA-EB e EEAR-FAB. Constatou-se que 73,4% dos marinheiros também realizaram provas para outros processos seletivos, os demais 26,6% realizaram apenas concurso para a MB.

Com o objetivo de apresentar uma análise com maior profundidade, foi perguntado quais os motivos que levaram os militares a optarem pela carreira na MB, tendo realizado outros concursos, bem como o principal motivo que levaram os cidadãos a realizar apenas o concurso da MB.

Dentre os militares que realizaram outros concursos e ingressaram na MB, constatou-se que 70,1% foram aprovados apenas na prova das EAM-MB; do restante dos 378 militares que responderam à pergunta, 11,4% possuíam parentes na MB; 10,8% identificavam-se com a carreira da Marinha; e 7,7% vislumbravam uma maior possibilidade de permanecer no Rio de Janeiro durante o curso da carreira militar.

Analisando as respostas apresentadas, observa-se que a maioria dos militares que ingressaram na carreira da MB, na realidade, não tiveram opção de escolha, apenas obtiveram êxito no concurso para as EAM-MB, sendo este o único caminho a ser seguido que levava à carreira militar.

Identificando as respostas dos militares que não realizaram concurso para outras Forças, verificou-se o principal motivo da preferência pela MB. A pergunta foi respondida por 131 dos 137 militares: constatou-se que 45% possuíam identificação com a carreira da Marinha; 15,3% optaram pela MB por possuírem parentes na Força, o que influenciou a sua própria escolha; 16,8% consideraram a maior possibilidade de permanecer no Rio de Janeiro durante a carreira militar como fator preponderante pela opção da Marinha. Os demais 22,9% não realizaram provas para as outras Forças, 20,6 % devido ao nível de dificuldade das provas e 2,3% pela maior exigência nos testes físicos.

Em uma análise mais detalhada, constatou-se que os indivíduos que ingressaram na MB cogitam a carreira militar de outras Forças, comprovando que, de fato, MB, EB e FAB, concorrem pela mesma parcela de candidatos em termos de pessoal. Os resultados também revelaram que 79,22% dos militares que responderam ao questionário realizaram provas para as outras Forças ou teriam intenção de realizar caso julgassem ter condições de concorrer acadêmica ou fisicamente. Além disso, apenas 20% dos militares que responderam ao questionário observam características na carreira da MB que a colocam na primeira opção em comparação aos outros concursos analisados, seja por possuir parentes na Força, situação muito específica, seja por identificação com a carreira.

4.3 PRIORIDADE ENTRE AS FORÇAS ARMADAS

Tendo em vista que as carreiras são semelhantes, as perguntas seguintes do questionário tiveram como objetivo identificar as Forças de principal interesse dos militares e os principais fatores que conduziram para essa opção, em detrimento das demais.

O questionário perguntava aos militares que realizaram outros concursos e foram aprovados apenas na MB e aos que deixaram de participar de outros processos seletivos devido ao nível de dificuldade da prova e do teste físico, qual seriam suas opções em ordem de prioridade, caso tivessem sido aprovados em todos os outros concursos. Essa questão foi respondida por 298 marinheiros.

Constatou-se que 64,8% informaram preferir a FAB como primeira opção; com 50,7% preferindo o EB como segunda opção e 14,1% possuíam preferência pela MB. Do total de militares respondentes, 28,2% optaram pelo Exército na primeira posição, com 23,8% informando que a segunda opção era a FAB e 4,4% informando a MB. Apenas 7,1% (21 militares) dos marinheiros que responderam a questão preferem a Marinha como primeira opção, sendo 5,4% com a FAB em segundo e 1,7% com o EB.

Com base nas respostas desta questão, verificou-se que, mesmo entre os marinheiros que ingressaram na MB, a maioria, 93%, possuíam como preferência de carreira, outras Forças. Considerando questões estratégicas em que as instituições devem possuir o objetivo de captar o melhor recurso humano que o mercado tem a ofertar o fato de não ser preferência dos candidatos dos processos seletivos pode representar que a captação não está ocorrendo da maneira como planejada. Se dentro da própria Força a Instituição não possui preferência de seus militares, não se pode esperar que essa prioridade dos militares que ingressaram na Aeronáutica e no Exército, podendo-se projetar que o resultado não seria diferente junto aos militares das outras Forças.

Essa constatação também deve ser analisada sob a ótica da possibilidade de evasão. Assim como não há preferência pela Força, é natural que os militares possam realizar outros concursos, tendo em vista que ainda possuem idade para prestar os concursos do EB e FAB, causando uma saída prematura da Marinha de um militar que foi treinado e preparado para a carreira na MB, resultando em perda de recursos públicos dispendidos na formação deste cidadão.

Outro ponto a ser considerado além da troca da MB por outras Forças é a evasão desses marinheiros para outras carreiras do serviço público e para o setor privado, que podem causar os mesmos impactos citados anteriormente. Destaca-se também que 43% dos indivíduos que ingressaram na MB continuam seus estudos ampliando os horizontes de melhoria de carreira com a conclusão do ensino superior, podendo realizar, ainda, outros concursos públicos.

4.4 FATORES DETERMINANTES NA ESCOLHA

Com o objetivo de identificar os fatores que atraem os candidatos para cada Força, perguntou-se aos militares que informaram suas preferências qual o principal motivo que influenciou sua escolha. Dentre os 299 respondentes, 71,2% informaram que a remuneração financeira inicial é fator determinante para sua preferência; para os demais militares 28,8%, a identificação com a carreira da Força é o fator a ser considerado para sua opção.

Analisando-se as questões salariais, considerando que nas três Forças Armadas a remuneração das graduações equivalentes é a mesma, constatou-se que a principal diferença encontrava-se no planejamento do processo seletivo de cada Força. Conforme mencionado nos capítulos anteriores, os processos seletivos do EB e da FAB, em seu planejamento, são realizados para ingresso dos militares na graduação de Terceiro-Sargento, que apresenta remuneração média inicial bruta de R\$ 4.671,00, após a conclusão do curso de formação. Já no processo seletivo das EAM-MB, após a conclusão do curso, os militares são declarados marinheiros, com remuneração média inicial bruta de R\$ 2.294,50, menos da metade da remuneração de um Terceiro-Sargento.

A análise realizada na carreira de praças da MB revelou que o militar que ingressou por meio das EAM-MB levará 12 anos e meio para alcançar a graduação de Sargento, condição que os militares das outras Forças atingem logo após a conclusão do curso de formação. Além da questão salarial, as atividades realizadas são significativamente diferentes, o que também pode ser considerado pelos indivíduos e está ligado ao planejamento estratégico de cada Força.

Com a progressão da carreira verificou-se que a equiparação salarial entre os militares da MB e os das outras Forças ocorre somente com 26 anos de serviços

prestados, na graduação de Suboficial/Subtenente, ocasionando substancial diferença salarial entre os militares.

Conforme constatado por meio do questionário, a remuneração financeira inicial foi o fator considerado em primeiro lugar pelos cidadãos que prestaram o concurso para ingresso nas Forças Armadas, sendo determinante para escolha de qual carreira ingressar. Considerando o planejamento estratégico de cada Força, este fator deve ser analisado, com o propósito de se verificar se os objetivos dos processos seletivos estão sendo alcançados e a seleção está sendo eficiente.

4.5 FATORES DE ATRAÇÃO DO CONCURSO DA MARINHA

A última pergunta do questionário buscou identificar na opinião dos respondentes, o que poderia tornar o concurso e a carreira da MB mais atrativos aos cidadãos. A pergunta foi respondida por 515 militares, dos quais 8% acreditavam que o concurso deveria ser melhor divulgado, com ampliação das informações aos cidadãos sobre o processo seletivo para as EAM-MB. Observou-se uma concentração de militares que realizaram a prova no estado do Rio de Janeiro, tendo em vista a maior concentração do contingente da MB nesse estado, o que facilita substancialmente a divulgação da carreira. Existe uma elevada procura pelo concurso no estado do Rio de Janeiro, fato que não ocorre nos outros estados, onde o número é significativamente menor de militares, mesmo em estados que são sede dos Comandos do Distritos Navais e possuem relativo quantitativo de militares da MB. Uma divulgação mais ampla e direcionada, com informações sobre o concurso poderia elevar o número de candidatos de outros estados e aumentar a capacitação do pessoal candidato.

Para 11,3%, uma prova mais fácil poderia tornar o concurso mais atrativo aos cidadãos. Analisando a questão a nível estratégico, essa medida poderia diminuir a qualidade dos militares que ingressam na MB, podendo também gerar baixa qualidade na preparação do pessoal que guarnece os meios da Força. Essa medida mudaria a parcela de candidatos alvo do concurso, buscando captar cidadãos menos qualificados. A adoção dessa medida necessita de profundo estudo estratégico, com uma análise pormenorizada dos impactos na Força, pois poderia ser preciso proporcionar aos novos candidatos conhecimentos acadêmicos necessários para a sua qualificação e habilitação nas diversas especialidades da

MB, evitando um significativo aumento do número de reprovados nos cursos de carreira.

Para a maioria dos militares que responderam ao questionário, 80,8%, a mudança da graduação de ingresso do concurso da MB, de Marinheiro para Sargento, tornaria o processo seletivo mais atrativo aos cidadãos que buscam a carreira militar. Uma mudança tão significativa também careceria de uma profunda análise estratégica na MB, pois, para sua implementação, seriam necessárias profundas mudanças no fluxo de carreira de praças e em toda a estrutura de ensino da Marinha, buscando-se uma forma de prover pessoal na graduação de Marinheiro para guarnecimento nas Organizações Militares e Navios, sendo esse pessoal temporário, a exemplo de EB e FAB, que possuem Cabos e Soldados nessa condição. Outras questões devem ser analisadas para implementação da mudança sugerida, como a estrutura da MB para a formação de pessoal temporário e os impactos orçamentários atrelados à adoção da medida.

A situação apresentada no questionário também merece análise mais aprofundada, pois a MB pode estar captando pessoal com menor interesse na carreira da Força e pode estar perdendo pessoal mais qualificado para a FAB e o EB, tendo em vista que a remuneração financeira inicial maior é um fator determinante na escolha dos cidadãos pela carreira militar. Pode-se projetar que uma mudança na graduação inicial do concurso da MB poderia atrair parcela de candidatos que realizam o concurso para o EB e a FAB, tornando a MB a primeira opção dos candidatos à carreira militar, pelos diversos atrativos que uma carreira desafiadora, com possibilidade de viagens pelo Brasil e internacionais, pode proporcionar.

4.6 MOTIVAÇÃO E A CARREIRA DE PRAÇAS NA MARINHA

Conforme mencionado no capítulo 2 da presente monografia, observa-se que as necessidades fisiológicas ou básicas estão na base da pirâmide de necessidades de Maslow. Parte dessas necessidades está relacionada ao salário e constitui o primeiro estímulo para sua satisfação. O questionário aplicado corrobora a teoria de Maslow e a Teoria da Expectativa do Dinheiro, tendo em vista que a remuneração financeira inicial mostrou-se o principal fator motivador dos militares para ingresso na carreira.

Ainda com base na Teoria das Necessidades, as principais atenções do indivíduo são direcionadas para o atingimento das necessidades localizadas na base da pirâmide. Somente após a sensação de satisfação das necessidades mais básicas, a pessoa direciona suas atenções para as localizadas mais acima na pirâmide. Isso justifica claramente a preferência dos cidadãos por carreiras semelhantes que oferecem um maior salário e, conseqüentemente, elevam o nível de satisfação das necessidades básicas. Também é inegável que um maior salário proporciona melhores condições para atingimento dos demais níveis da pirâmide das necessidades.

Com base na Teoria da Equidade, é facilmente observado que a comparação com as carreiras das outras Forças é desvantajosa para os militares que optaram pela carreira da MB, tendo em vista a remuneração inicial maior e um fluxo de carreira favorável por mais de vinte anos.

Conclui-se que as respostas do questionário corroboram perfeitamente as teorias de motivação humana, indicando que, comparando carreiras semelhantes sem diferenças significativas, os indivíduos tendem a escolher a Força que proporcionará os maiores benefícios, nesse caso a remuneração financeira inicial maior. Esse fato ocorre com as carreiras do EB e da FAB, em que o ingresso é na graduação de Sargento.

5 – CONCLUSÃO

A pesquisa realizada se propôs a analisar o processo seletivo de captação de praças da Marinha, primeiramente analisando a importância que deve ser dada aos recursos humanos das instituições. A seleção de pessoas para as organizações deve receber atenção a nível estratégico, tendo em vista a grande relevância do ativo “recursos humanos”. De pouco, adianta possuir os melhores e mais modernos equipamentos se não houver pessoal treinado e motivado para operá-los.

Foram analisados os casos das instituições públicas no Brasil que somente podem contratar pessoal efetivo por meio de concurso público, instrumento que deve ser objetivo e com regras claras, aberto à participação de qualquer indivíduo que atenda aos requisitos previstos no edital. Caso concreto aplicado às Forças Armadas, que anualmente abrem processos seletivos para a captação de Oficiais e Praças, é preciso convencer o indivíduo pelas regras do concurso e pelas

características da carreira, tendo em vista que o salário e benefícios são os mesmos, de acordo com o nível hierárquico, não pode uma entidade pública ou uma Força Armada identificar a pessoa que se deseja contratar e oferecer melhores salários, como faz uma empresa privada.

Durante a pesquisa, verificou-se que, da mesma forma que os indivíduos buscam selecionar o melhor emprego, as organizações também têm o objetivo de selecionar as melhores pessoas que o mercado tem a oferecer e, para isso, acabam em competição com instituições que possuem carreiras semelhantes, como é o caso das Forças Armadas, que disputam a mesma parcela de indivíduos, aqueles que desejam a carreira militar. Observando esse enfoque, para uma efetiva análise, foi realizada uma comparação entre os processos seletivos das três Forças, identificando as semelhanças e principais diferenças que podem influenciar um indivíduo a preferir uma Força ou outra.

Levando-se em conta o que foi observado, constatou-se que exige-se o mesmo nível de escolaridade e idades semelhantes nas três Forças. Dentre as diferenças observadas, a mais significativa encontra-se na graduação de ingresso na carreira: EB e FAB possuem o ingresso, após o curso de formação, como Terceiro-Sargento, com remuneração bruta mensal de R\$ 4.671,00, enquanto na MB os militares são promovidos a marinheiros e possuem salário inicial de R\$ 2.294,50. Essa diferença gera grande impacto também no fluxo de carreira seguido por cada um. Constatou-se que o militar da Marinha levará 12 anos e meio de carreira para alcançar a graduação de Terceiro-Sargento, após rigorosos processos de seleção internos e dois cursos de carreira realizados. A equiparação definitiva de graduação e de remuneração somente ocorrerá com aproximadamente 27 anos de serviço.

Após a constatação da principal diferença no processo seletivo, foram analisadas as teorias de motivação humana, com o objetivo de verificar se as diferenças observadas impactam efetivamente a escolha dos indivíduos. Em vista dos argumentos apresentados, observou-se que as teorias motivacionais pesquisadas — Teoria das Necessidades de Maslow, Teoria da Equidade e Teoria da Expectativa de Dinheiro — apresentam embasamento científico para atestar que as diferenças observadas nos processos seletivos e na carreira influenciam diretamente a escolha dos indivíduos. Seja na satisfação das necessidades mais básicas de Maslow, na comparação com as outras carreiras da Teoria da Equidade e na influência do dinheiro como fator motivacional da Teoria da Expectativa do

Dinheiro, em todas elas o fato de receber uma remuneração diferente e iniciar a carreira em uma graduação menor impacta na escolha dos indivíduos pela carreira das Forças Armadas.

Em virtude do que foi mencionado e tendo o embasamento científico, buscou-se verificar junto aos militares se a teoria se concretizava na prática. A forma encontrada foi um questionário digital, que em seus resultados, corroborou a ciência e confirmou que a diferença de remuneração e graduação inicial possuem grande impacto na escolha dos militares pela carreira, com destaque que apenas 7,1% dos militares da Marinha que responderam ao formulário tinham a MB como primeira opção de carreira.

Isso posto, a diferença na graduação de ingresso de praças na MB, comparada com a graduação de ingresso no EB e FAB, impacta significativamente a escolha dos indivíduos pela carreira, sendo a carreira naval a última opção dessas pessoas. Em consequência do que foi observado, chega-se à constatação de que o processo seletivo da MB não está captando o melhor que o mercado pode oferecer, pois as pessoas melhores preparadas tendem a escolher a FAB e o EB. Sob o aspecto de não ser a primeira opção dos militares, também deve ser analisada a evasão dos marinheiros da Força para outras carreiras do serviço público ou até mesmo para o EB e a FAB.

Mesmo com ciência do impacto que uma mudança de grande porte, como alterar a graduação inicial de ingresso na MB, pode trazer administrativamente para a Força, em virtude do que foi mencionado, sugere-se uma análise do processo seletivo, considerando se, estrategicamente, é conveniente manter o processo atual e captar indivíduos, em teoria, menos qualificados em comparação com as outras forças. Acredita-se que, com a equiparação da graduação inicial entre as Forças Armadas, a MB poderia se tornar a primeira opção de diversos indivíduos que, atualmente, direcionam suas atenções para o EB e a FAB. É um desafio guarnecer os meios operativos com militares temporários, muitas vezes, com qualificação mínima, ou embarcar um Sargento em início de carreira nos navios, sem experiência ou conhecimento prático das fainas marinheiras. Contudo, sob pena de continuar captando pessoal menos qualificado, é preciso analisar o processo e decidir o caminho a seguir, mapeando os desafios que deverão ser superados na derrota que se optou seguir.

Ainda com o enfoque estratégico, a alteração da graduação inicial poderia proporcionar ajustes da missão de algumas Organizações Militares dedicadas à formação dos atuais marinheiros, com o remanejamento de recursos e militares para setores considerados mais necessários estrategicamente. Nos tempos atuais de redução de pessoal e poucos recursos, essas medidas podem ser de grande valia.

No início da presente pesquisa, com a proposta de verificar se o objetivo dos processos seletivos de praça para a MB vinha alcançando o propósito de captar melhor que o mercado tem a oferecer, comparando com os processos semelhantes das outras Forças, analisando os fatores de motivação humana e verificando a opinião dos próprios militares. Ao final, conclui-se que a carreira da MB, devido ao ingresso na graduação inferior e, conseqüentemente, menor remuneração, é a última opção dos indivíduos que desejam a carreira militar no Brasil.

REFERÊNCIAS

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão Estratégica de Pessoas no Setor Público**. 2 ed. Belo Horizonte: Fórum, 2020.

BRASIL, Aeronáutica, **Portaria GABAER nº 215/GC1, de 7 de janeiro de 2022**, Fixa interstícios para as Graduações do Corpo do Pessoal Graduado da Aeronáutica, Comandante da Aeronáutica, 2022. Disponível em: <https://www.sislaer.fab.mil.br/terminalcendoc/Busca/Download%3FcodigoArquivo%3D31214&ved=2ahUKEwjYmYD66N6HAXWtqpUCHUNFGGeUQFnoECBgQAQ&usg=AOvVaw3kq3gRN4GIAXnqeEV5PXoB>. Acesso em: 01 ago. 2024.

BRASIL, **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 02 jun. 2024.

BRASIL, Exército Brasileiro, Estado-Maior do Exército, **Portaria – EME nº 970, de 9 de fevereiro de 2023**, Aprova a Diretriz Estratégica para a Aplicação da Política de Pessoal do Exército Brasileiro, Chefe do Estado-Maior do Exército, 2023. Disponível em: http://www.sgex.eb.mil.br/sg8/006_outras_publicacoes/01_diretrizes/04_estado-maior_do_exercito/port_n_970_eme_09fev2023.html. Acesso em: 01 ago. 2024.

BRASIL, Marinha do Brasil, **Plano Corrente de Praças**, Brasília, DF: Comandante da Marinha, 2024. Disponível em: https://www.dgpm.mb/documentos/pco_pcp/pcp.7z. Acesso em: 05 jun. 2024.

BRASIL, Marinha do Brasil, **Plano de Carreira de Praças da Marinha**, Brasília, DF: Comandante da Marinha, 2007. Disponível em: https://www.dgpm.mb/documentos/pcom_pcpm/pcom.7z. Acesso em: 05 jun. 2024.

BRASIL, Marinha do Brasil, **Portaria nº 49/MB/MD, de 25 de março de 2024**, Fixa os interstícios necessários para promoções no Corpo de Praças da Marinha, Brasília, DF: Comandante da Marinha, 2024. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/servlet/INPDFViewer?jornal=515&pagina=40&data=28/03/2024&captchafield=firstAccess>. Acesso em: 01 ago. 2024.

BRASIL, Ministério da Defesa, Comando da Aeronáutica, Diretoria de Ensino, **Portaria DIRENS nº 819/1DCR, de 26 de junho de 2024**. Aprova as Instruções Específicas para o Exame de Admissão ao Curso de Formação de Sargentos da Aeronáutica para o Segundo Semestre do ano de 2025 (IE/EA CFS 2/2025). Brasília, DF, 2024. Disponível em: <https://ingresso.eear.fab.mil.br/>. Acesso em: 02 mai 2024.

BRASIL, Ministério da Defesa. Marinha do Brasil. **Plano Estratégico da Marinha (PEM 2040)**. Brasília, DF: Estado-Maior da Armada, 2020. Disponível em: https://www.marinha.mil.br/sites/all/modules/pub_pem_2040/book.html. Acesso em: 25 mar. 2024.

BRASIL, Presidência da República, **Decreto nº 95.480, de 13 de dezembro de 1987**, Dá nova redação para a Ordenança Geral para o Serviço da Armada (OGSA), Brasília, DF: Presidência da República, 1987. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1980-1987/decreto-95480-13-dezembro-1987-446244-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 15 jun. 2024.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 4ª Edição. São Paulo: Grupo Gen, 2022a. E-book.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 9 ed., São Paulo: Grupo Gen, 2022b. E-book.

EXÉRCITO BRASILEIRO, Escola de Sargentos das Armas, **Manual do Candidato, Concurso de Admissão 2024 aos Cursos de Formação e Graduação de Sargentos 2025-2026 Áreas Geral, Música e Saúde**. Três Corações, MG, 2024. Disponível em: <https://concursocfsgs-esa.eb.mil.br/>. Acesso em: 02 mai. 2025.

GUIMARÃES, Marilda Ferreira e ARIEIRA, Jailson de Oliveira. O Processo de Recrutamento e Seleção como uma Ferramenta de Gestão. **Rev. Ciências Empresariais da UNIPAR**, Toledo, v.6, n.2, jul./dez., 2005. Disponível em: <https://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/view/309>. Acesso em: 25 mar. 2024.

KELLY, Jack. Por que os jovens não querem chegar à liderança. **Revista Forbes**, 29/01/2024, Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2024/01/os-jovens-que-nao-querem-ser-gerentes/>. Acesso em: 25 ago. 2024.

MARINHA DO BRASIL, Serviço de Seleção do Pessoal da Marinha, **Edital de 13 de Dezembro de 2023, Concurso Público de Admissão às Escolas de Aprendizes-marinheiros em 2024 (CPAEAM/2024)**, Rio de Janeiro, RJ, 2023. Disponível em: https://www.inscricao.marinha.mil.br/marinha/index_concursos.jsp?id_concurso=457. Acesso em: 02 mai. 2025.

APÊNDICE A – Resultado do questionário - Pesquisa Captação de praças nas Forças Armadas.

Pergunta 1 - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Convido você a participar como voluntário da pesquisa “Captação de praças nas forças armadas”, cujo objetivo é analisar comparativamente os processos seletivos de praças das três forças armadas e verificar a principal motivação e atrativo para ingresso na carreira de praça das Forças Armadas. O motivo que me leva a pesquisar esse assunto é verificar se o atual processo de captação da Marinha do Brasil apresenta alguma desvantagem estratégica, tendo em vista que o seu ingresso ocorre em graduação diferente se comparado ao Exército e à Força Aérea. Para participar da pesquisa, você deverá responder a um questionário eletrônico de autopreenchimento com 09 perguntas de múltipla escolha. São perguntas simples que visam conhecer os principais motivos que o levaram a escolher a carreira na Marinha do Brasil. O tempo estimado para a conclusão do questionário é de, aproximadamente, 03 minutos, em dia e horário escolhido por você, conforme sua conveniência. O questionário estará disponível entre 26 de julho a 01 de agosto de 2024.

Os riscos desta pesquisa são considerados mínimos, equivalentes àqueles encontrados na vida cotidiana, e envolvem cansaço ao responder o questionário, constrangimento ao se confrontar com alguma questão sensível ou que exponha alguma fragilidade sua. Para minimizar os riscos, serão tomadas as seguintes providências: você poderá optar por não responder alguma questão ou interromper sua participação momentaneamente e retomá-la posteriormente, se assim o desejar, ou abandonar a pesquisa sem qualquer prejuízo. Além disso, os questionários são **anônimos**, e os dados serão tratados de forma agregada, não permitindo a sua identificação individual. Ainda assim, caso algum constrangimento ou desconforto ocorra, você deverá contatar o pesquisador pelo e-mail informado no final deste documento para que a providência adequada seja tomada. Ressalta-se que o pesquisador se responsabiliza por esta pesquisa e, em caso de danos decorrentes de sua participação, você tem assegurado o direito a buscar indenização. Em termos de benefício direto por sua participação, você poderá beneficiar-se futuramente e de forma indireta com possíveis alterações nos processos seletivos estudados.

Você poderá obter informações relacionadas a sua participação nesta pesquisa a qualquer momento que desejar, por meio do contato com o pesquisador responsável. Sua participação é voluntária, e em decorrência dela você não receberá qualquer valor em dinheiro. Você também não terá nenhum custo extra para participar deste estudo, por se tratar de participação remota e realizada a partir de meios já disponíveis a você. Você não será identificado neste estudo e poderá desistir de participar a qualquer momento, sem que isso venha a lhe causar qualquer constrangimento ou prejuízo. Seu e-mail será registrado ao responder o questionário para que cada pessoa responda apenas uma vez, mas ele não será utilizado na análise das respostas nem será visto por mais ninguém além do pesquisador, sendo garantido o seu sigilo e privacidade. Após o encerramento do prazo de resposta, vamos salvar o questionário com sua resposta e apagaremos o arquivo eletrônico desta plataforma. O arquivo salvo ficará arquivado com o pesquisador responsável por um período de 5 (cinco) anos e após esse tempo será apagado (deletado). Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando ela for finalizada.

Ao aceitar participar da pesquisa, é muito importante que você clique no link abaixo e salve uma cópia deste termo com você.

Caso prefira, também pode enviar uma mensagem para o pesquisador solicitando uma cópia por e-mail.

Contato do pesquisador responsável: Nome: Edson Freire Ribeiro

E-mail: edson.freire@marinha.mil.br.

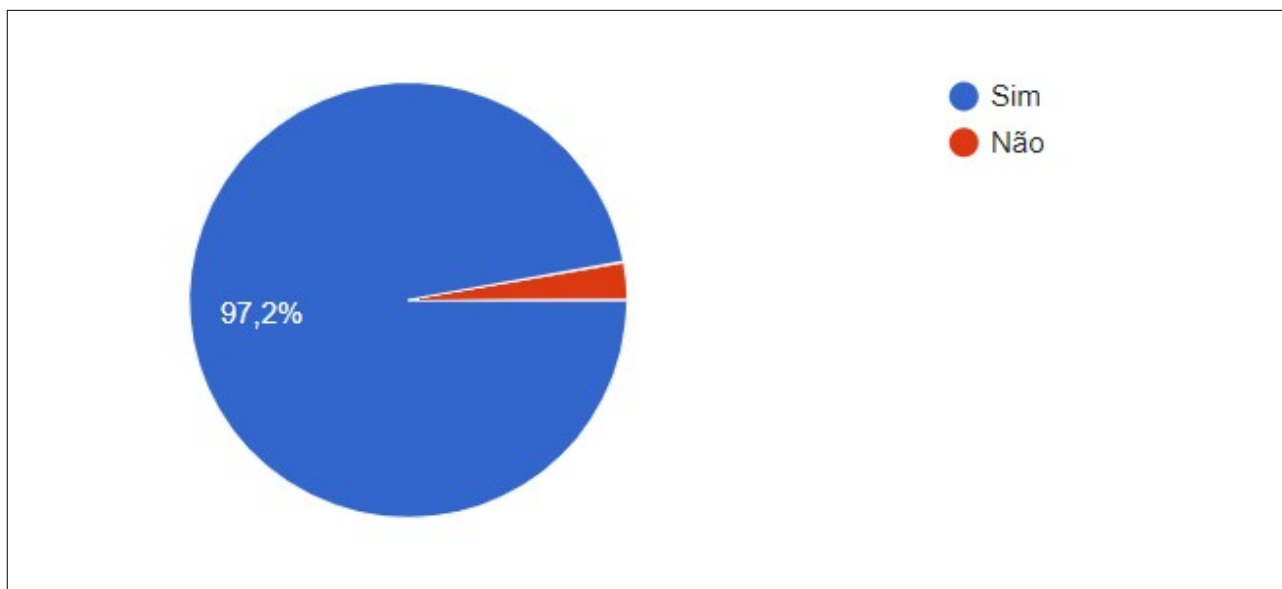
Para baixar o TCLE, clique no link a seguir:
https://docs.google.com/document/d/1w7edQzdrj0UJzGpwSNY6gwp3t3lIM_hDNf7jCzC2Mpo/edit?usp=drive_link

Resultado:

Total de Respostas: 531.

1. Sim: 516.

2. Não: 15.

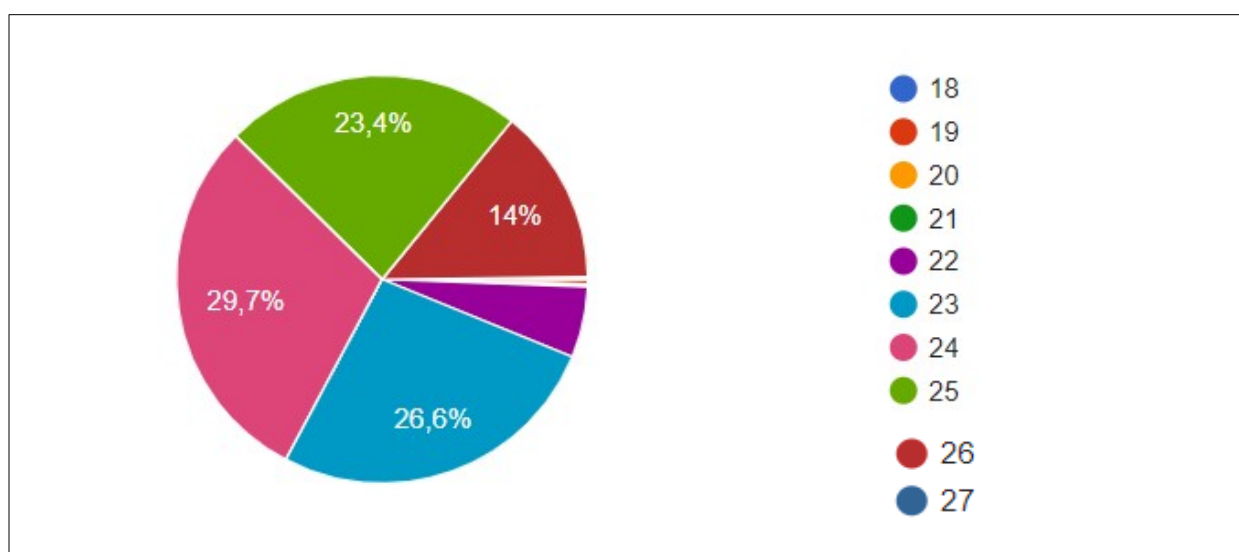


Pergunta 2 – QUAL A SUA IDADE?

Resultado

Total de Respostas: 516

- | | |
|------------------|--------------------|
| 1. 18: 0 – XX% | 6. 23: 137 – 26,6% |
| 2. 19: 2 – 0,4% | 7. 24: 153 – 29,7% |
| 3. 20: 0 – XX% | 8. 25: 121 – 23,4% |
| 4. 21: 1 – 0,2% | 9. 26: 72 – 14% |
| 5. 22: 29 – 5,6% | 10. 27: 1 – 0,2% |

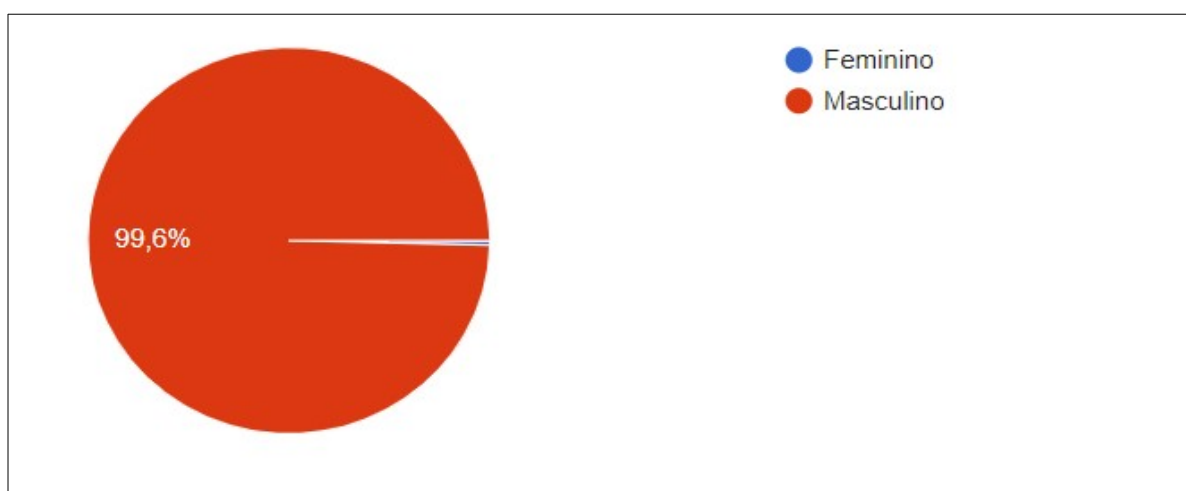


Pergunta 3 – QUAL SEU SEXO?

Resultado

Total de Respostas: 516

1. Masculino: 514 – 99,6%
2. Feminino: 2 – 0,4%

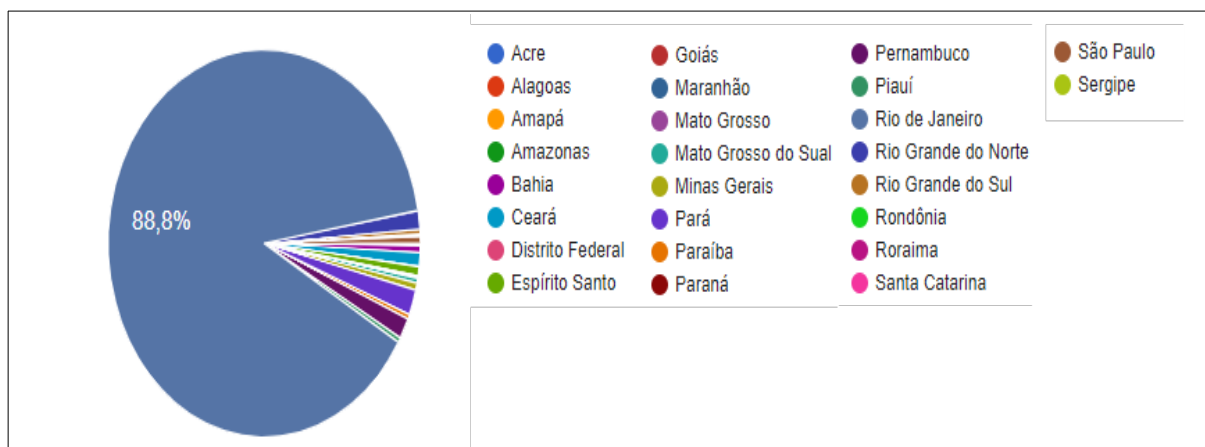


Pergunta 4 – QUAL ERA O ESTADO QUE VOCÊ MORAVA QUANDO REALIZOU A PROVA?

Resultado

Total de Respostas: 516

- | | |
|----------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Acre: 0 – XX% | 14. Pará: 11 – 2,1% |
| 2. Alagoas: 0 – XX% | 15. Paraíba: 2 – 0,4% |
| 3. Amapá: 0 – XX% | 16. Paraná: 0 – XX% |
| 4. Amazonas: 1 – 0,2% | 17. Pernambuco: 9 – 1,7% |
| 5. Bahia: 3 – 0,6% | 18. Piauí: 2 – 0,4% |
| 6. Ceará: 6 – 1,2% | 19. Rio de Janeiro: 458 – 88,8% |
| 7. Distrito Federal: 0 – XX% | 20. Rio Grande do Norte: 8 – 1,6% |
| 8. Espírito Santo: 4 – 0,8% | 21. Rio Grande do Sul: 2 – 0,4% |
| 9. Goiás: 0 – XX% | 22. Rondônia: 0 – XX% |
| 10. Maranhão: 1 – 0,2% | 23. Roraima: 0 – XX% |
| 11. Mato Grosso: 0 – XX% | 24. Santa Catarina: 1 – 0,2% |
| 12. Mato Grosso do Sul: 2 – 0,4% | 25. São Paulo: 3 – 0,6% |
| 13. Minas Gerais: 3 – 0,6% | 26. Sergipe: 0 – XX% |

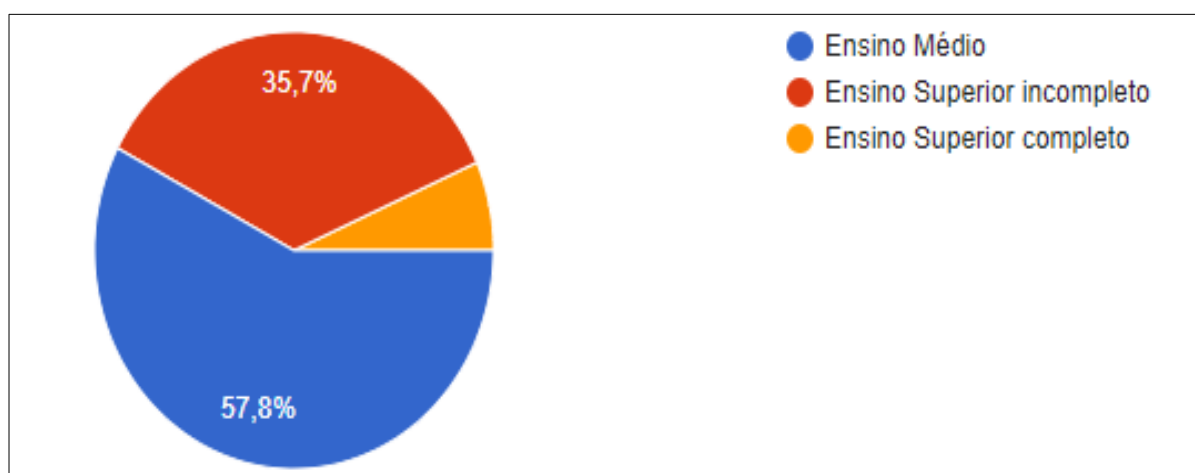


Pergunta 5 – QUAL SUA ESCOLARIDADE ATUAL?

Resultado

Total de Respostas: 516

1. Ensino Médio: 298 – 57,8%
2. Ensino Superior incompleto: 184 – 35,7%
3. Ensino Superior completo: 34 – 6,6%

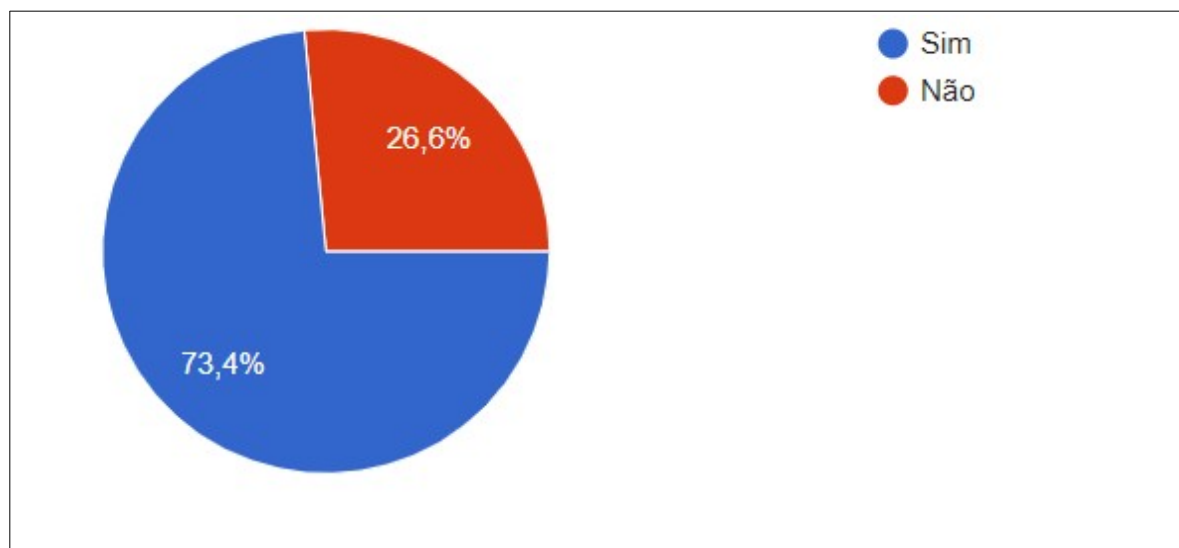


Pergunta 6 – ALÉM DO CONCURSO PÚBLICO DE ADMISSÃO ÀS ESCOLAS DE APRENDIZES-MARINHEIROS – (EAM-MB), VOCÊ PRESTOU CONCURSO PARA A ESCOLA DE SARGENTOS DO EXÉRCITO (ESA-EB) E/OU ESCOLAS DE ESPECIALISTA DA AERONÁUTICA (EEAR-FAB)?

Resultado

Total de Respostas: 516

1. Sim: 397 – 73,4%
2. Não: 137 – 26,6%

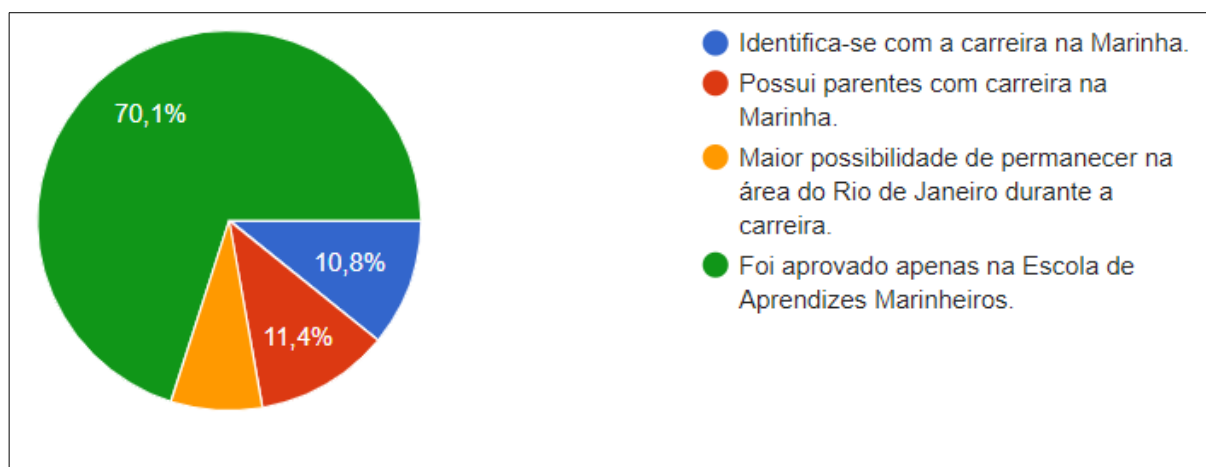


Pergunta 7 – QUAL O MOTIVO DE OPTAR PELA ESCOLA DE APRENDIZES-MARINHEIROS?

Resultado

Total de Respostas: 378

1. Identifica-se com a carreira na Marinha.: 41 – 10,8%
2. Possui parentes com carreira na Marinha.: 43 – 11,4%
3. Maior possibilidade de permanecer na área do Rio de Janeiro durante a carreira.: 29 – 7,7%
4. Foi aprovado apenas na Escola de Aprendizes-marinheiros.: 265 – 70,1%

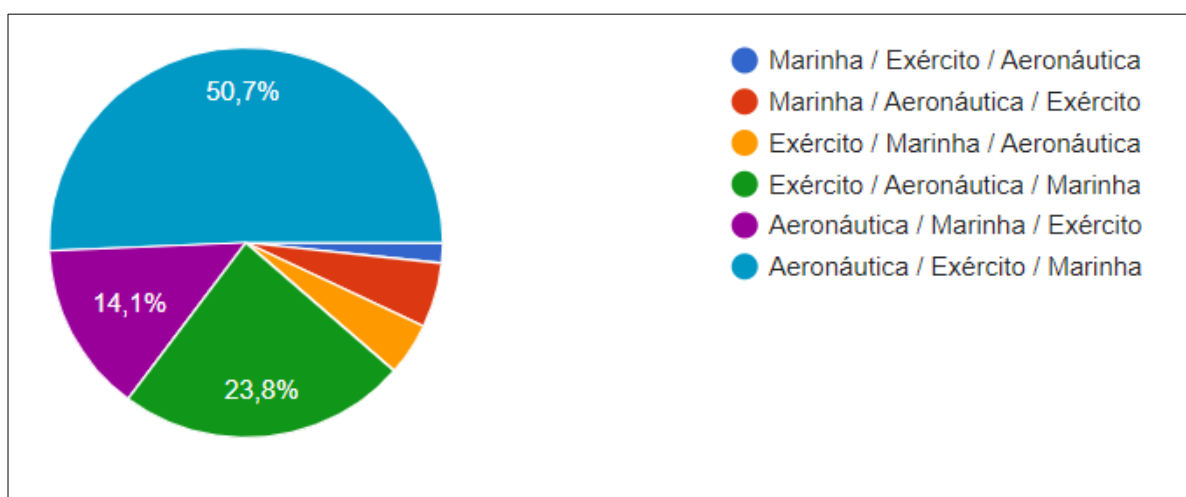


Pergunta 8 – CASO TIVESSE SIDO APROVADO EM TODOS OS OUTROS CONCURSOS, QUAL SERIAM SUAS OPÇÕES EM ORDEM DE PRIORIDADE?

Resultado

Total de Respostas: 298

1. Marinha / Exército / Aeronáutica.: 5 – 1,7%
2. Marinha / Aeronáutica / Exército.: 16 – 5,4%
3. Exército / Marinha / Aeronáutica.: 13 – 4,4%
4. Exército / Aeronáutica / Marinha.: 71 – 23,8%
5. Aeronáutica / Marinha / Exército.: 42 – 14,1%
6. Aeronáutica / Exército / Marinha.: 151 – 50,7%

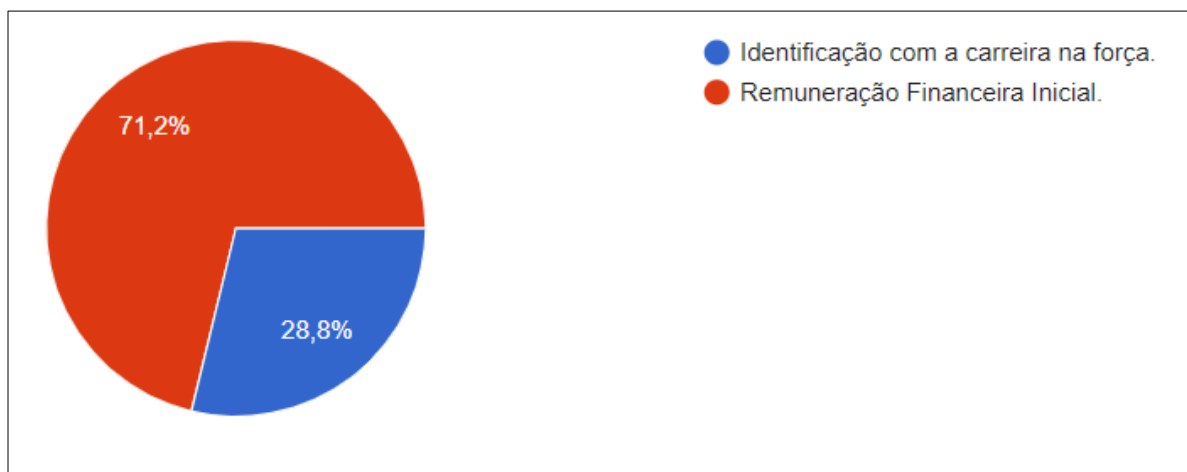


Pergunta 9 – QUAL O MOTIVO DA ESCOLHA?

Resultado

Total de Respostas: 299

1. Identificação com a carreira na Força.: 86 – 28,8%
2. Remuneração Financeira Inicial.: 213 – 71,2%

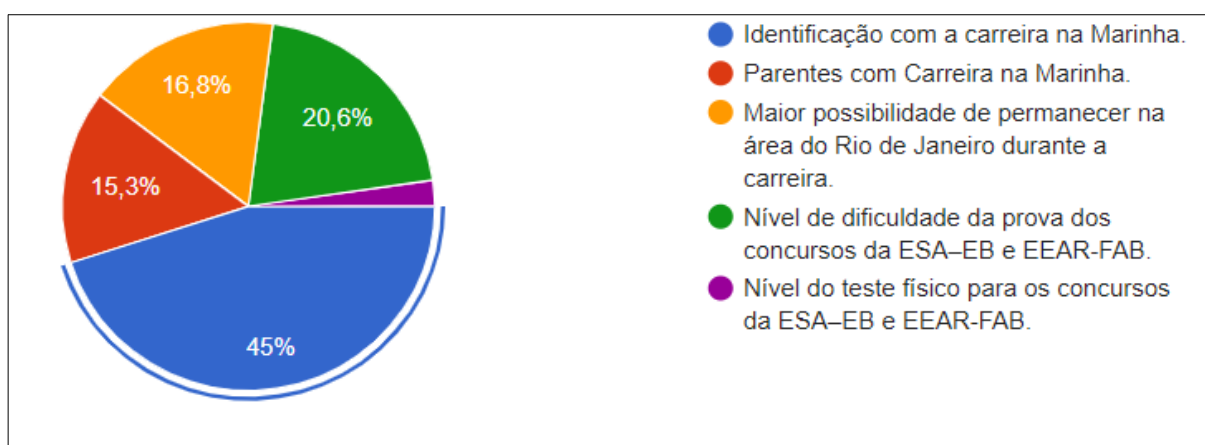


Pergunta 10 – QUAL O MOTIVO DE NÃO PRESTAR CONCURSO PARA OUTRAS FORÇAS ARMADAS?

Resultado

Total de Respostas: 131

1. Identificação com a carreira na Marinha.: 59 – 45%
2. Parentes com Carreira na Marinha.: 20 – 15,3%
3. Maior possibilidade de permanecer na área do Rio de Janeiro durante a carreira.: 22 – 16,8%
4. Nível de dificuldade da prova dos concursos da ESA-EB e EEAR-FAB.: 27 – 20,6%
5. Nível do teste físico para os concursos da ESA-EB e EEAR-FAB.: 3 – 2,3%

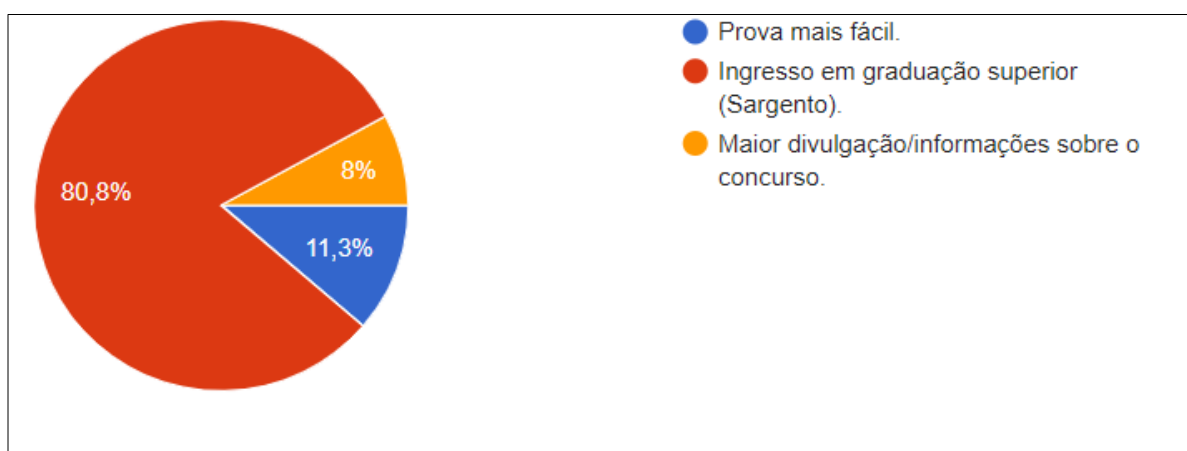


Pergunta 11 – NA SUA OPINIÃO, O QUE TORNARIA A CARREIRA/CONCURSO DA MARINHA MAIS ATRATIVO AOS CIDADÃOS?

Resultado

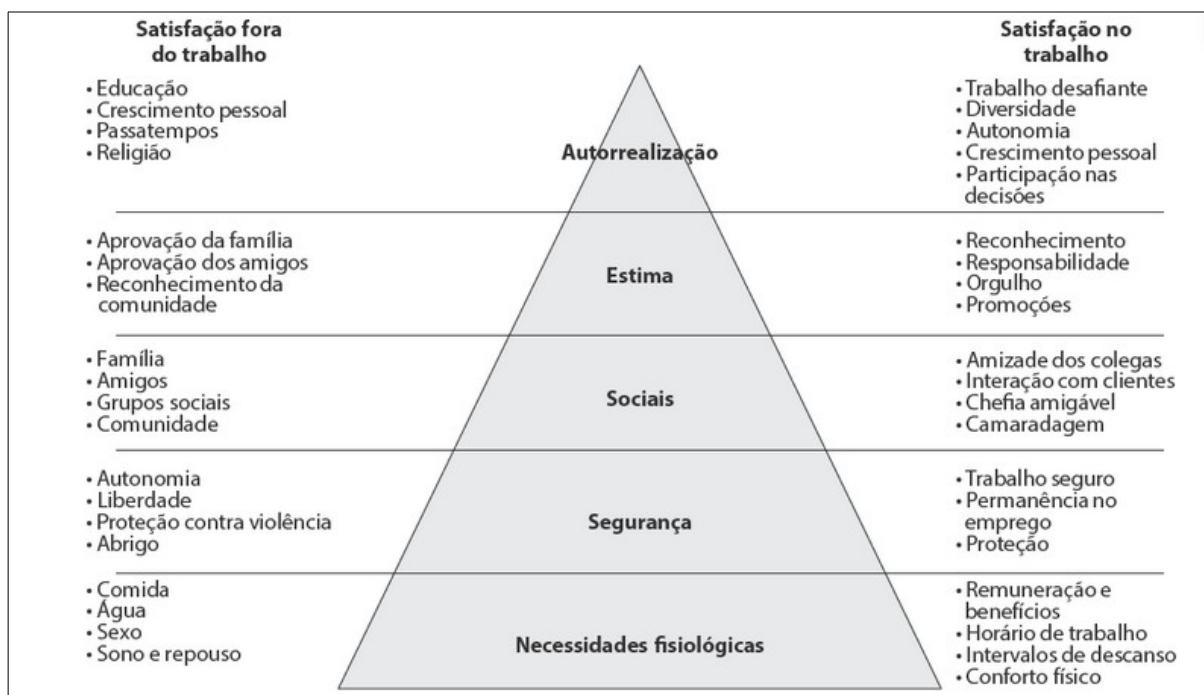
Total de Respostas: 515

1. Prova mais fácil.: 58 – 11,3%
2. Ingresso em graduação superior.: 416 – 80,8%
3. Maior divulgação/informações sobre o concurso.: 41 – 8%



ANEXO A

Pirâmide das necessidades humanas de Maslow e suas implicações



Fonte: Chiavenato 2022a, Extraído de: Chiavenato, I. Administração nos novos tempos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2020. p. 281.