

**Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna**



**Francisco da Rocha Duarte**

Aspirante a Oficial de Polícia

**Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais**

XXXIII Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**O impacto da vitimação policial na motivação dos  
polícias da Polícia de Segurança Pública**

Orientação Científica:

**Professora Doutora Sónia Maria Aniceto Morgado**

**Superintendente, Professor Doutor Luís Manuel André Elias**

Lisboa, 13 de maio de 2021



**Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna**



**Francisco da Rocha Duarte**

Aspirante a Oficial de Polícia

**Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais**

XXXIII Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**O impacto da vitimação policial na motivação dos polícias da  
Polícia de Segurança Pública**

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna com vista à obtenção do grau de Mestre em Ciências Policiais, elaborada sob a orientação da Sra. Professora Doutora Sónia Maria Aniceto Morgado e do Sr. Superintendente, Professor Doutor Luís Manuel André Elias.





**Estabelecimento de ensino**

Instituto Superior de Ciências Policiais e  
Segurança Interna

**Curso**

XXXIII CFOP

**Orientadores**

Professora Doutora Sónia Morgado e  
Superintendente, Professor Doutor Luís  
Elias

**Título**

O impacto da vitimação policial na  
motivação dos polícias da Polícia de  
Segurança Pública

**Autor**

Francisco da Rocha Duarte

**Local de Edição**

Lisboa

**Data de Edição**

Maio de 2021

*Aos meus pais e irmã,  
por serem o meu núcleo e me apoiarem incondicionalmente.*

*À minha alma gémea, à Lúcia e ao Eduardo,  
pelo amor constante e força de vontade para continuar.*

## Agradecimentos

Primeiramente, agradeço eternamente por todo o amor, carinho, ensinamentos, paciência, compreensão, tranquilidade, enfim, por tudo, aos meus queridos pais e irmã, aos quais devo muito e nunca vou conseguir retribuir tudo o que fizeram por mim. Obrigado por me terem ajudado a crescer, tornando-me na pessoa que sou hoje.

À minha alma gémea, Melissa, por ter estado sempre presente, tido a maturidade necessária nos momentos certos, ter sido divertida nos momentos mais tensos, ter sido um apoio essencial em todo o progresso pessoal e profissional e pelo seu amor incondicional.

À Lúcia e ao Eduardo por terem sido os meus “segundos pais”, que, mesmo longe geograficamente, sempre me ajudaram com tudo, transmitindo-me força e dedicação para enfrentar todos os desafios de forma confiante e mostrando-me o verdadeiro valor de muitas coisas da vida.

À minha avó Madalena, por ter sido a amiga, “mãe” e conselheira que precisei em toda a minha viagem pessoal e profissional, e por ter sido a pessoa carinhosa, altruísta e aconchegante que me ajudou a crescer, aprender e adaptar aos desafios mais difíceis.

À minha restante família que me deu apoio e ajudou no que precisei em todas as minhas atividades académicas e em toda a minha vida social.

Agradeço também aos meus amigos de fora com quem discuti quando precisei de outras perspetivas, que me acompanharam em toda a viagem académica e que mantêm uma amizade rica e duradoura comigo.

Aos meus irmãos e irmãs do XXXIII CFOP que passaram pelas mesmas dificuldades e me ajudaram ao longo dos 5 anos, mantendo o espírito de corpo, camaradagem, união e uma amizade e boa disposição que nunca vou esquecer. *Simul per Aspera, Simul ad Astra!*

Um muito obrigado sentido aos Oficiais, Chefes, Agentes, docentes e restante pessoal do ISCPSI pelos ensinamentos, acolhimento e integração no contexto policial e pelos valores presentes nas colunas dos claustros que me incutiram e que tanto significam para mim.

Agradeço profundamente a orientação que a Professora Doutora Sónia Morgado me deu, por todo o apoio pessoal e académico durante esta jornada e por ter sido imprescindível para a conclusão deste trabalho final. Foi uma honra e um privilégio ter sido seu discente no primeiro ano e acabar como seu orientando no último ano do Mestrado Integrado em Ciências Policiais.

O meu obrigado pela orientação do Superintendente Professor Doutor Luís Elias por ter orientado e acompanhado todo o desenvolvimento deste trabalho, apesar de todos os obstáculos derivados da pandemia.

Agradeço também aos Subcomissários Macedo da Silva e Beatriz Pinto pela sua orientação nos estágios práticos da primeira e segunda fase, respetivamente, e pelas oportunidades que me deram para me desenvolver profissionalmente. Obrigado por terem mostrado o caminho que tenho ainda por percorrer, de modo a procurar sempre ser um melhor profissional, tendo em conta os aspetos positivos e negativos da minha personalidade.

Agradeço também ao efetivo da 20.<sup>a</sup> Esquadra – Benfica, EIFP da 3.<sup>a</sup> Divisão, 88.<sup>a</sup> Esquadra – Massamá, EIFP da Divisão Policial de Sintra e aos restantes polícias com quem me cruzei e que partilharam comigo as suas experiências profissionais.

Obrigado também a todos os polícias da Polícia de Segurança Pública pelo sacrifício e empenho que demonstram todos os dias ao exercer as suas funções e por terem usado do vosso tempo para contribuir para a elaboração deste trabalho final, criando conhecimento em prol do desenvolvimento da nossa Polícia.

## Resumo

Uma das áreas mais relevantes em qualquer instituição diz respeito à Gestão de Recursos Humanos, porque os funcionários representam um capital humano imprescindível para alcançar os objetivos de uma empresa ou cumprir a missão de uma instituição. Segundo a literatura, a motivação provém de estímulos que moldam o comportamento de um indivíduo, podendo ser analisada em diversas dimensões, baseadas nas teorias da motivação. O bem-estar físico e/ou psicológico do polícia depende de diversos fatores, nomeadamente, da vitimação policial. Este fenómeno entende-se por qualquer ato de agressão ou violência contra um polícia durante o seu serviço, que pode desenvolver na pessoa sintomas pós-traumáticos. Assim, foi investigado se a vitimação policial influencia a motivação profissional dos polícias da Polícia de Segurança Pública. Realizou-se um estudo de natureza quantitativa com objetivos de exploração explicativa e descritiva, recolhendo-se os dados através de um questionário adaptado e aplicado aos polícias do efetivo dos Comandos Metropolitanos de Lisboa e do Porto. Demonstrou-se que a motivação profissional dos polícias é influenciada negativamente pela vitimação policial. Os resultados analisados também verificaram que a vitimação policial prejudica, essencialmente, a motivação tendo em vista a organização do trabalho e a motivação para o desempenho. Para além disto, também se apurou que a motivação profissional é influenciada pelas habilitações literárias, posto e função exercida dos inquiridos. A conclusão deste estudo permite que futuras investigações abordem o tema de diferentes perspetivas, averiguando se também a satisfação é influenciada por este fenómeno ou mesmo averiguar uma análise histórica da vitimação policial em Portugal.

**Palavras-chave:** agressão, motivação profissional, teorias da motivação, violência, vitimação policial.

## **Abstract**

One of the most relevant areas in any institution concerns Human Resources Management, because the staff represents an indispensable human capital to achieve the objectives of a corporation or to fulfill any institution's mission. According to the literature, motivation comes from the stimuli that shape the behavior of an individual and can be analyzed considering several dimensions according to some theories of motivation. The physical and/or psychological well-being of the police officer depends on several factors, namely on police victimization. This phenomenon is any act of aggression or violence against a police officer during his/her service, which can develop post-traumatic symptoms in the individual. Therefore, it was investigated whether the police victimization influences the professional motivation of the police officer from Polícia de Segurança Pública. A quantitative study was carried out with objectives of explanatory and descriptive exploration, collecting the data through an adapted questionnaire, and applied to the police officers of the Metropolitan Commands of Lisbon and Porto. Thus, it was demonstrated that the professional motivation of the police is negatively influenced by the police victimization. The results analyzed also found that police victimization essentially harms motivation for work organization and for performance. In addition, it was also found that professional motivation changes according to the educational qualifications, rank and function performed by the respondents. Finally, the conclusion of this study allows future investigations to address the theme from different perspectives, determining whether satisfaction is also influenced by this phenomenon or even investigating an historical analysis of police victimization in Portugal.

**Keywords:** aggression, professional motivation, motivation theories, violence, police victimization.

## Índice

Dedicatória .....	i
Agradecimentos .....	ii
Resumo.....	iv
Abstract .....	v
Índice de Tabelas .....	ix
Índice de Figuras.....	xii
Lista de Siglas, Abreviaturas e Acrónimos .....	xiv
Introdução.....	1
Capítulo I – Enquadramento Teórico-conceitual.....	4
1.1. Agressão e Violência.....	5
1.2. Polícia.....	8
1.3. Vitimação Policial .....	9
1.3.1. O fenómeno no contexto internacional. ....	10
1.3.2. O fenómeno no contexto nacional. ....	11
1.4. Motivação .....	13
Capítulo II – Teorias da Motivação .....	17
2.1. Teorias da Motivação de Conteúdo Gerais.....	18
2.1.1. Teoria das necessidades de Maslow.....	18
2.1.2. Teoria das necessidades de McClelland.....	19
2.1.3. Teoria ERG de Alderfer. ....	21
2.2. Teorias da motivação de conteúdo organizacionais.....	22
2.2.1. Teoria bifatorial de Herzberg. ....	22
2.2.2. Teoria das características da função de Hackman e Oldham. ....	24
2.3. Teorias da motivação de processo gerais .....	25
2.3.1. Teoria da equidade de Adams.....	25
2.3.2. Teoria ModCO de Luthans e Kreitner. ....	27
2.4. Teorias da motivação de processo organizacionais .....	28
2.4.1. Teoria da definição de objetivos de Locke e Latham. ....	28
2.4.2. Teoria das expetativas de Vroom.....	29

2.4.3. Teoria do modelo de comprometimento organizacional de Allen e Meyer.	
31	
Capítulo III – Método .....	33
3.1. Modelo conceptual e hipóteses .....	33
3.2. Instrumento de recolha de dados.....	37
3.3. Caraterização dos participantes.....	40
3.4. Instrumentos de análise de dados.....	45
3.4.1. Análise fatorial exploratória.....	45
3.4.2. Validação do questionário.....	46
3.4.3. Medidas de consistência interna.....	47
3.4.4. Testes de medição do modelo conceptual.....	48
3.5. Procedimentos.....	48
Capítulo IV – Apresentação e Discussão de Resultados.....	49
4.1. Análise descritiva e correlacional .....	49
4.2. Testes de medição do modelo conceptual .....	53
4.2.1. Testes de medição conceptual para a vitimação policial.....	53
4.3. Análise comparativa intra-grupos de fatores .....	56
Conclusão .....	61
Referências .....	64
Apêndices .....	73
Apêndice A – Probabilidades previstas da lesão devido à altura de um polícia.....	73
Apêndice B – Probabilidades previstas da Lesão consoante os Anos de Serviço de um Polícia .....	74
Apêndice C – A dinâmica do modelo tridimensional da motivação.....	75
Apêndice D – Caraterização sumária dos motivos de sucesso, afiliação e poder...76	
Apêndice E – Questionário.....	77
Apêndice F – Autorização e Informação relativamente ao Efetivo do COMETLIS COMETPOR.....	86
Apêndice G – E-Mail a autorizar a Utilização da Escala Tetrafatorial.....	88
Apêndice H – Solicitação para a aplicação do Questionário no Efetivo do COMETLIS e COMETPOR.....	89

Apêndice I – Autorização para aplicar o Questionário no Efetivo do COMETLIS e COMETPOR.....	90
Apêndice J – Gráfico de Barras do Número de Inquiridos por Anos de Serviço Agrupados.....	91
Apêndice K – Gráfico de Barras do Número de Inquiridos por Perceção de Vitimação.....	92
Apêndice L – Teste de KMO e Esfericidade de Bartlett.....	93
Apêndice M – <i>Variâncias Comuns</i> .....	94
Apêndice N – Análise da Variância Total Explicada.....	96
Apêndice O – Matriz de Componentes não Rodada.....	98
Apêndice P – Matrizes de Componentes Rodadas pelo Método Varimax, Quartimax e Equamax.....	100
Apêndice Q – Análise da Consistência Interna e Curvas ROC dos construtos ....	106
Apêndice R – Análise da Fiabilidade da Escala e das Subescalas.....	115
Apêndice S – Análise de Frequências dos Itens por Categoria.....	116
Apêndice T – Análise Descritiva dos Construtos.....	120
Apêndice U – Análise Correlacional de <i>Pearson</i> entre Subescalas.....	121
Apêndice V – Análise Correlacional de <i>Spearman</i> entre a Motivação profissional total e variáveis sociodemográficas.....	122
Apêndice W – Análise da Adesão à Normalidade dos Construtos.....	123
Apêndice X – Testes de Modelo Conceptual para a Motivação e as suas Dimensões com base na Vitimação policial.....	124
Apêndice Y – Gráficos referentes aos Testes <i>t</i> da Motivação com base na Vitimação policial.....	126
Apêndice Z – Testes de Modelo Conceptual para a Motivação Profissional Total com base nas Variáveis Sociodemográficas.....	129
Apêndice AA – Testes de Modelo Conceptual para a Vitimação Policial com base nas Variáveis Sociodemográficas.....	143

## Índice de Tabelas

Tabela 1 – Distribuição de frequências por dados sociodemográficos .....	42
Tabela 2 – Distribuição de frequências de inquiridos por Comando onde exercem funções .....	42
Tabela 3 – Distribuição de frequências por posto .....	43
Tabela 4 – Distribuição de frequências por anos de serviço por grupos.....	43
Tabela 5 – Distribuição de frequências por função .....	44
Tabela 6 – Distribuição de frequências por vitimação policial .....	45
Tabela 7 – Caracterização sumária dos motivos de sucesso, afiliação e poder e poder .....	76
Tabela 8 – Teste de KMO e Bartlett .....	93
Tabela 9 – Variâncias comuns.....	94
Tabela 10 – Variância total explicada.....	96
Tabela 11 – Matriz de componente não rodada.....	98
Tabela 12 – Matriz de componente rotativa pelo varimax.....	100
Tabela 13 – Matriz de componente rotativa pelo quartimax .....	102
Tabela 14 – Matriz de componente rotativa pelo equamax .....	104
Tabela 15 – Análise com recurso ao Alpha de Cronbach para o pré-teste (Grupo A) .....	106
Tabela 16 – Análise com recurso ao Alpha de Cronbach para o pré-teste (Grupo B).....	106
Tabela 17 – Análise da fiabilidade da escala e subescala .....	115
Tabela 18 – Análise com recurso à estatística descritiva dos 7 itens da categoria motivação tendo em vista a organização do trabalho .....	116
Tabela 19 – Análise com recurso à estatística descritiva dos 7 itens da categoria motivação para o desempenho.....	117
Tabela 20 – Análise com recurso à estatística descritiva dos 7 itens da categoria motivação referente aos motivos de realização e poder.....	118
Tabela 21 – Análise com recurso à estatística descritiva dos 7 itens da categoria motivação ligados ao envolvimento .....	119
Tabela 22 – Análise das variáveis latentes.....	120
Tabela 23 – Análise correlacional entre as variáveis latentes com o teste de correlação de Pearson .....	121
Tabela 24 – Análise correlacional entre a variável motivação profissional total e variáveis sociodemográficas com o teste de correlação de Spearman.....	122

Tabela 25 – Análise da adesão à normalidade das variáveis latentes com recurso ao teste de Levene .....	123
Tabela 26 – Teste t para igualdade de médias da motivação com base na vitimação policial .....	124
Tabela 27 – Teste t para igualdade de médias da motivação profissional total com base no género .....	129
Tabela 28 – Teste t para igualdade de médias da motivação profissional total com base no comando onde exerce funções .....	131
Tabela 29 – Teste anova para igualdade de médias com base nas habilitações literárias..	133
Tabela 30 – Teste anova da motivação profissional total por anos de serviços em grupos .....	133
Tabela 31 – Teste anova para igualdade de médias com base nas habilitações literárias..	133
Tabela 32 – Tabela de comparações múltiplas da motivação profissional total por habilitações literárias.....	135
Tabela 33 – Teste ANOVA da motivação profissional total por posto .....	136
Tabela 34 – Tabela de comparações múltiplas de Sheffe reduzida da motivação profissional total por posto .....	137
Tabela 35 – Teste anova da motivação profissional total por função que exerce .....	140
Tabela 36 – Tabela de comparações múltiplas de Sheffe reduzida da motivação profissional total pela função que exerce .....	141
Tabela 37 – Teste qui-quadrado entre a vitimação policial e idades em escalões etários .	143
Tabela 38 – Medidores de intensidade de dependência entre a vitimação policial e idade em escalões etários .....	143
Tabela 39 – Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e género.....	144
Tabela 40 – Medidores de intensidade de dependência entre a vitimação policial e género .....	144
Tabela 41 – Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e habilitações literárias .....	145
Tabela 42 – Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e comando onde exerce funções .....	145
Tabela 43 – Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e anos de serviço por grupos	146
Tabela 44 – Medidores de intensidade de dependência entre a vitimação policial e anos de serviço por grupos.....	146
Tabela 45 – Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e posto.....	147

Tabela 46 – Medidores de intensidade de dependência entre a vitimação policial e posto .....	147
Tabela 47 – Teste Fisher entre a vitimação policial e função que exerce.....	148
Tabela 48 – Medidores de intensidade de dependência entre a vitimação policial e função que exerce.....	148

## Índice de Figuras

Figura 1. Modelo conceptual ou de análise da investigação .....	35
Figura 2. Probabilidades previstas da lesão devido à altura de uma polícia. ....	73
Figura 3. Probabilidades previstas da lesão consoante os anos de serviço de um polícia. ..	74
Figura 4. A dinâmica do modelo tridimensional de motivação.....	75
Figura 5. Gráfico de barras do número de inquiridos por anos de serviço agrupados.....	91
Figura 6. Gráfico de barras do número de inquiridos por perceção de vitimação.....	92
Figura 7. Scree Plot dos Eigenvalues.....	97
Figura 8. Curva ROC da variável latente “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” relativamente ao Grupo A.....	107
Figura 9. Curva ROC da variável latente “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” relativamente ao Grupo B. ....	108
Figura 10. Curva ROC da variável latente “Motivação para o desempenho” relativamente ao Grupo A.....	109
Figura 11. Curva ROC da variável latente “Motivação para o desempenho” relativamente ao Grupo B.....	110
Figura 12. Curva ROC da variável latente “Motivação referente aos motivos de realização e poder” relativamente ao Grupo A.....	111
Figura 13. Curva ROC da variável latente “Motivação referente aos motivos de realização e poder” relativamente ao Grupo B. ....	112
Figura 14. Curva ROC da variável latente “Motivação ligados ao envolvimento” relativamente ao Grupo A. ....	113
Figura 15. Curva ROC da variável latente “Motivação ligados ao envolvimento” relativamente ao Grupo B.....	114
Figura 16. Gráfico do teste t das variáveis “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” e “Vitimação policial”. ....	126
Figura 17. Gráfico do teste t das variáveis “Motivação para o desempenho” e “Vitimação policial”. ....	126
Figura 18. Gráfico do teste t das variáveis “Motivação referentes aos motivos de realização e poder” e “Vitimação policial”.....	127
Figura 19. Gráfico do teste t das variáveis “Motivação ligada ao envolvimento” e “Vitimação policial”. ....	127

Figura 20. Gráfico do teste t das variáveis “Motivação profissional total” e “Vitimação policial”.....	128
Figura 21. Gráfico do teste t das variáveis “Motivação profissional total” e “Género”....	130
Figura 22. Gráfico do teste t das variáveis “Motivação profissional total” e “Comando onde exerce funções”.....	132
Figura 23. Barra de erro da “Motivação profissional total” por “Habilitações literárias”.	134
Figura 24. Barra de erro da “Motivação profissional total” por “Posto”. .....	136
Figura 25. Barra de erro da “Motivação profissional total” pela “Função que exerce”. ...	140

## Lista de Siglas, Abreviaturas e Acrónimos

<b>ANOVA</b>	Análise de Variância
<b>CFOP</b>	Curso de Formação de Oficiais de Polícia
<b>CO</b>	Comprometimento Organizacional
<b>COMETLIS</b>	Comando Metropolitano de Lisboa
<b>COMETPOR</b>	Comando Metropolitano do Porto
<b>CP</b>	Código Penal
<b>CRP</b>	Constituição da República Portuguesa
<b>df</b>	Graus de liberdade
<b>DIP</b>	Departamento de Informações Policiais
<b>DN</b>	Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública
<b>DP</b>	Desvio-padrão
<b>ERG</b>	<i>Existence, Relatedness e Growth</i>
<b>EUA</b>	Estados Unidos da América
<b>FS</b>	Força de Segurança
<b>FSS</b>	Força e Serviço de Segurança
<b>GRH</b>	Gestão de Recursos Humanos
<b>H0</b>	Hipótese Nula
<b>INE</b>	Instituto Nacional de Estatística
<b>ISCPSI</b>	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
<b>KMO</b>	<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>
<b>LEOKA</b>	<i>Law Enforcement Officers Killed and Assaulted</i>
<b>LSI</b>	Lei de Segurança Interna
<b>M</b>	Média aritmética
<b>MAI</b>	Ministério da Administração Interna
<b>OMS</b>	Organização Mundial de Saúde
<b>OPC</b>	Órgão de Polícia Criminal
<b>PSP</b>	Polícia de Segurança Pública
<b>RH</b>	Recursos Humanos
<b>SAD</b>	Subsistema de Assistência na Doença

**UCR**

*Uniform Crime Reporting*

$\chi^2$

Valor do teste Qui-Quadrado

## Introdução

Existem diversas profissões, nomeadamente, militares, médicos ou bombeiros que, pela sua natureza, estão sujeitas a um número elevado de situações mais traumáticas que outras, podendo afetar psicologicamente estes profissionais. A profissão de polícia não é exceção. Apesar de existir apoio psicológico disponibilizado pela Polícia de Segurança Pública (PSP) para os polícias vítimas de agressões ou de qualquer outro tipo de violência, o comportamento no serviço dos profissionais desta Força e Serviço de Segurança (FSS) poderá ser alterado após a vivência dessa situação.

Qualquer cidadão tem o direito ao desempenho de uma função na sociedade, constituindo-se essa atividade como fator de realização das suas vontades e satisfação das suas necessidades. Um cidadão que enverede pela carreira de profissional de polícia e que seja vítima de uma agressão, pode ver afetada a sua realização pessoal e a sua motivação para o desempenho dessa função (López, 1996).

O polícia é “o elemento que integra o corpo de profissionais da PSP, constituído em carreira especial, com funções policiais, armado e uniformizado, sujeito à condição policial, com vínculo de nomeação e formação específica”, segundo o art.º 3.º do Estatuto Profissional do Pessoal com Funções Policiais da PSP (2015). De modo a “defender a legalidade democrática e garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos”, como refere o art.º 272.º da Constituição da República Portuguesa (CRP), a condição policial engloba o risco de vivenciar ocorrências de carácter mais sensível, que podem resultar em agressões contra o polícia. Nesta senda, a vitimação policial poderá condicionar moral ou psiquicamente o polícia no exercício das suas funções. Desta forma, apesar de poder ocorrer noutras profissões, os profissionais da PSP apresentam uma maior probabilidade de poderem ser vítimas de algum tipo de agressão, em particular, pela especificidade que a própria profissão implica, nomeadamente, o “contacto com o público (...) em áreas de elevada criminalidade, com acesso a armas de tecnologia mais avançada que as próprias forças de segurança” (Brito, 2017, p. 13).

A vitimação policial trata-se de um fenómeno que acompanha a própria história da PSP. Para que os profissionais possam cumprir a sua missão institucional, colocam a sua vida em risco por serem intermediários diretos entre a Lei e os cidadãos. Assim, uma das possíveis consequências da ação coerciva dos polícias, relativamente ao desrespeito da lei por parte dos cidadãos, deliberadamente ou por desconhecimento, é a vitimação policial por meio de agressões, podendo estas serem visíveis ou não visíveis (Karolline & Baier, 2016).

O facto de os polícias estarem fardados pode aumentar o risco de agressão por parte dos cidadãos, visto que, numa perspetiva sociocultural, as pessoas que tiveram experiências de carácter negativo com a Polícia ou que consideram a instituição como o inimigo, podem tender em agredir um profissional das Forças de Segurança (FS) mais facilmente. Para além deste fator, o tipo de ocorrência também pode influenciar na génese de uma agressão contra os polícias, nomeadamente, nas situações de violência doméstica, que demonstrou ser a ocorrência mais perigosa para os polícias (Bard, 1970, cit. in Kaminski & Sorensen, 1995). Através do desenvolvimento tecnológico, a existência do escrutínio da atuação policial e de insultos dirigidos aos polícias, por exemplo, nas redes sociais, também se configuram como vitimação policial. Nestas situações o anonimato no amplo mundo da *internet* tem vindo a facilitar esta forma de agressão e a dificultar a descoberta dos autores das agressões.

À semelhança de instituições análogas à PSP, a área de Gestão de Recursos Humanos (GRH) é uma área complexa e delicada, o que se justifica devido à amplitude da missão, sendo esta necessária para o bem-estar social da comunidade. Segundo Pereira (2008), a motivação das pessoas de uma instituição e o propósito da mesma devem ser considerados mutuamente, por forma a perceber o que os trabalhadores entendem da sua instituição. Para além do entendimento, é possível, segundo este autor, compreender a interdependência entre os elementos da instituição e as tensões internas a que são sujeitos, que podem resultar em consequências positivas ou negativas.

Logo, a PSP deve, tal como outras instituições públicas ou empresas privadas, adaptar-se aos novos desafios colocados à GRH, visto existirem diversas mudanças sociais, económicas e políticas a serem consideradas. Deste modo, a instituição tem mantido um processo contínuo de adaptação de maneira a conseguir acompanhar determinados aspetos sociais derivados de alguns fatores, tais como a globalização, a revolução tecnológica e as transformações nas sociedades. Assim, tendo a PSP um papel fundamental em manter a ordem pública e garantir a segurança dos cidadãos, afigura-se de extrema importância que se mantenham presentes, por parte dos responsáveis pela GRH, alguns conceitos desta área, trazendo os seus assuntos para o centro das preocupações dos gestores da instituição. Para isso, a PSP deve conseguir apoiar os trabalhadores, facilitando-lhes o acesso a instrumentos e técnicas que os auxiliem a manter os índices de motivação e satisfação elevados na força de trabalho (Camara, Guerra, & Rodrigues, 2013; Elias, 2018).

Assim sendo, segundo Mendes (2012), a GRH tem demonstrado ser um tema relevante nas Ciências Policiais, nos diversos contextos, visto que a gestão das pessoas é mencionada como uma questão estratégica, pela sua característica de capital humano, ao contrário da ideia

de que as pessoas são meramente um recurso organizacional como qualquer outro. Deste modo, tal como referem Pinto (1999) e Oliveira (2016), se os gestores dos profissionais da PSP compreenderem os conceitos desta área, incluindo as teorias de motivação, conseguirão otimizar o capital humano à sua disposição para atingirem determinados objetivos, aplicando-os no seu dia-a-dia profissional.

O presente estudo poderá revelar-se pertinente e vantajoso para a PSP, na medida em que o desenvolvimento da gestão de pessoas possibilita, tendo em conta a vitimação de polícias, a otimização dos resultados operacionais nas variadas ocorrências policiais. Destarte, o conhecimento de potenciais alterações na motivação dos polícias que tenham estado sujeitos a este fenómeno, é fundamental. A missão da PSP, já abordada anteriormente, e tal como também refere a sua Lei Orgânica de 2007, deve ser assegurada pelos seus profissionais, contudo esta poderá ser comprometida se não forem devidamente acautelados os aspetos motivacionais dos mesmos que, pela sua atuação, estão permanentemente sujeitos a fatores externos que podem levar a diversos tipos de agressões. Logo, neste estudo analisar-se-á se a vitimação policial poderá afetar ou não a motivação dos profissionais da PSP.

Ao longo da estrutura do presente trabalho de investigação, encontraremos um capítulo de enquadramento teórico-conceitual para clarificar alguns conceitos importantes que serão utilizados no desenvolvimento do mesmo, tais como, a agressão, a Polícia e a vitimação policial. No capítulo seguinte, serão explorados o conceito de motivação e as teorias da motivação, de modo a cruzar, *a posteriori*, algumas destas ideias com os dados analisados na parte empírica do estudo. Nesta fase, será exposto qual foi o método utilizado para a investigação, com a explanação das hipóteses, a caracterização da amostra e os instrumentos de recolha e análise de dados devidamente elucidados. Seguidamente, no capítulo da apresentação e discussão de resultados, serão analisados os dados recolhidos e discutidos juntamente com os conceitos explorados na parte teórica do trabalho de investigação. Por fim, serão apresentadas as conclusões relativas ao estudo, onde será respondida, de forma sucinta e objetiva, a questão de partida da investigação.

## Capítulo I – Enquadramento Teórico-conceptual

O primeiro capítulo da dissertação tem como principal objetivo contextualizar o leitor, desenvolvendo o estado de arte, por forma a criar uma base inicial teórica numa perspetiva genérica. Como a temática é sobre agressão e violência contra polícias, inicialmente, serão explorados estes conceitos, de maneira a entender o que é que se considera agressão e violência, averiguando a diferença entre ambas, segundo diversos autores, como por exemplo, Karolline e Baier (2016), ou ainda Anderson e Bushman (2002).

Posteriormente, o conceito de Polícia sugere alguma análise, tanto do ponto de vista legislativo, como do ponto de vista social, pelo que, através deste subcapítulo, entender-se-á melhor a profissão de polícia e os múltiplos fatores que podem ou não afetar a nível profissional ou pessoal os polícias. A Polícia pertence à estrutura da sociedade há décadas, sendo que se trata de um conjunto de pessoas que trabalham em prol da segurança do coletivo, mas não deixam de ser humanos com sentimentos, os quais não devem ser desvalorizados.

De seguida, será abordado o conceito de vitimação policial em dois contextos diferentes: internacional e nacional. Desta forma, será explorado o fenómeno de agressão contra os polícias e o que as FS internacionais e nacionais têm desenvolvido sobre este assunto. Apesar dos polícias serem preparados e instruídos para exercerem as suas funções em situações de *stress*, não deixam de ser indivíduos, inseridos numa sociedade, podendo também ser vítimas de qualquer tipo de agressão, material ou não (Tulumello & Casimiro, 2016). Logo, será averiguado que tipo de trabalho é que as Polícias têm realizado para monitorizar este fenómeno e qual o apoio psicológico dado aos polícias vítimas de uma agressão.

Por fim, de forma introdutória para a o capítulo seguinte, abordar-se-á o conceito de Motivação, no seu sentido lato, no intuito de entender o que move as pessoas a terem determinado comportamento, como, por exemplo, o que faz com que um polícia encete um seguimento a um assaltante em fuga. Os estímulos iniciam as ações, por forma a conseguir cumprir determinado objetivo criado internamente pela própria pessoa. Este ciclo é que dita um comportamento de um indivíduo (Cunha, Rego, Campos e Cunha, Cabral-Cardoso, & Neves, 2014). Neste caso, existem diversos autores, nomeadamente, Maslow, McClelland, Adams, ou ainda Hackman e Oldham, que estudaram diversas teorias da motivação, as quais auxiliaram o desenvolvimento de uma área comum a todas as grandes empresas e

instituições: a GRH. Então, neste subcapítulo será estudado o conceito de motivação, de modo a criar uma base teórica para o progresso desta investigação.

### **1.1. Agressão e Violência**

“O termo «violência» provém do adjetivo latino *violentus*, que resulta da junção de *vis* (força, vigor) com a terminação – *ulentus*, que indica um excesso” (Tulumello & Casimiro, 2016, p. 53). Este conceito pode assumir diversas formas, nomeadamente visível e não visível. A primeira pode se tratar de uma agressão física, que envolva contacto físico, enquanto que a segunda pode estar relacionada com insultos e ameaças contra terceiros (Karolline & Baier, 2016). Contudo, o conceito é ambíguo e depende muito do contexto histórico e social de cada sociedade (Barbeiro & Machado, 2010).

Tulumello e Casimiro (2016, p. 53) averiguaram este conceito, afirmando que a noção de violência, ultimamente, tem sido analisada como tangível, física e material, semelhante à violência visível de Karolline e Baier (2016). De acordo com Gupta, Akyuz, Flint e Baldwin (2018), existem múltiplos comportamentos que constituem violência, nomeadamente, o abuso verbal, a intimidação, qualquer dano contra a propriedade, a automutilação e outros tipos de ações físicas que afetem ou causem dor a outros.

A definição deste conceito subdivide-se quanto à forma e quanto ao contexto, visto que se poderá referir a uma agressão física ou psicológica, mas também irá depender se se trata de um ambiente social, pessoal, privado ou outro (Direção-Geral de Saúde [DGS], 2016). De uma forma resumida, segundo Krug, Dahlberg, Mercy, Zwi e Lozano (2002), a violência pode-se definir como:

o uso intencional da força física ou do poder, real ou sob a forma de ameaça, contra si próprio, contra outra pessoa ou contra um grupo ou uma comunidade, que resulte, ou tenha a possibilidade de resultar, em lesão, morte, dano psicológico, compromisso do desenvolvimento ou privação (p. 5).

Deste modo, como se pode compreender através das definições supramencionadas, a definição de violência, não é consensual, porque está associada a contextos. Como referem Lawrence e Karim (2007, p. 8) a violência “não pode ser vista fora da sua própria estrutura, que opera em múltiplos níveis, histórico, retórico e prático”. Nesta perspetiva, o conceito de

violência é imbuído de características decorrentes das especificidades, que precisam de ser contempladas para a compreensão da sua complexidade. De igual modo, Alarcão (2018) considera que, independentemente da cultura, sistemas (nomeadamente, laboral, social, familiar, entre outros), e subsistemas (designadamente, pais e filhos, irmãos, coordenador e colaboradores), a violência “traduz uma forma de relação que é ameaçadora para o bem-estar individual e social, aniquiladora do crescimento das pessoas e das sociedades, consumidora direta (...) e indireta (...) de inúmeros recursos humanos e materiais”.

Apesar da similitude entre os conceitos de violência e agressão, as diferenças estabelecem-se no que concerne ao seu conteúdo e à sua significância geral. Tal como mencionam Anderson e Bushman (2002), tudo o que é violência é agressão, porém existem vários comportamentos que significam agressões e não são violência. A título de exemplo, no contexto de uma manifestação, se um manifestante atirar uma pedra contra um polícia em serviço, representa um ato de violência, contudo, noutra panorama, se uma criança empurrar outra de uma bicicleta por também querer andar nela, caracteriza-se como um ato de agressão, mas não significa violência *per se*.

Assim sendo, tal como o conceito de violência, a agressão apresenta uma multiplicidade de definições, podendo tratar-se de qualquer ação que tenha a intenção de magoar ou ferir terceiro. Todavia, Blackburn (1993) vai mais longe, definindo a agressão como uma ação que pode não causar apenas dor física ou algum tipo de lesão, mas também poderá causar algum “desconforto psicológico” (p. 211).

Tal como referem Anderson e Bushman (2002) e Buss (1962), uma agressão é um comportamento, intencional e imediato, dirigido contra outro indivíduo com o objetivo de causar dano. Então, esta ação tende a ser realizada com a plena consciência de que irá ferir a outra pessoa de alguma forma. A intenção, que pode ser facilmente confundida pela sua natureza subjetiva, é um fator essencial na agressão, pois, se o comportamento não for realizado com a intenção de ferir, já não se considera agressão. A título de exemplo, a dor causada por um dentista ao paciente durante uma operação dentária, não se pode considerar uma agressão, porque esta ação tem como objetivo o melhoramento da saúde do paciente e não o simples sofrimento, apesar de o provocar. Deste modo, existem dois subtipos de agressão: i) o subtipo controlado e instrumental e ii) o subtipo reativo e impulsivo. O primeiro está associado ao comportamento propositado, quando um indivíduo pretende agredir outro com um objetivo definido, como por exemplo, criar um boato numa empresa que ferirá a integridade psíquica de outro indivíduo. O segundo subtipo diz respeito a um ato

consequencial e instantâneo, isto é, trata-se de um comportamento agressivo ligado ao estado emocional do indivíduo, como por exemplo, o sentimento de raiva ou fúria.

A par da intenção, existem outros fatores que influenciam o comportamento agressivo, tais como, o biológico, o químico e o antropológico. Enquanto elemento influenciado pelo contexto, as diversas formas de agressão podem considerar-se adaptativas, o que promove diferentes respostas aos estímulos externos reguladas por processos químicos, ou mais concretamente, atividades hormonais (vom Saal, Grant, McMullen, & Laves, 1983; Svare, 1983; Schiavi, Theilgaard, Owen, & White, 1984; Haug, Brain, & Aron, 1991). Neste sentido, a regulação do comportamento agressivo está relacionado com o espectro de neurotransmissores (moléculas sinaléticas do sistema nervoso), tendo em conta que a dopamina e o ácido  $\gamma$ -Aminobutírico influenciam o comportamento agressivo ao nível molecular (Narvaes & Almeida, 2014). Segundo Montoya, Terburg, Bos e van Honk (2012, cit. in Narvaes & Almeida, 2014), a relação entre os níveis de testosterona e cortisol estão associados à forma como a agressão é manifestada através das diversas formas, sendo que elevados níveis de testosterona estimulam o comportamento agressivo (Mehta & Beer, 2009, cit. in Narvaes & Almeida, 2014)

À luz de Fishbein (1992), os homens e as mulheres diferem no que concerne ao comportamento agressivo, considerando-se o género masculino mais agressivo em sintonia com os seus mecanismos biológicos. De facto, considerando a análise realizada por Janssen, Heymsfield, Wang, e Ross (2000), a musculatura esquelética difere entre o género, sendo que as pessoas do género masculino demonstraram valores maiores que as pessoas do género feminino, tendo em conta a sua significância estatística. Logo, a distinção entre as formas de agressão pode depender de diversos aspetos, nomeadamente, psicológicos, sociológicos, biológicos, químicos e antropológicos (Lagerspetz, Björkqvist, & Peltonen, 1988).

Thiessen (1976) conclui que existe uma baixa probabilidade de ocorrerem respostas agressivas extremas a qualquer estímulo externo, se estiverem completamente intactos: i) os sistemas neurológicos responsáveis pela inibição de comportamentos e emoções extremas; ii) a capacidade de aprender pela experiência; e, iii) a disponibilidade dos recursos e dos mecanismos de suporte por parte da família e da comunidade (cit. in Fishbein, 1992).

Deste modo, apesar de existir um nível elevado de civismo em muitos países desenvolvidos, a violência continua a ser uma condição humana no mundo, ainda que já não se justifique (DGS, 2016). Nesta senda, as respostas agressivas a circunstâncias externas podem ocorrer com maior frequência em determinados contextos do que noutros. A título de exemplo, também devido ao elevado contacto com o cidadão durante o serviço policial,

a diversidade de acontecimentos que surgem neste tipo de trabalho pode ter como consequência comportamentos externos de índole agressiva. Aqui o profissional de segurança sujeita-se, diariamente, aos vários tipos de agressão supramencionados. Assim, para além dos possíveis traumas físicos, as ocasiões do serviço policial, que incluem agressões ou mesmo violência, podem desenvolver no sujeito algum sintoma psicológico proveniente do *stress* pós-traumático.

## **1.2. Polícia**

A Polícia é uma entidade pertencente a um grupo social, a uma sociedade, funcionando como elemento fundamental da manutenção da ordem e da harmonia do funcionamento de um conjunto de indivíduos que se relacionam entre si e que vivem em comunidade.

Segundo a CRP, o número um do art.º 272.º afirma que a legalidade democrática e o garante da segurança interna e dos direitos dos cidadãos são da responsabilidade, contudo, neste artigo, estão contempladas as limitações à ação policial. A Polícia é uma FSS segundo a alínea b) do número dois do art.º 25.º da Lei de Segurança Interna (LSI), de 29 de agosto (2008) e um Órgão de Polícia Criminal (OPC), à luz da alínea c), número um do art.º 3.º da Lei de Organização da Investigação Criminal, de 27 de agosto (2008).

Neste paradigma legislativo, apesar de existirem limitações na atuação policial, quem, de alguma forma, atacar um polícia, tem de ser responsabilizado através de consequências sociais, estando uma delas mencionada no atual Código Penal (CP) português. Assim, se algum cidadão ofender a integridade física ou ameaçar um membro das FS, impedindo a prática das suas funções legais, poderá ter uma punição de um a cinco anos de prisão, segundo o art.º 347.º do mesmo diploma.

Pelos motivos supramencionados a Polícia tem proteção legislativa por parte do Estado para atuar dentro da Lei e ao serviço do cidadão. Apenas desta forma é que os polícias poderão conseguir cumprir a sua missão, monitorizando o comportamento desviante, de forma a mitigá-lo com o apoio estatal. Tal como refere Oliveira (2015, p. 37), a Polícia “constitui-se geralmente como um poder autónomo dentro do Estado”, sendo que este poder é fortemente influenciado pela política. Hodiernamente, a violência estatal, mencionada por Barbosa e Machado (2010), que quase ultrapassava os Direitos Humanos dos cidadãos, poderá não ser tão sustentada devido aos atuais acontecimentos sociais e políticos.

Destarte, a Polícia, como ferramenta do Estado, deve estar preparada para enfrentar o perigo em prol da segurança dos cidadãos, logo, deve atuar coercivamente em determinadas situações. Apenas desta forma, os polícias conseguem manter a sua própria integridade física

ou a de terceiros, pois a segurança do cidadão é um fim do Estado de Direito, cuja consecução é incumbida à Polícia (Clemente, 2014).

Assim sendo, ser polícia é uma profissão que, tal como referiu Poiares (2013, p. 25), implica o domínio de “um conjunto de conhecimentos multidisciplinares, para além de um aprofundamento de matérias que apenas aos polícias diz respeito”. Contudo, para atuar coercivamente, o polícia deve respeitar determinados princípios, nomeadamente, o princípio da tipicidade e da proporcionalidade (Clemente, 2014).

De facto, o profissional de segurança está preparado para manter a sua postura e o seu profissionalismo durante uma ocorrência mais delicada, contudo os polícias são seres humanos com sentimentos, sensações e ideais pessoais. Logo, à parte das suas funções como profissionais da Polícia, encontram-se pessoas, com as suas histórias, as suas vidas sociais e os seus planos a longo prazo. Deste modo, os profissionais desta FS devem ser considerados também na sua vertente humana e pessoal e não apenas como recurso com poder executivo. Apesar do polícia ter uma preparação diferente dos outros cidadãos não militares ou paramilitares, não significa que não esteja sempre sujeito às suas indissociáveis sensibilidades pessoais, podendo estas ser afetadas em determinadas ocorrências, através de uma agressão verbal ou não verbal.

### **1.3. Vitimação Policial**

Os polícias não são dispositivos eletromecânicos que executam tarefas pré-programadas e sem contexto emocional, mas sim cidadãos que recebem a formação específica para o seu trabalho, em termos técnicos, jurídicos e humanísticos. Eles continuam a ser pessoas com um treino diferenciado e uma preparação técnica e psicológica adequada à função, que dificilmente estão dissociados dos seus sentimentos, relações e problemas sociais, como qualquer outro indivíduo. Ainda assim, constituem-se como capital humano fundamental e indispensável do Estado. Ao enveredar por uma carreira nas FS, na função policial, está subjacente a possibilidade de serem objeto de violência. Por outro lado, os polícias são representantes duma instituição com história, significado e realidade.

Deste modo, as vítimas também podem ser os polícias. Embora muitas vezes o polícia, *lato sensu*, faça o papel de testemunha nas ocorrências, também pode ser vítima, contudo, esse papel nem sempre é possível de ser imediatamente detetável interna ou externamente.

Como já foi referido, as agressões podem revelar-se de diversas formas. Existe, assim, a possibilidade de uma agressão verbal contra um polícia afetá-lo tanto ou mais que uma agressão física. A vitimação policial, de acordo com a Divisão de Psicologia da PSP, é

definida como qualquer situação de um polícia que tenha sido agredido, seja de uma forma violenta física ou psicológica.

### **1.3.1. O fenómeno no contexto internacional.**

No intuito de compreender melhor o fenómeno de vitimação policial, será interessante entender os fatores que influenciam diretamente o risco e as motivações que levam à efetivação da violência contra os policiais. Desta forma, serão identificadas algumas conclusões científicas relacionadas com o tema, por forma a entender o que influencia a vitimação policial a nível internacional.

Para este conhecimento, diversos fatores foram estudados, nomeadamente, os ambientais, situacionais e individuais. Segundo Riksheim e Chermak (1993) e Sherman (1980), a *performance* dos policiais pode ser afetada por algumas características individuais, como por exemplo, o género, altura, anos de serviço do polícia, entre outros. Assim, o género dos policiais foi abordado por Grennan (1987, cit. in Kaminski & Sorensen, 1995). Este autor concluiu que as mulheres não deveriam trabalhar no serviço de patrulhamento, por terem menor força física que os homens, o que criaria perigo aos seus pares numa situação de confronto e violência. Por outro lado, Grennan (1987) considera que as mulheres não apresentam maior ou menor probabilidade do que os homens de serem agredidas numa situação violenta. Acresce que, na profissão de polícia, o género não influencia a capacidade de lidar com ocorrências com elevado grau de agressividade ou de violência, não sendo assim justificável a atribuição de tarefas específicas às mulheres ou aos homens no seio das Polícias, devido a estereótipos como, por exemplo, as mulheres serem mais “sensíveis” para recolherem os depoimentos das vítimas de violência doméstica, ou por os homens estarem mais preparados fisicamente para o desempenho em unidades de ordem pública.

As características biométricas são fatores considerados por Kaminski e Sorensen (1995), contudo, contrariamente à idade e ao peso, a altura dos policiais aparenta estar estatisticamente relacionada com a vitimação policial. A nível de estatura corporal, o fator altura mostrou-se significativo no estudo da probabilidade de lesão proveniente de uma agressão (Kaminski & Sorensen, 1995). Nesta senda, segundo o Apêndice A, pode-se verificar que a probabilidade de existir uma lesão devido a uma agressão é inversamente proporcional ao aumento da altura do polícia até 1,77 metros (correspondente a 70 polegadas). A partir desta altura, quanto mais alto for o polícia, maior probabilidade terá de se lesionar numa situação de violência. Kaminski e Sorensen (1995) ainda afirmam que as probabilidades de existir vitimação policial também se alteram conforme os anos de serviço.

De acordo com a Apêndice B, ao longo dos anos de serviço de um polícia, a probabilidade deste se lesionar decresce acentuadamente nos primeiros cinco anos de serviço. Todavia, as probabilidades mantêm-se estáveis até aos 13 anos de serviço policial, sendo que a partir deste instante, as probabilidades diminuem de forma drástica novamente.

Nos Estados Unidos da América (EUA) existe um programa denominado por *Uniform Crime Reporting* (UCR) que tem reunido diversos dados de cariz criminal, possibilitando a elaboração de relatórios anuais sobre alguns temas policiais, nomeadamente, o número de agressões contra polícias cometido por ano (FBI, 2021). Este programa tem por objetivo gerar estatística de confiança passível de ser usada pelas FS, na sua missão de aplicação de lei.

Através do programa supramencionado, foi elaborado o relatório *Law Enforcement Officers Killed and Assaulted* (LEOKA) de 2019, que compila diversos dados estatísticos anuais relativos à vitimação policial (FBI, 2021). De acordo com o relatório, as agências de segurança reportaram, em 2019, que 56 034 polícias foram agredidos durante o serviço e, destes polícias, 17 188 ficaram com lesões (30,67%), as quais resultaram de agressões com armas de fogo, facas ou objetos cortantes, entre outros objetos perigosos.

Concluindo, a nível internacional, a vitimação policial tem sido alvo de estudo, tendo sido averiguadas quais as circunstâncias em que o fenómeno acontece, entre outras perspetivas. Para além disto, têm sido desenvolvidos programas para monitorizar alguns parâmetros relacionados com o fenómeno, nomeadamente, a criação do programa UCR e a elaboração de relatórios como o LEOKA dos EUA.

### **1.3.2. O fenómeno no contexto nacional.**

Em Portugal, os polícias são formados inicialmente na Escola Prática da Polícia (EPP) ou no Instituto Superior das Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI), contudo, a experiência prática não é adquirida imediatamente. Deste modo, a violência a que os polícias estão sujeitos nos diversos tipos de cenários operacionais e a forma como lidam com as ocorrências que envolvam este fenómeno pode depender, não só da preparação garantida pela formação, mas também pela constituição psicológica individual.

Os sintomas de *stress* pós-traumático podem ser consequências das ocorrências supramencionadas, visto que existem diversos fatores que tornam a profissão de polícia stressante (Violanti e Aron, 1995). Destarte, salientam-se duas categorias fundamentais: as práticas organizacionais e a natureza inerente à profissão de polícia.

Neste contexto, a probabilidade de uma agressão contra um polícia é elevada, pois a operacionalidade da função implica a sujeição a quaisquer tipos de violência. No ano 2016, no período de 366 dias, no universo do Comando Metropolitano de Lisboa (COMETLIS), registaram-se um total de 417 agressões cometidas contra polícias (Brito, 2017). Apesar do Estado impor a autoridade e, conseqüentemente, o poder coercivo ser mais evidenciado, quem tem o poder executivo são os polícias. A ação policial é um contributo fundamental para o decréscimo da criminalidade e a manutenção da ordem pública, por forma a desenvolver uma sociedade mais “disciplinada, obediente e observadora da lei e da ordem que os grupos sociais dominantes querem ver constituída” (Gonçalves & Durão, 2017, p. 59).

Posteriormente a uma agressão contra o polícia, a instituição da PSP dispõe de determinados procedimentos e mecanismos, nomeadamente, a realização de relatórios específicos e a possibilidade de assistência psicológica personalizada gratuita, por forma a acompanhar o caso individualmente, prevenindo o detrimento da sua saúde mental. O polícia vítima de agressão, através do Sistema Estratégico de Informações (SEI), deve reportar a situação à sua estrutura hierárquica. Em termos práticos, é preenchido o Relatório de Vitimação Policial no momento da elaboração do expediente de uma ocorrência que envolva agressões contra o polícia. *A posteriori*, este poderá ser acedido e analisado pelos profissionais do Departamento de Informações Policiais (DIP) da Direção Nacional (DN) da PSP para fins estatísticos. Todavia, estes relatórios não são remetidos diretamente à Divisão de Psicologia, que está inserida no Departamento de Formação da DN/PSP. Segundo o Despacho n.º 37/GDN/2010, apesar de não existir a ligação direta entre a DIP e a Divisão de Psicologia, os polícias podem ser contactados por esta Divisão ou, voluntariamente, entrar em contacto com a mesma através de uma linha de apoio geral. Esta, designada por SOS/PSP, está disponível a qualquer polícia que necessite. A linha SOS/PSP poderá ser ativada, independentemente do cargo, tendo como principal objetivo informar a Divisão de Psicologia de um caso crítico que tenha ocorrido. Posteriormente, esta Divisão encontra-se sistematizada para efetuar um processo de despistagem e avaliar se é ou não necessário apoio psicológico aos polícias que recorrem a esta via.

Logo, em Portugal, os polícias da PSP também estão sujeitos à violência devido à natureza das suas funções, contudo a instituição está preparada para receber os relatórios sobre o fenómeno e tratá-los convenientemente, nunca menosprezando a importância do apoio psicológico que pode ser necessário em determinados casos de vitimação policial. A agressão contra o polícia pode não afetar apenas a sua saúde mental ou física, mas também

a motivação profissional, por isso, no próximo capítulo, será abordado este conceito, bem como algumas teorias da motivação.

#### **1.4. Motivação**

A motivação provém da junção de «motivo» com «ação», ou seja, trata-se de um motivo para determinada ação ocorrer. O modelo básico do comportamento de uma pessoa é caracterizado pelo ciclo motivacional, sendo que, segundo Camara et al. (2013), trata-se de um “contínuo de sucessão de «estados de vontade» internos. Assim, perante um hipotético equilíbrio quase-estacionário (nunca estático), um estímulo/incentivo gera uma necessidade, que se manifesta numa tensão interna para desencadear e procurar modelos de comportamento/ação que reponham o equilíbrio” (p. 738 e 739).

Diversos autores estudaram este conceito, nomeadamente, os “pais fundadores” das teorias da motivação, nomeadamente, Frederick Taylor, Elton Mayo e McGregor (Certeal, 2010, p. 8). Todavia, para além destes, houve outros que desenvolveram o conceito na perspetiva geral ou organizacional, explorando e construindo teorias sobre a motivação de conteúdo ou de processo, como é o caso de Maslow, Herzberg, Vroom e Allen e Meyer. Os trabalhos destes autores, entre outros, serão examinados mais adiante nesta dissertação no intuito de cruzar o seu conhecimento com os resultados deste estudo.

O conceito de motivação pode ser definido cientificamente de diversas formas, sendo que as suas perspetivas podem variar, dependendo do que se pretenda estudar. A motivação pode ser estudada de forma lata, ou com o intuito de averiguar como é que uma pessoa se motiva, ou ainda com o propósito de entender o processo da motivação *per se*.

No sentido lato da palavra, a motivação pode ser considerada uma “força interna que emerge, regula e sustenta todas as nossas ações mais importantes” (Vernon, 1973, p. 120 cit. in Todorov & Moreira, 2005, p. 120). Sousa (1990) afirma que a motivação é o processo psicológico que dá ao comportamento um objetivo e uma orientação” (p. 140). Penna (2001, p. 19) aborda a questão num sentido mais dinâmico, definindo a motivação como “o conjunto de relações entre as operações de estimulação ou privação e as modificações observadas no comportamento que se processa após as citadas operações”. Numa outra visão, Pereira (2008, p. 217) define a motivação como o “comportamento que visa um objetivo”, diferenciando o comportamento reflexo do comportamento motivado. Segundo este autor, o primeiro trata-se de uma reação energética sem objetivo perante determinada ação, nomeadamente, dar um sobressalto ao acordar com o som do despertador. Por outro lado, o segundo ocorre com um objetivo mais concreto, designadamente, quando a pessoa que

acordou com o despertador, sobressaltada, estende a mão para desligá-lo com o propósito de cessar o barulho. Então, a diferença está na natureza do comportamento motivado, podendo depender das necessidades do organismo, ser consequência de processos de aprendizagem ou mesmo depender da reunião de vários processos, como por exemplo, os processos psicológicos presentes numa relação de namoro ou no contexto de convivência dos soldados numa camarata.

Para entender a forma de motivar as pessoas, seguidamente serão abordados dois tipos de motivação que existem segundo Camara et al. (2013) e Cunha et al. (2014): i) a motivação extrínseca; e, ii) a motivação intrínseca.

A primeira corresponde aos estímulos externos, tendo o principal objetivo de criar algum incentivo ao trabalhador para cumprir determinada tarefa. Este tipo de motivação está relacionada com o sistema de recompensas, podendo ser sociais ou materiais. A título de exemplo, apresentar a um conjunto de pessoas, através de diapositivos, a importância de defender o meio ambiente para que o público desenvolva hábitos em prol da saúde ambiental, ou remunerar um trabalhador de entrega de comida ao domicílio devido à qualidade da transmissão, são formas de trabalhar a motivação extrínseca (Camara et al., 2013; Cunha et al., 2014).

Por outro lado, também de acordo com Camara et al (2013) e Cunha et al., (2014), a motivação intrínseca engloba um entendimento profundo do que é necessário para motivar alguém. Neste caso, a vontade vem do interior da pessoa, havendo previamente uma exploração das suas curiosidades, por forma a motivar através da compreensão da competência, da experiência e do saber. Deste modo, afastando a perceção de controlo externo do trabalhador por parte do gestor, o entusiasmo que o próprio trabalho desenvolve no funcionário ou colaborador é suficiente para o fazer querer trabalhar mais e/ou melhor. Por exemplo, a recusa de um polícia ao convite de trabalho noutra instituição policial numa função menos operacional, mesmo sendo mais bem remunerado, pode significar que está intrinsecamente motivado para as funções que exerce na PSP.

Analisando o processo de motivação no sentido micro, este pode ocorrer numa interação entre um agente ativo, que age, e um agente reativo, que reage, sendo que a verificação das consequências derivadas da própria ação ou provenientes de incentivos atribuídos à ação por terceiros produz motivação (López, 1996). Segundo este autor, cada interação entre os agentes mencionados origina uma aprendizagem, ou seja, se determinada interação resultar em “qualquer tipo de mudança que se dê no interior das pessoas”, estas retêm a informação, “sempre que essa mudança seja significativa para a explicação das

futuras interações” (p. 57). Esta aprendizagem, derivada da interação, gera três tipos de resultados: i) extrínsecos (provenientes da própria interação entre o agente ativo e o reativo); ii) internos (relativos à aprendizagem do agente ativo); e, iii) externos (referente ao que o agente reativo aprendeu com a ação). Por sua vez, estes influenciam a génese de três géneros de motivos: extrínsecos, intrínsecos e transcendentos. Seguidamente, serão explorados os três tipos de motivos estudados por López (1996).

Destarte, os motivos extrínsecos dizem respeito aos aspetos satisfatórios para o agente ativo que são produzidos devido à própria interação; os motivos intrínsecos estão relacionados com os aspetos aprendidos pelo agente que decide; e, por fim, os motivos transcendentos correspondem aos aspetos aprendidos das outras pessoas com quem o agente ativo interage. Exemplificativo deste processo, quando um polícia detém em flagrante delito um suspeito por ter roubado uma pessoa na via pública, em termos extrínsecos, o profissional da Polícia sabe que ficará com uma boa imagem pelo seu superior hierárquico por ter feito uma detenção justificada e bem fundamentada; a nível intrínseco, o polícia melhorou a sua confiança na atuação coerciva apreendida na sua formação profissional; e, finalmente, na perspetiva transcendente, a vítima de tentativa de roubo aprendeu que se estiver perto de um polícia estará em segurança (López, 1996).

A nível macro, o processo de motivação das pessoas no contexto institucional envolve-se numa maneira integral e transversal por toda a instituição. Isto ocorre devido ao facto das dinâmicas individuais, das intrapessoais e da própria gestão da empresa se interfluenciarem (Camara et al., 2013). Nesta senda, a dinâmica motivacional dos talentos pode servir para entender se um trabalhador está motivado ou não para trabalhar com os seus conhecimentos em prol da instituição a que pertence. Deci e Ryan (1985) sugerem que, se um trabalhador tiver a sensação que consegue controlar o seu comportamento e/ou ter a ideia que é competente no desempenho das suas funções quotidianas, consegue ter uma maior motivação intrínseca para trabalhar.

Deste modo, ainda no contexto organizacional, Camara et al. (2013) referem que existem três possíveis fontes de motivação: i) filtros emocionais; ii) elementos motivacionais; e, iii) variáveis objetivas e subjetivas que envolvem o trabalho.

Os filtros emocionais correspondem, nomeadamente, à autoestima do trabalhador, à gestão das dificuldades profissionais e à forma como ele se tenta superar, alterando o seu comportamento. Por outro lado, existem os elementos motivacionais, onde se insere o sentido do indivíduo se autodeterminar, tentando completar os objetivos com o *feedback* da chefia e sabendo que terá recompensas juntamente com os seus pares na instituição. Caso

estes fatores estejam em equilíbrio, é criado no trabalhador o sentido de “justiça social”, e consequentemente, um colaborador motivado (Locke & Henne, 1986, cit. in Camara et al., 2013, p. 741). A última fonte de motivação são as variáveis objetivas e subjetivas. As variáveis objetivas dizem respeito às variáveis motivacionais mais tradicionais, designadamente, a justiça no sistema de recompensas e a preocupação com as condições de higiene e segurança no trabalho. Porém, as variáveis subjetivas estão maioritariamente relacionadas com a gestão da cultura, que envolve os valores e padrões éticos da missão de uma instituição, sendo que, para ser praticada, “pressupõe que esteja sustentada em dinâmicas interpessoais, grupais e intergrupais integradas ao longo da estrutura da empresa” (Camara et al., 2013, p. 743). Se os valores e padrões supramencionados forem bem geridos, criam um sentimento de identidade social no trabalhador para com a missão e os ideais da sua instituição, resultando assim num nível de pertença elevada. No caso de os elementos motivacionais estarem em harmonia com as variáveis objetivas e subjetivas que envolvem o trabalho, é manifestado o elemento do compromisso no trabalhador, retendo-o assim na empresa.

Resumindo, para que um trabalhador se sinta motivado no trabalho, a dinâmica do modelo tridimensional da motivação deve ser positiva (*vide* Apêndice C). Desta forma, o funcionário estende-se entre todos os níveis, “reforçando o seu compromisso com a Empresa, (...) [originando] a energia necessária ao desenvolvimento de estados de complexidade de tensão criativa” que se manifestam em ações inovadoras por parte do trabalhador (Camara et al., 2013, p. 744). Estas ações inovadoras dos colaboradores podem auxiliar a organização a evoluir e a desenvolver-se, por forma a conseguir completar os seus objetivos institucionais. Assim, para os gestores de Recursos Humanos (RH), nomeadamente, chefias e outros coordenadores, entender o processo psicológico da motivação dos seus funcionários pode ser fundamental para estes seguirem de boa vontade os objetivos da organização, no intuito de ajudar a instituição da melhor forma possível (Sousa, 1990).

## Capítulo II – Teorias da Motivação

Este capítulo pretende explicar algumas formas de estudar a motivação e de explorá-la em prol de uma organização. Abordar-se-ão as teorias da motivação para aprofundar o conhecimento e perceber as ideologias dos autores. Posteriormente, serão perscrutadas as teorias que estão divididas quanto ao conteúdo e quanto ao processo, com a subdivisão de geral ou organizacional (Branco, 2012; Mendonça, 2017; Oliveira, 2016). A principal diferença entre as teorias gerais e organizacionais é que as primeiras analisam a motivação de uma forma genérica, isto é, não se centram em determinado contexto, mas sim nas aspirações de uma forma geral dos seres humanos. As teorias organizacionais analisam a motivação de acordo com os contextos, nomeadamente, no trabalho ou no cumprimento de determinadas tarefas relacionadas com a instituição (Cunha et al., 2014).

Dentro do universo das teorias da motivação, as que dizem respeito ao conteúdo, correspondem a todos os fatores que influenciam alguém a ter determinado comportamento, ou seja, é “o que motiva o comportamento” (Neves, 1998, cit. in Mendonça, 2017, p. 15). De acordo com Cunha et al. (2014), estas teorias têm como principal objetivo entender o que motiva as pessoas, isto é, quais os motivadores que influenciam o comportamento da pessoa.

No que concerne aos tipos de teorias de conteúdo gerais existem as seguintes: i) a teoria das necessidades de Maslow, ii) a teoria das necessidades de McClelland; e, iii) a teoria ERG (*Existence, Relatedness e Growth*) de Alderfer. Em relação às teorias da motivação de conteúdo organizacionais existem a teoria bifatorial de Herzberg e a teoria das características da função de Hackman e Oldham.

Por outro lado, as teorias da motivação de processo tratam de analisar a motivação de uma forma mais profunda, procurando perceber o comportamento motivado, isto é, “como se cria e sustenta a motivação ao longo do tempo (...) [e qual] é o processo que conduz as pessoas a aplicar mais energia e mais esforço na realização das tarefas” (Cunha et al., 2014, p. 119). Em relação ao tipo de teorias de processo existem também as gerais: a Teoria da equidade de Adams e a Teoria ModCO de Luthans e Kreitner; e as organizacionais: i) a teoria da definição de objetivos de Locke e Latham; ii) a teoria das expectativas de Vroom; e, iii) a teoria do modelo de comportamento organizacional de Allen e Meyer (Cortal, 2010; Mendonça, 2017; Oliveira, 2016).

## **2.1. Teorias da Motivação de Conteúdo Gerais**

As teorias da motivação de conteúdo gerais estão “orientadas para um estudo que procura compreender o motivo que leva ao comportamento dos indivíduos, observando-os como um todo, independentemente da organização onde estão inseridos” (Mendonça, 2017; Oliveira, 2016, p. 16).

### **2.1.1. Teoria das necessidades de Maslow.**

Considerando as duas formas de abordar o conceito de motivação, “mecanicista” ou, por outro lado, “psicossociológica”, os estudos científicos das teorias da motivação tendem a debruçar-se mais para a segunda abordagem do que para a primeira (López, 1996, p. 48). Segundo o mesmo autor, a teoria de Maslow é muito reconhecida na área científica da GRH, que, entre outras teorias da motivação, se baseia na ideia de que uma empresa é um “organismo social” com determinado propósito, podendo ou não ter fins económicos (p. 48).

Deste modo, esta teoria explica, numa ótica psicológica, as condições a que o ser humano se sujeita para o seu carácter positivo se expressar (Maslow, 1999, cit. in Cunha et al., 2014). Maslow criou, assim, uma pirâmide de necessidades, porque no seu entender “as pessoas têm sempre necessidades e quando uma delas é (...) realizada outras surgem ocupando o lugar” da anterior (Sousa, 1990, p. 140).

Segundo Camara et al. (2013), Maslow dividiu as necessidades em dois grupos hierarquizados: as primárias e as secundárias. Nesta “hierarquia de Maslow”, os dois grupos estão divididos em cinco níveis de necessidades, que vão do mais alto até ao mais baixo. As primárias correspondem às fisiológicas e às de segurança, e as necessidades secundárias são as sociais, de estima ou de autorrealização (Bilhim, 2004, p. 317 -318; Camara et al., 2013; Cunha et al., 2014; Pereira, 2008). De acordo com os mesmos autores, Maslow defende que para um ser humano se tornar completamente satisfeito, os seus esforços são direcionados desde o nível de necessidade mais baixo até ao mais alto, sendo que, apenas quando o primeiro nível estiver assegurado, é que as suas atenções passam imediatamente para o nível superior e assim sucessivamente. Seguidamente, será explicado cada um dos níveis da pirâmide de Maslow, tendo em conta a lógica supramencionada da busca humana pela satisfação.

As necessidades fisiológicas dizem respeito aos aspetos elementares do ser humano, nomeadamente, a fome, a sede, o sono, entre outros. Quando estas necessidades se encontrarem satisfeitas, o indivíduo procura assegurar as necessidades de segurança, que podem corresponder, no caso das sociedades desenvolvidas, à estabilidade do emprego e/ou

a uma poupança bancária. Noutro prisma, nas sociedades ditas menos desenvolvidas, poderão estar em causa preocupações relacionadas com a própria sobrevivência das pessoas, à luz das ideias de Cunha et al. (2014). Ainda segundo este autor, quanto às necessidades sociais ou de amor, estas dizem respeito às relações interpessoais e ao envolvimento de sentimentos entre as pessoas, englobando as interações que os indivíduos têm entre si e as suas consequências sociais. Em relação às necessidades de estima, estas envolvem aspirações para além do elementar, pois as pessoas aspiram a afirmação da sua aut Capacidade e não experienciam qualquer sentimento de inferioridade ou de vulnerabilidade. Por fim, as necessidades de autorrealização estão em último nível, mas podem afetar todos os outros níveis inferiores, porque, apesar desta fase ser diferente de pessoa para pessoa, se estas necessidades não forem satisfeitas, poderão ser criadas desordens psicológicas ou várias emoções negativas. Este último nível, trata-se da “possibilidade de os indivíduos serem aquilo que podem ser”, ou seja, de acordo com as suas potencialidades, as pessoas tentam satisfazer-se, tornando-se naquilo que conseguem ser (Cunha et al., 2014).

Na perspetiva organizacional, averiguando a utilidade desta teoria, para os gestores de pessoas, a pirâmide das necessidades pode ser utilizada para conseguir uma melhor *performance* do trabalhador. Isto acontece quando um gestor quer que o seu colaborador seja mais eficiente, e para o conseguir, deve tentar antecipar o perfil de determinado funcionário na “hierarquia de Maslow”. Desta forma, o gestor consegue fornecer oportunidades ao colaborador, de modo a satisfazer as suas necessidades, melhorando a sua autoestima (Sousa, 1990). Por outro lado, a teoria de Maslow pode não ser considerada uma teoria em sentido estrito, mas sim uma espécie de quadro para auxiliar a observação do comportamento humano.

Resumindo, a abertura das categorias mencionadas na pirâmide das necessidades permite entender as realidades que movem a ação humana, podendo ser utilizada em diversos contextos, por forma a melhorar o desenvolvimento dos trabalhadores.

### **2.1.2. Teoria das necessidades de McClelland.**

Segundo Koestner e McClelland (1992), McClelland (1987), McClelland e Koestner (1992) e Winter (1998), a teoria das necessidades terá sido modificada ao longo do tempo, juntamente com diversos colaboradores, seguindo a lógica da tese de Maslow. A teoria de McClelland divide as necessidades ou motivos das pessoas em três tipos: i) sucesso; ii) afiliação; e, iii) poder (cit. in Cunha et al., 2014). Segundo esta teoria, os seres humanos

movem-se através dos motivos que são adquiridos das relações e adaptações sociais ao seu ambiente, sendo que estes são obtidos acidental e inconscientemente (Sousa, 1990).

Relativamente ao motivo de sucesso ou de realização, este refere-se à necessidade de trabalhar do indivíduo, seguindo o padrão previsto, por forma a ter sucesso, ou seja, o trabalhador opta por arriscar de forma moderada na sua vida profissional, procurando sempre *feedback* para melhorar o seu desempenho (Bilhim, 2004; Cunha et al., 2014; Sousa, 1990). De acordo com Sousa (1990), este motivo tende a existir em funcionários que exercem qualquer responsabilidade pessoal e que têm de encontrar soluções para os seus problemas.

Por outro lado, o motivo de afiliação das pessoas, de acordo com Bilhim (2004), Cunha et al. (2014) e Sousa (1990), faz com que adotem um comportamento muito mais ligado às relações pessoais. Segundo Rocha (2010), estes “indivíduos procuram exercer influência nos outros com o intuito de vencê-los e de contribuir para o benefício da organização” (cit. in Barata, 2013, p.12). Na procura da harmonia interorganizacional, relativa às relações de trabalho e no alcance dos objetivos de desempenho da instituição, o comportamento das pessoas molda-se conforme o tipo de relações interpessoais que têm no contexto profissional, podendo ter uma postura amigável ou, pelo contrário, irada ou defensiva (Cunha et al., 2014). Segundo Sousa (1990), estes trabalhadores estimam muito as relações interpessoais, porque dependem muito das outras pessoas para atenuar incertezas e manter uma imagem favorável de si, procurando a redução do *stress* e de tensões desagradáveis através de reuniões e do diálogo.

Finalmente, os trabalhadores que estão orientados pelo motivo de poder, tendem em meditar sobre a forma de adquirir e exercer o poder e a sua autoridade (Sousa, 1990). Assim, segundo Cunha et al. (2014) e Sousa (1990), este motivo encontra-se ligado diretamente a questões de liderança e gestão, porque tem como objetivos conseguir prestígio e desenvolver a reputação ao ganhar discussões, persuadir e convencer outros, por forma a manter uma posição. Então, as pessoas com este motivo sentem que têm influência sobre outros indivíduos e responsabilizam-se pelo desempenho dos mesmos (Barata, 2013) (*vide* Apêndice D).

Considerando que uma pessoa pode guiar-se por dois ou mais motivos em simultâneo, existem determinados cargos que envolvem vários tipos de necessidades, nomeadamente, os líderes de uma área profissional. Estes tipos de cargo podem ser afetados, se o motivo de realização não for acompanhado pelo motivo de poder. A própria eficácia de liderança pode ser afetada negativamente, se o sucesso coletivo não for conseguido, logo, numa perspetiva organizacional, o sucesso coletivo de um grupo influencia diretamente o seu líder (Cunha et

al., 2014). Assim, tal como refere Bilhim (2004, p. 323), “um bom gestor de uma grande organização não tem elevada necessidade de realização”, pois esta, no cariz individual do líder, é muito ténue, quase invisível, comparativamente à necessidade de sucesso coletivo do grupo, como foi explicado anteriormente.

Em relação à correlação dos motivos de afiliação e de poder, segundo Bilhim (2004, p. 323), “os melhores gestores tendem a mostrar elevada necessidade de poder e baixa necessidade de afiliação”, porque a eficácia organizacional pode ser positivamente influenciada se o gestor tiver uma motivação muito forte de poder, contrariamente aos outros motivos.

Resumindo, cada pessoa pode ter um ou mais motivos ou necessidades, sendo estes subdivididos nos três tipos referidos. De acordo com o supramencionado, o cargo ou profissão de um indivíduo, pode influir o(s) tipo(s) de motivo(s) que influencia(m) a sua vida e as suas escolhas.

A teoria anteriormente analisada será referida *a posteriori* nesta dissertação para ser discutida no capítulo relativo à discussão dos resultados desta investigação.

### **2.1.3. Teoria ERG de Alderfer.**

A teoria de Maslow, para além da teoria anterior, teve outros desenvolvimentos através de análises de alguns autores nesta matéria, tendo uma outra teoria sido desenvolvida por Clayton Alderfer em “An Emperical Test of a New Theory of Human Needs” (1969, cit. in Bilhim, 2004). De acordo com Alderfer (2011, cit. in Oliveira, 2016), a “hierarquia de Maslow” deve ser analisada na perspetiva da motivação humana, logo, segundo Ferreira (2006, p. 49), a teoria de Alderfer baseia-se na motivação coletiva das pessoas, partindo do “princípio de que os elementos que levam o indivíduo a ação são os mesmos, independente[mente] da personalidade do indivíduo e da situação em que ocorre o evento”. Assim, esta teoria defende que as necessidades hierarquizadas de Maslow podem atuar ao mesmo tempo, refutando a ideia de que um nível de necessidades só passaria para o seguinte se o primeiro estivesse satisfeito (Ferreira, 2006).

Desta forma, Alderfer desenvolveu a teoria com nome do acrónimo ERG, pois dividiu os níveis de necessidades de Maslow ligadas aos seguintes fatores: i) existência; ii) relações; e, iii) crescimento. A primeira é a união das necessidades fisiológicas e de segurança, a segunda é constituída através da junção das necessidades sociais e componente externa da autoestima, e, finalmente, a última foi reformulada a partir da componente intrínseca das necessidades de autoestima e de autorrealização (Bilhim, 2004).

Averiguando os três motivos de Alderfer mais ao pormenor, segundo Alderfer e Schneider (1973, p. 490): em primeiro lugar, as necessidades ligadas à existência dizem respeito às necessidades psicológicas e materiais das pessoas, nomeadamente, fome e sede, ou ainda, outras necessidades materiais, como o pagamento de salário derivado do trabalho e para garantir a segurança física; em segundo lugar, as necessidades ligadas às relações estão coerentes com o querer ter relações sociais com outras pessoas, sendo que nestas deve existir uma mutualidade de satisfação e um compartilhamento de ideias e emoções entre os indivíduos; por último, e em terceiro lugar, as necessidades ou motivos ligados ao crescimento existem quando um indivíduo pretende desenvolver-se criativa e produtivamente. Por outras palavras, ao procurar o desenvolvimento pessoal, posteriormente, a pessoa acaba por se satisfazer com este tipo de necessidade quando resolve os seus problemas através da utilização plena das suas capacidades.

Logo, esta teoria pode ser considerada uma evolução da teoria de Maslow que, segundo Bilhim (2004, p.322), constitui numa “versão mais válida e sustentada”. Deste modo, tal como refere Ferreira (2006), esta teoria corresponde a uma versão aprimorada da teoria de Maslow, que diminui a rigidez da “hierarquia das necessidades”, tornando-a mais universal e adequada a diversas culturas.

## **2.2. Teorias da motivação de conteúdo organizacionais**

As teorias da motivação relativas ao conteúdo organizacionais diferem das de conteúdo geral, porque foram desenvolvidas tendo em conta o contexto do trabalho ou outro contexto que tenha objetivos concretos a serem cumpridos (Cunha et al., 2014).

### **2.2.1. Teoria bifatorial de Herzberg.**

A teoria da motivação que Herzberg desenvolveu entre os anos 50 e 60, trata da satisfação, da insatisfação, ou da ausência de ambas, que um trabalhador pode ter no contexto profissional e os fatores que as influenciam. Esta teoria segue a lógica de que se um funcionário estiver satisfeito no trabalho, trabalhará mais e melhor, mas, *a contrario sensu*, um empregado que não se encontra satisfeito, não se automotiva para melhorar o desempenho (Sousa, 1990). Segundo o mesmo autor, os trabalhadores podem estar satisfeitos, ter ausência de satisfação e insatisfação (ponto neutro) ou podem encontrar-se insatisfeitos. Deste modo, um empregado insatisfeito, não significa necessariamente o oposto de um empregado satisfeito.

À luz das ideias de Herzberg (2003, cit. in Cunha et al., 2014), esta teoria defende que as pessoas têm dois grupos de necessidades diferentes e independentes entre si, designadamente, as necessidades motivadoras, relacionadas com os fatores motivadores, e as necessidades higiénicas, ligadas aos fatores higiénicos. Relativamente às primeiras, estas são de “natureza intrínseca ao trabalho que obedecem a uma dinâmica de crescimento e conduzem à satisfação de longo prazo e à felicidade” do trabalhador. Por outro lado, as segundas são de natureza extrínseca ao trabalho, que levam ao evitamento da insatisfação a curto prazo do trabalhador, escapando assim da infelicidade (Herzberg, 2003, cit. in Cunha et al., 2014, p. 127).

Para Camara et al., (2013), Cunha et al. (2014) e Sousa (1990), os fatores higiénicos contemplam: i) a política da empresa; ii) a supervisão; iii) a relação com o supervisor; iv) as condições de trabalho; v) o salário; vi) a relação com colegas do mesmo nível na organização; vii) a vida pessoal; viii) a relação com subordinados; ix) o *status* do empregado; e, x) a segurança. Em relação aos fatores motivadores, segundo os mesmos autores, dizem respeito à realização, ao reconhecimento, ao trabalho *per se*, à responsabilidade, ao avanço e ao crescimento.

Resumidamente, esta teoria pode auxiliar uma empresa a entender melhor a forma de satisfazer os colaboradores, motivando-os ou não, com os fatores acima referidos. Esta contribuiu de diversas maneiras para as organizações e os seus gestores, ao reforçar a ideia de que a inexistência de boas relações com os pares, subordinados ou superiores cria mal-estar e resulta no aumento de insatisfação por parte do trabalhador; e ainda ao evidenciar a “necessidade de reconhecimento, da identificação com o conteúdo do trabalho, [e] da responsabilização” como formas de motivação, de modo a incrementar a produtividade nas instituições (Camara et al., 2013, p. 89).

Para além dos contributos mencionados anteriormente, a teoria Bifatorial de Herzberg contribuiu para a gestão das empresas e para a organização do trabalho, resultando em quatro desenvolvimentos. Segundo Pereira (2008), o primeiro é a criação de círculos de qualidade, pois, em vez de existir uma linha de montagem única, existem os grupos de montagem que planeiam quase autonomamente, adaptam-se de acordo com os resultados obtidos e têm um controlo próprio da qualidade. O segundo desenvolvimento é a possibilidade de existir diversidade do trabalho, ou seja, se determinado trabalhador tiver uma função monótona, simples e repetitiva, deve-se criar várias funções para esse posto em específico. Em terceiro lugar, permite o enriquecimento do trabalho, alargando-se a diferenciação qualitativa dos resultados. Por último, as modificações das mentalidades são essenciais para criar condições

de trabalho direcionado para o sucesso, considerando áreas de preocupação como a ergonomia, a engenharia de fatores humanos, a medicina ocupacional e/ou a psicologia do trabalho.

Esta teoria veio trazer alguns esclarecimentos relativamente à forma de motivar os funcionários, contudo não ficou isenta de críticas, pois, a título de exemplo, existem autores que duvidam que o dinheiro seja um fator higiênico ligado à insatisfação do trabalhador (Sousa, 1990). Outro exemplo é o caso de um estudo realizado na Malásia, que concluiu que os fatores mais importantes para o nível de satisfação dos trabalhadores são os higiênicos, contrariando, assim, a teoria de Herzberg (Cunha et al., 2014). Nesta senda, Bilhim (2004) também criticou a teoria afirmando que esta não segue uma metodologia adequada, pois está mais relacionada com uma teoria de satisfação do que de motivação. De notar que, para Bilhim, satisfação e motivação são conceitos diferentes, as variáveis situacionais são ignoradas nesta teoria, e, apesar de assumir que há uma relação entre a satisfação e a produtividade, a teoria *per se* só avalia a satisfação e não a produtividade.

### **2.2.2. Teoria das características da função de Hackman e Oldham.**

Existem várias formas que moldam a motivação de uma pessoa, porém, no contexto do trabalho, pode haver diversas tarefas que influenciam diretamente a motivação do empregado. Deste modo, esta teoria relaciona-se com as características do trabalho, considerando-as, segundo Parker e Wall (2001, cit. in Cunha et al., 2014), como as principais causas que podem afetar a motivação dos funcionários.

Tal como foi referido por Hackman e Oldham (1980, cit. in Ferreira, Diogo, Ferreira, & Valente, 2006, p. 188), a motivação no local de trabalho pode ser determinantemente afetada pelos “estados psicológicos associados à aquisição de conhecimentos, aumento de responsabilidades e conhecimento dos resultados”. Assim, de acordo com Cunha et al. (2014), Ferreira (2006) e Hackman e Oldham (1976, cit. in Kamani, 2020), esta teoria defende que há cinco características principais do trabalho que influenciam a motivação de um trabalhador, nomeadamente: i) a variedade de funções ou competências; ii) a identidade à tarefa; iii) o significado da tarefa na vida dos outros e da própria organização; iv) a autonomia dos trabalhadores e, v) o *feedback* em relação ao trabalho executado e os níveis de desempenho atingidos pelo trabalhador.

No que concerne à variedade de funções, como referem Cunha et al. (2014), esta característica molda-se consoante a diversidade de recursos a competências, atividades e conhecimentos exigidos para determinada função de um trabalhador. Segundo os mesmos

autores, a característica de identidade à tarefa relaciona-se com o acompanhamento que o trabalhador tem relativamente ao produto da tarefa, sendo que, quanto maior for a influência do empregado na produção, desde o início até ao final, maior será a sua identidade à tarefa. Em relação à característica do significado da tarefa, trata-se do nível de impacto que determinada função ou trabalho tem no quotidiano do empregado, do cliente ou da organização. A característica da autonomia dos trabalhadores diz respeito ao nível de discricionariedade e independência que os mesmos têm no planeamento das suas tarefas e na sua execução. Finalmente, ainda de acordo com os mesmos autores, o *feedback* refere-se à informação, quantitativa e qualitativamente, recebida, relativamente ao progresso na execução do trabalho e às fases de desempenho atingidas. A utilidade desta teoria passa pela fundamentação no desenvolvimento de várias ferramentas avaliadoras de determinados aspetos relacionados com a GRH de uma empresa.

Fundamentando-se o nosso estudo no questionário de Ferreira et al. (2006), esta teoria é uma das que está latente na análise e discussão de resultados, porque possibilitará a correlação entre os diferentes aspetos de estudo.

### **2.3. Teorias da motivação de processo gerais**

Após termos explorado algumas teorias motivacionais de conteúdo, as teorias relacionadas com o processo também serão abordadas neste subcapítulo. Tal como foi supramencionado, estas teorias tratam das várias formas que levam uma pessoa a ter e a manter um comportamento motivado, independentemente de pertencer ou não a uma instituição (Mendonça, 2017; Oliveira, 2016).

#### **2.3.1. Teoria da equidade de Adams.**

De acordo com Adams (1965 cit. in Pereira, 2008), esta teoria insere-se na dimensão interpessoal do comportamento de um sujeito, numa perspetiva psicossociológica, sendo que se baseia, essencialmente, na comparação social. De acordo com o autor, a motivação das pessoas verifica-se através de uma balança abstrata, ao passo que, num dos seus pratos, existem as “entradas” e no outro estão as “saídas”. As primeiras dizem respeito, por exemplo, aos esforços que cada pessoa faz em determinado comportamento, as segundas referem-se às recompensas que o indivíduo pode obter após esse comportamento. Adams (1965, cit. in Pereira, 2008) menciona que o quociente da balança abstrata é comparado entre o trabalhador e os seus pares mais relevantes da mesma instituição.

O “estado de iniquidade” é a denominação desenvolvida por Adams (1975) que se trata de uma situação criada quando existe uma sensação de injustiça entre pares ou trabalhadores da mesma empresa, porque se verifica que não há equilíbrio entre os ganhos e os investimentos entre trabalhadores. Neste sentido, este estado gera injustiça a nível da recompensação entre os colaboradores (Marujo, 2013). Se existir este estado, então são exercidas forças motivacionais no intuito de equilibrar as “entradas” e as “saídas” até restabelecer o estado justo.

Deste modo, Cunha et al. (2014) também exploraram esta teoria e afirmam que se baseia em comparações sociais, ou seja, os investimentos e os ganhos de determinado indivíduo são comparados, não só entre colegas de trabalho (equidade interna), mas também entre elementos de outras organizações, cujas funções são semelhantes (equidade externa). Destarte, durante a procura de equidade, os empregados comparam os contributos e os recebimentos entre si, sendo que os primeiros podem ser fatores percecionados como “a experiência, o esforço, a qualificação, as qualidades pessoais, presumidas e a lealdade à organização” (p. 136). Por outro lado, os fatores como “salários, benefícios, oportunidades de aprendizagem, desenvolvimento pessoal, boas relações de trabalho, segurança no emprego, prestígio da função e na empresa” dizem respeito aos recebimentos percecionados (p. 136).

Assim sendo, na perspetiva dos gestores de RH das organizações, entender que a motivação será tanto maior quanto maior forem os contributos e os recebimentos de um trabalhador, poderá ser útil para a gestão de pessoas (Cunha et al., 2014). Deste modo, uma organização, seguindo este tipo de teoria, poderá ter vários funcionários equitativamente motivados. No contexto policial, por exemplo, um Comandante de Esquadra, tratando-se também de um gestor de RH, terá de averiguar as recompensas a conceder aos seus colaboradores, seguindo o que está plasmado no Estatuto Disciplinar da PSP, por forma a ser o mais imparcial possível, porque, se não o fizer, poderá surgir no meio policial um sentimento de injustiça entre os colegas e entre outras subunidades policiais (Marujo, 2013; Mendonça, 2017).

A teoria da equidade de Adams representa mais uma teoria válida da motivação a ser considerada e, talvez, utilizada para a prática da gestão. Contudo, esta não é perfeita, logo tem fragilidades como muitas outras teorias, designadamente, devido à impossibilidade de prever ou antecipar alguma desigualdade social. Assim, a utilidade prática desta teoria é limitada (Lobo, 1975, cit. in Cerqueira, 2020).

### **2.3.2. Teoria ModCO de Luthans e Kreitner.**

Esta teoria pertence também ao grupo das teorias de motivação de processo gerais, contudo a lógica segue outro rumo, pois, em vez de ter um carácter cognitivo, tem um carácter comportamental (Cunha et al., 2014). A teoria ModCO, anteriormente designada de OBMod, acrónimo para *Organizational Behavior Modification*, trata da forma como os indivíduos agem e não da forma como as pessoas pensam, sendo que a primeira se debruça mais na previsão e no controlo, e a segunda na descrição do comportamento. Assim, esta relaciona-se com os pensamentos e ideologias de Skinner (1974 cit. in Cunha et al., 2014), pois a aprendizagem operante é a principal lógica por detrás da teoria.

Como já foi referido, um comportamento reflexo é completamente diferente de um comportamento refletido que pode influenciar o próprio meio. Por este motivo, considerar-se-á para este estudo apenas o segundo tipo de comportamento. Nesta senda, a aprendizagem operante “defende que comportamentos inicialmente aleatórios vão dando lugar a comportamentos mais frequentes por via do reforço destes comportamentos” (Cunha et al., 2014, p. 138). Assim, “os comportamentos tidos como aleatórios, depois de reforçados, vão passando a tornar-se cada vez mais ou menos reiterados, conforme o objetivo”, sendo que o reforço poderá ser do tipo positivo, negativo, extintivo ou punitivo (Cunha et al., 2014; Mendonça, 2017, p. 22).

De acordo com Cunha et al. (2014), o reforço positivo trata-se de proporcionar uma recompensa relativa ao desempenho de um determinado comportamento desejado. Por outro lado, o reforço negativo ocorre quando é cessada uma condição negativa devido ao aparecimento recorrente de um comportamento desejado. A título de exemplo, se um gestor aumentar o salário de um trabalhador que tenha mais rendimento na organização, trata-se de um reforço positivo, ao passo que, se um gestor cessar a supervisão presencial de uma secção que tem conseguido completar os objetivos da empresa recorrentemente, esta ação representa um reforço negativo. Relativamente à extinção, refere-se à suspensão de um reforço positivo para que um comportamento indesejado cesse e, por último, a punição trata-se da criação de consequências de teor negativo, de modo a diminuir a frequência de determinado comportamento indesejado.

Logo, em termos práticos, entender a teoria ModCO de Luthans e Kreitner permite que qualquer gestor possa intervir nos comportamentos dos seus colaboradores, seguindo as quatro fases de Luthans e Davis (1982, cit. in Cunha et al., 2014). Em primeiro lugar, existe a fase da medição/monitorização de comportamentos, seguidamente, a intervenção aos comportamentos, continuando a monitoriza-los, depois, em terceiro, a fase da não-

intervenção, por forma a verificar se os comportamentos desejados se mantêm ou não, e, finalmente, em quarto lugar, reintroduz-se o programa de intervenção, averiguando-se os resultados no comportamento dos colaboradores (Cunha et al., 2014).

## **2.4. Teorias da motivação de processo organizacionais**

As teorias de motivação objeto de análise serão escrutinadas ao nível dos aspetos do processo que conduzem ao comportamento motivado nos trabalhadores no âmbito organizacional. O objetivo é perceber o dinamismo da motivação numa organização e instituição.

### **2.4.1. Teoria da definição de objetivos de Locke e Latham.**

Segundo Locke e Latham (2006) esta teoria tem como base a utilização da génese de objetivos como efeito motivador, por forma a que haja metas a serem cumpridas com ações dos trabalhadores. Os autores realizaram um estudo com a duração de 25 anos, no qual participaram 400 laboratórios, tendo sido aplicados estudos do tipo *in loco*, para entender o fenómeno de escolher determinado objetivo e quais os fatores que influenciam essa escolha. O estudo concluiu que, caso os trabalhadores tenham objetivos mais difíceis para atingir, terão uma maior *performance* ao efetuar uma tarefa de elevado nível, sendo que o contrário acontece quando são determinados objetivos de fácil execução, vagos ou abstratos.

Tal como refere Bilhim (2004), esta teoria veio averiguar os tipos de objetivos que existem e qual o seu nível de influência na motivação dos trabalhadores e o porquê, visto que o efeito motivador com o estabelecimento de objetivos é conseguido se a pessoa estiver predisposta a manter-se focada nesses mesmos objetivos. Desta forma, é possível obter-se uma relação positiva entre a dificuldade da tarefa e o desempenho do empregado ao executá-la (Locke & Latham, 2006).

Cunha et al. (2014) mencionam que os autores Locke e Latham tentaram procurar os objetivos que mais estimulariam a atenção, o esforço e a persistência dos trabalhadores ou dos grupos de empregados de uma organização. Desta forma, através desta teoria, concluiu-se que os melhores objetivos devem ser específicos (*Specific*), mensuráveis (*Measurable*), alcançáveis (*Agreed*), realistas (*Realistic*) e com prazos (*Timed*), sendo estes os aspetos presentes do acrónimo SMART.

Destarte, de acordo com Bilhim (2004) e Cunha et al. (2014), a teoria da definição ou da fixação de objetivos veio evidenciar que: i) a realização dos trabalhadores é aumentada através de objetivos específicos; ii) a definição de objetivos mais difíceis, ao serem aceites,

resultam na realização dos empregados de forma mais lata; e, iii) o *feedback* é um aspeto importante que deve existir para os funcionários se sentirem mais realizados.

Para que os objetivos sejam alcançados, existem alguns processos que devem ser cumpridos, nomeadamente, dirigir a atenção dos executantes para as ações com este fim, elevar ao máximo o nível de esforço, estimular o desenvolvimento de planos, estabelecer prazos temporais e aumentar a persistência face às dificuldades. Deste modo, a possibilidade de adiar ou atrasar a tarefa ou tomada de decisão é diminuída, sendo esta disposição comportamental a designada procrastinação (Cunha et al., 2014).

Cunha et al. (2014) ainda afirmam que esta teoria pode ser considerada uma das mais importantes teorias da motivação, visto que foi usada em diversos tipos de contexto internacionais, nomeadamente, por Marques (1991), Mesmer-Magnus e Viswesvaran (2007), e Wegge e Haslam (2005). Tal como referiu Santos (1999, cit. in Sousa, 2012), esta é a tese que mais se evidenciou e apresenta maior validação empírica, pois revelou-se uma das teorias motivacionais mais eficazes e simples (Locke, 1987, cit. in Ferreira et al., 2006).

Logo, a teoria da definição de objetivos de Locke e Latham diz respeito, essencialmente, ao processo de motivação com o fim de melhorar o desempenho dos trabalhadores numa instituição. Em resumo, podemos concordar que, segundo Locke e Latham (1990), “a forma mais indicada de motivar os trabalhadores e melhorar os seus níveis de desempenho” é através da definição de objetivos (cit. in Ferreira et al., 2006, p.190).

Pela importância das ideias de Locke e Latham, estas serão confrontadas com os resultados obtidos neste estudo.

#### **2.4.2. Teoria das expetativas de Vroom.**

Esta teoria está diretamente ligada à anterior, porque, como foi mencionado, para que um objetivo seja cumprido, deve existir uma ação consciente.

A teoria da “expectação”, das expetativas ou, de uma forma mais completa, das expetativas, “instrumentalidade” e valência não foi apenas desenvolvida por Vroom (1964), tendo também sido explorada por Porter e Lawler (1968) (Bilhim, 2004; Cunha et al., 2014). Todavia, Cunha et al. (2014) afirmam que Vroom foi o principal contribuinte no desenvolvimento da tese, razão pela qual o seu nome está diretamente ligado à teoria.

De modo a compreender melhor este assunto, a teoria defende que o comportamento e o desempenho de um trabalhador são os resultados de uma decisão consciente por parte do mesmo. Daqui derivam três conceitos-base a reter e a explorar relacionados com as ideias de Vroom: a expetativa, a valência e a instrumentalização (Cunha et al., 2014).

Para estes autores, a expectativa corresponde ao sentido de que existe a probabilidade de determinado esforço resultar no desempenho com sucesso, desde que o funcionário disponha de meios e competências para tal; por outro lado, a valência diz respeito ao valor positivo da recompensa compreendida pelo funcionário como incentivo para o esforço; e, por último, a instrumentalização ou “instrumentalidade” trata-se do nível que determinado resultado leva a outro com significância diferente, ou seja, ocorre quando há a consciência de que determinada recompensa faz com que haja acesso a outro tipo de recompensa.

Segundo Bilhim (2004, p. 329), Vroom desenvolveu um novo modelo de motivação, o qual defende que a produtividade de um trabalhador de uma instituição é influenciada por três forças: i) o querer completar os objetivos individuais; ii) a percepção da relação entre a produtividade e o alcance do objetivos individuais; e, iii) a “capacidade de influenciar o seu nível de produtividade na medida em que acredita poder influenciá-lo”.

Por outro lado, de acordo com Sousa (1990, p. 145), nesta teoria “a percepção individual é aqui central”, considerando que um trabalhador se sente mais motivado no trabalho à medida que as probabilidades entendidas do tipo esforço-desempenho e desempenho-recompensa aumentam. Por outras palavras, quanto melhor um funcionário perceber que determinado esforço resultará numa maior probabilidade de produtividade, e que essa produtividade, ao existir, resultará em recompensas, maior será a força motivacional desse trabalhador.

Relativamente ao carácter prático desta teoria, segundo Cunha et al. (2014, p. 145), as organizações e as chefias podem aplicá-la para: i) “avaliar os sentimentos de autoeficácia dos trabalhadores em relação às metas traçadas”; ii) “gerir as expectativas dos seus colaboradores, de forma a melhorar a sua motivação”; iii) considerar a escolha por parte dos colaboradores das recompensas; e, por fim, iv) averiguar se os sistemas de recompensas auxiliam as pessoas com os seus problemas, determinando o seu grau de instrumentalização.

A teoria constitui algumas potencialidades, nomeadamente: a compensação pela desempenho da pessoa, em vez da compensação resultante do “esforço despendido, [d]o nível de aptidões, [d]as dificuldades do trabalho, e [d]a antiguidade”; a criação de medidas construtivas para criar expectativas favoráveis entre as pessoas da organização; a compreensão ou até mesmo o controlo do comportamento humano (Bilhim, 2004, p. 331; Sousa, 1990).

Todavia, tal como as outras teorias, esta também tem as suas limitações, na medida em que segue a lógica da delimitação e restrição das tarefas definidas dos funcionários. A definição de objetivos comporta em si mesmo uma delimitação dos comportamentos dos

trabalhadores. Este facto é uma limitação do modelo motivacional de Vroom, visto que entender quais os objetivos com valência positiva ou definir concretamente a forma de medir as diferenças de alternativas, podem ser ações de difícil execução para a organização (Bilhim, 2004).

#### **2.4.3. Teoria do modelo de comprometimento organizacional de Allen e Meyer.**

Segundo Allen e Meyer (1996), o Comprometimento Organizacional (CO) foi um conceito estudado por diversos autores, designadamente, Mathieu e Zajac (1990) e Morrow (1993), tratando-se de uma noção central na área de investigação do comportamento e das atitudes humanas. O CO começou por ser estudado, inicialmente, por Barnard (1938), contudo, após algumas corroborações e outros estudos relacionados com o conceito, como, por exemplo, as investigações na década de 60 de Becker (1960) e de Ritzer e Trice (1969), e na década de 90 de Allen e Meyer (1996) introduziram três dimensões distintas ao conceito.

Allen e Meyer (1996) definem o CO como a ligação psicológica entre o trabalhador e a sua organização, que influencia diretamente a probabilidade de o empregado voluntariamente sair dessa organização. De acordo com Mairós (2014, p. 3), o CO também pode ser considerado um “vínculo entre o funcionário e a organização (onde trabalha), sendo a ligação emocional entre estes dois intervenientes apoiada em interesses e valores partilhados”.

Existem diversas perspetivas para analisar cientificamente o conceito de CO, porém, apesar de vários autores averiguarem o conceito numa perspetiva unidimensional, como é o caso dos autores Becker (1992), Mayer e Schoorman (1992) e O’Reilly e Chatman (1986), no nosso estudo abordá-lo-emos na perspetiva multidimensional, como referem Allen e Meyer (1996) e Nascimento et al. (2008).

Assim, Allen e Meyer (1996) e Ferreira et al. (2006) mencionam que a ligação entre o funcionário e a sua organização pode tomar três formas diferentes, nomeadamente, o comprometimento afetivo (*affective commitment*), o comprometimento calculativo ou instrumental (*continuance commitment*) e o comprometimento normativo (*normative commitment*).

De acordo com Allen e Meyer (1996) e Nascimento et al. (2008), o comprometimento ou dimensão afetiva, trata-se de uma relação entre o trabalhador e a sua organização de carácter emocional, a qual se sustenta através da identificação dos empregados e as suas ligações emocionais para com a sua organização. Se o comprometimento afetivo for elevado,

os funcionários tendem em permanecer na organização, porque têm o intuito de ficar nela por livre-vontade.

Relativamente ao comprometimento calculativo, está relacionado com a permanência do trabalhador na organização, tendo em consideração os custos da sua saída, ou seja, o CO do funcionário baseia-se numa relação transaccional entre este e a sua organização, semelhante a um investimento pessoal, desde que exista retorno (Allen & Meyer, 1996; Nascimento et al., 2008). Quando esta dimensão é elevada, um indivíduo pertencente a uma empresa apenas permanece lá, porque precisa do trabalho para realizar os seus objetivos pessoais.

Por último, a dimensão ou comprometimento normativo, diz respeito ao “grau em que o indivíduo se sente psicologicamente ligado à organização onde trabalha, mais propriamente pela interiorização dos seus objetivos, valores e missão” (Jaros et al, 1993, p. 955, cit. in Mairos, 2014). Com base nos trabalhos de Wiener (1982, cit. in Ferreira et al., 2006), o comportamento adotado pelas pessoas que estão ligadas a uma organização ocorre devido ao facto de elas acreditarem que desenvolvê-lo está correto e é moral.

Neste sentido, o comprometimento ou envolvimento dos colaboradores para com a sua organização demonstrou ser tanto maior, quanto mais elevado for o comprometimento afetivo, isto porque, os trabalhadores relacionam-se com a instituição de uma forma emocional (Allen & Meyer, 1993, cit. in Ferreira et al., 2006).

Em suma, através da exploração desta teoria, conseguimos entender que o comprometimento, ou envolvimento na organização, contribui bastante para a motivação no trabalho (Allen & Meyer, 1997, cit. in Ferreira et al., 2006). Desta forma, *a posteriori*, averiguaremos esta teoria novamente com base nos resultados obtidos no presente estudo.

## Capítulo III – Método

Numa investigação científica em ciências sociais, a metodologia e o método devem ser bem estruturados e planeados, por forma a validar o estudo e possibilitar a replicação. Nesta fase do estudo serão averiguados diversos conceitos, nomeadamente, o método, a metodologia, as técnicas de recolha de dados e os instrumentos de análise. Posteriormente, serão explicados o modelo conceptual do estudo, as hipóteses, a amostra da investigação, os procedimentos efetuados e os instrumentos de análise.

A metodologia, segundo Santo (2015, p. 13), no contexto das ciências sociais, trata-se do “estudo sistemático dos métodos, concretizados em diferentes técnicas válidas e validadas permanentemente”, sendo que estes métodos devem ter a forma válida para o estudo ser revisto e criticado através de outras investigações do mesmo tema.

Não existe um método único para as investigações de carácter social, pois ainda existem os métodos histórico, comparativo, estatístico ou funcionalista (Marconi & Lakatos, 2003). De todo o modo, genericamente, o conceito de método é uma forma de planeamento de investigação que deve ter um caminho predefinido para a mesma, respeitando determinadas técnicas e procedimentos de acordo com os objetivos, os meios, os resultados da investigação e o contexto onde é implementado (Santo, 2015).

### 3.1. Modelo conceptual e hipóteses

A presente investigação segue a estrutura de Quivy e Campenhoudt (2005), cumprindo as etapas propostas, sendo que a identificação da problemática é fundamental, contudo apenas corresponde à terceira etapa do procedimento seguido neste estudo enquadrado nas ciências sociais. Existem outras etapas que são respeitadas neste estudo, designadamente, o desenvolvimento da pergunta de partida, a exploração da temática, a construção do modelo de análise, a observação, a análise de informações e as conclusões (Quivy & Campenhoudt, 2005). Deste modo, uma investigação no meio das ciências sociais pode ser desenvolvida de uma maneira construtiva, produzindo o conhecimento de forma gradual e evolutiva.

O problema de investigação deve respeitar alguns parâmetros, nomeadamente, a viabilidade, a relevância, a novidade, a exequibilidade e a oportunidade (Prodanov & Freitas (2013). Nesta senda, de acordo com a primeira etapa de Quivy & Campenhoudt (2005), a pergunta de partida deve ser muito bem estruturada logo no início da investigação e respeitar algumas características, nomeadamente, a clareza, a exequibilidade e a pertinência.

Assim, a problemática da investigação deverá envolver uma questão a que o investigador pretenda responder, isto é, a proposição do problema deve ser realizada através do afastamento, por parte do investigador, de qualquer tipo de “pré-noções”, de modo a que haja a rutura dos “obstáculos epistemológicos” e que a própria investigação não seja envenenada pelo “senso-comum” do investigador (Durkheim, 2007). Na primeira fase metodológica, qualquer investigador deve ser, de certa forma, cético, de modo a conseguir evitar que os preconceitos e as experiências de vida influenciem ou afetem a primeira abordagem desta fase do estudo. Logo, será importante conseguir formular um problema de forma interrogativa, clara, concisa e objetiva, de modo a não suscitar dúvidas sobre o que se quer saber e como se quer saber (Marconi & Lakatos, 2003).

Neste trabalho procurar-se-á proceder conforme o supramencionado, concretizando e elaborando uma questão para a investigação, por forma a que o caminho do estudo seja o mais claro e objetivo possível. Assim sendo, a pergunta de partida desta investigação é: **qual o impacto da vitimação policial na motivação profissional dos polícias da PSP?**

No presente trabalho de investigação, segundo Tripodi, Fellers e Meyer (1975, cit. in Marconi & Lakatos, 2003) foram analisadas características de factos e de fenómenos, e isoladas determinadas variáveis principais. Assim, tornou-se necessário utilizar uma ferramenta para “recolher ou (...) produzir a informação prescrita pelos indicadores” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 81). Através da análise realizada com o *software Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) foi possível estudar as variáveis e verificar as hipóteses formuladas no início da investigação, de modo a responder à questão de partida supracitada.

O presente estudo teve uma natureza quantitativa com objetivos dados à exploração explicativa e descritiva, sendo que a finalidade do método adotada foi a aplicada com procedimentos de pesquisa documental, bibliográfica e empírica. Segundo Prodanov e Freitas (2013), o procedimento técnico de recolha de dados foi o trabalho de campo através do levantamento (*survey*), de modo a interrogar os sujeitos contidos na população, constituída pelos polícias do efetivo do COMETLIS e do Comando Metropolitano do Porto (COMETPOR). Este tipo de observação, tal como referem Quivy e Campenhoudt (2005), é do tipo indireto, porque o investigador questiona os sujeitos do estudo através de um inquérito por questionário, por forma a obter a informação a ser estudada. Neste sentido, a informação é recolhida através de dois intermediários, designadamente, o sujeito, isto é, quem é inquirido, e o próprio instrumento de recolha de dados com as suas questões.

O objetivo geral do estudo deve abranger a temática da investigação de uma forma global e conseguir relacionar-se com os eventos ou fenómenos principais do estudo (Marconi & Lakatos, 2003). Nesta senda, o objetivo geral desta dissertação é **entender o impacto da vitimação policial na motivação profissional dos polícias da PSP.**

Os objetivos específicos, tal como sugerem Marconi e Lakatos (2003), devem estar formulados de uma forma mais concreta, de modo a conduzir a investigação até ao sucesso do objetivo geral. Assim sendo, os objetivos específicos da investigação são:

1. Analisar qual(ais) o(s) fator(es) da motivação que é/são influenciado(s) pela vitimação policial;
2. Perceber a influência dos dados sociodemográficos na motivação profissional dos polícias inquiridos; e
3. Averiguar qual a dependência entre os dados sociodemográficos e a vitimação policial dos respondentes.

De modo a conseguir cumprir os objetivos acima referidos, este estudo segue um modelo conceptual ou de análise demonstrado na Figura 1, que se trata de um conjunto de conceitos e hipóteses que se articulam, o qual deve ser estruturado e coerente (Quivy & Campenhoudt, 2005).

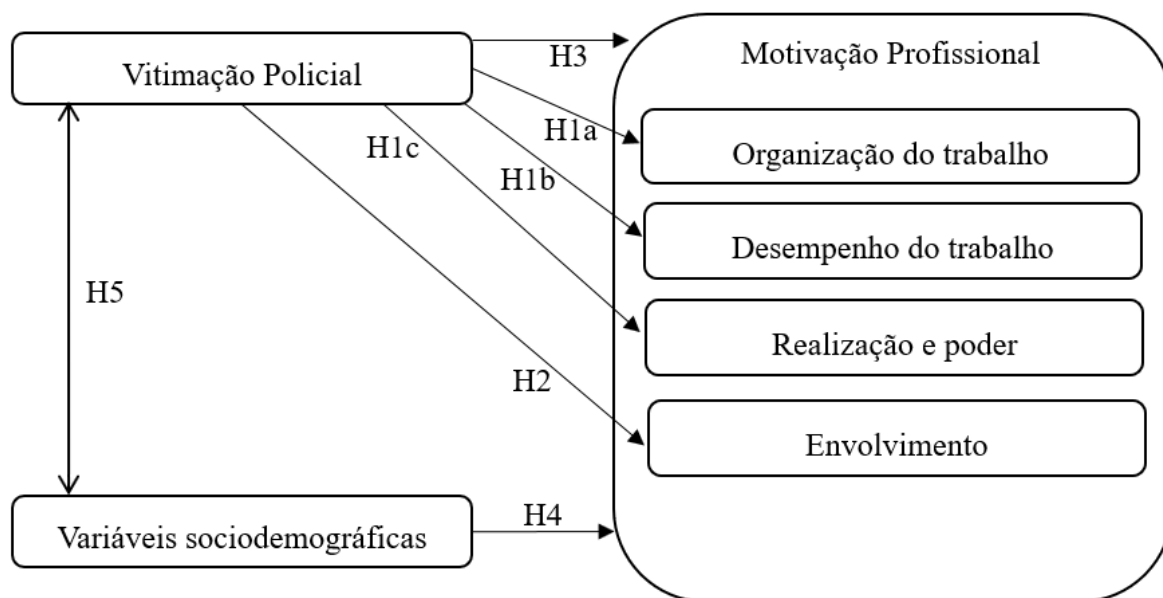


Figura 1. Modelo conceptual ou de análise da investigação

As hipóteses enriquecem uma investigação de cariz social devido ao fio condutor eficaz que fornece ao estudo, pois auxilia o investigador a não se perder entre os dados retirados durante a investigação (Quivy & Campenhoudt, 2005). Destarte, as hipóteses

existem para ajudar o investigador a evitar desviar-se muito da resposta à pergunta de partida que pretende elaborar no final da investigação. Segundo Marconi e Lakatos (2003, p. 126), uma hipótese é uma “suposta, provável e provisória resposta a um problema, cuja adequação será verificada através da pesquisa”, ou seja, esta representa uma possível resposta temporária ao problema que o investigador necessita de validar através do estudo. Seguidamente serão elencadas as hipóteses consideradas para este estudo, fundamentando-se na teoria supramencionada.

A motivação estudada de Hackman e Oldham (1980) menciona que esta, no contexto organizacional, é influenciada por diversas características relacionadas com a organização do trabalho, logo, a primeira hipótese colocada é a seguinte:

**H1a:** A motivação profissional tendo em vista a organização do trabalho é influenciada pela vitimação policial.

Relativamente ao ponto de vista de Locke e Latham (2006), a *Goal Setting Theory* sugere que a definição de objetivos formulados numa organização, por forma a melhorar o desempenho dos trabalhadores, considera-se um dos processos de motivação mais importantes (Cunha et al., 2014). Destarte, colocou-se a seguinte hipótese:

**H1b:** A motivação profissional para o desempenho do trabalho é influenciada pela vitimação policial.

À luz da Teoria das Necessidades de McClelland, as pessoas seguem os motivos que adquirem inconscientemente através das suas relações e adaptações sociais presentes no ambiente. McClelland (1987), refere que os motivos dos indivíduos dividem-se nos tipos de sucesso, de afiliação e de poder, logo, considerando o sucesso e afiliação os fatores constituintes da realização, a hipótese que se coloca neste contexto é:

**H1c:** A motivação profissional referente aos motivos de realização e poder é influenciada pela vitimação policial.

Na ótica organizacional, tendo em conta a motivação como um processo, segundo Allen e Meyer (1996), o CO é um ponto de ligação fulcral no envolvimento do trabalhador com a organização. Este conceito diz respeito, numa dimensão multidimensional, ao

comprometimento de um trabalhador à sua instituição, existindo uma constante troca de interesses e valores entre ambos. Assim, colocou-se a seguinte hipótese tendo em conta a relação do envolvimento do trabalhador na sua instituição:

**H2:** A motivação ligada ao envolvimento é influenciada pela vitimação policial.

Segundo os autores Ferreira et al. (2006), se considerarmos a motivação profissional o conjunto dos quatro fatores referidos anteriormente, então será oportuno para a investigação analisar a motivação profissional dos trabalhadores numa forma geral, tendo por base a variável da vitimação policial. Logo, colocou-se a seguinte hipótese:

**H3:** A motivação profissional é influenciada pela vitimação policial.

Devido à reduzida literatura para sustentar algumas variáveis, foram exploradas outras perspectivas que podem influenciar a motivação profissional, devido ao elevado interesse científico. De modo a entender se alguns aspetos pessoais e profissionais influenciam ou não a motivação profissional, colocou-se a seguinte hipótese, tendo por base as variáveis sociodemográficas:

**H4:** Existem características sociodemográficas dos polícias que influenciam o nível de motivação profissional.

Finalmente, considerando o fenómeno da vitimação policial explorado nos capítulos anteriores, as variáveis relativas às características sociodemográficas poderão influenciar a agressão ou violência contra os polícias de diversas formas, nomeadamente, comparando a função, posto, antiguidade ou género (Fishbein, 1992). Destarte, colocou-se a seguinte hipótese:

**H5:** Há características sociodemográficas que dependem da vitimação policial.

### **3.2. Instrumento de recolha de dados**

Este estudo, como já foi referido, utiliza um método de observação indireta, e para isso, a utilização da técnica de inquérito por questionário prevaleceu como a mais indicada para recolher os dados. No âmbito legislativo, um inquérito de opinião, segundo a alínea a)

do artigo 2.º da Lei n.º 10/2000 de 21 de junho, trata-se de “um mero processo de recolha de informação junto de todo ou de parte do universo estatístico”, por forma a entender determinado fenómeno. Contudo, um inquérito por questionário difere de um inquérito de opinião, porque visa a “verificação de hipóteses teóricas e a análise das correlações que essas hipóteses sugerem” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 94). Nesta perspetiva, o inquérito por questionário “é uma técnica de perguntar que teve a sua génese fora do âmbito da prática sociológica de pesquisa” (Ferreira, 2014, p. 166). Segundo Santo (2015, p. 123), os inquéritos “constituem um mecanismo fundamental de informação e de formação social, cultural, política, com impacto notório sobre a opinião pública, em termos de representação e imagem do sistema político”. Para que um questionário esteja bem formulado, deve conter uma série ordenada de questões para serem respondidas pelo informante e deve corresponder à estrutura de um instrumento de recolha de dados. Este instrumento deve ser objetivo em relação às perguntas, limitado em extensão e deve explicar, através de instruções, a natureza da pesquisa (Prodanov & Freitas, 2013).

Em relação ao fim específico do inquérito por questionário este é utilizado, normalmente, para captar uma projeção visual acerca de uma condição de várias pessoas em relação a algum tema, organização ou atividade, logo torna-se importante construir questões claras e compreensíveis. Todavia, as implicações das respostas dependerão das palavras utilizadas na pergunta e a forma em que a própria questão é construída (Janes, 1999).

As vantagens no panorama policial em realizar a técnica de inquérito por questionário são: i) o conhecimento direto da realidade policial derivado dos polícias que têm contacto direto com essa realidade; ii) a facilidade económica disponibilizada pela ferramenta *Google Forms*, pelo facto de não ser necessário deslocações dos inquiridos para o local, nem os mesmos usarem o seu horário de expediente para esta tarefa, podendo realizá-la noutros momentos à sua escolha; iii) a rapidez, pois na atual era tecnológica pode ser tudo realizado por via eletrónica, logo torna-se rápido enviar os inquéritos e obter as suas respostas dentro de um período de tempo reduzido; e por fim, iv) a possibilidade de quantificar as variáveis do estudo (Wong, Ong & Kuek, 2012; Prodanov & Freitas, 2013). Todavia, este tipo de técnica não terá uma representatividade absoluta, pois estará limitada por uma margem de erro e existe uma determinada individualização dos inquiridos, visto que as respostas serão independentes das relações sociais das pessoas em questão (Quivy & Campenhoudt, 2005).

Apesar do efetivo policial do COMETLIS e do COMETPOR consistir no universo do presente estudo, esta seleção não foi realizada aleatoriamente, respeitando determinados critérios. O principal critério de inclusão foi a elevada dimensão de polícias que trabalham

na área do COMETLIS e do COMETPOR, comparativamente aos outros Comandos. Por outro lado, o critério de exclusão dos restantes Comandos, nomeadamente, o Comando de Setúbal, Comando de Faro, Comando de Aveiro, entre outros, foi a elevada proximidade das áreas de jurisdição destes com os Comandos Metropolitanos e a quantidade reduzida de polícias que exercem funções nos Comandos Distritais e Regionais, comparativamente ao número de polícias do universo deste estudo. Por último, outro critério de exclusão foi a diversidade de criminalidade, pois em todos os Comandos existem tipos de criminalidade mais frequentes que outros, assim, excluiu-se os Comandos Regionais dos Açores e da Madeira, entre outros, porque não registam uma variedade tão alargada de criminalidade como as áreas metropolitanas de Lisboa e do Porto.

A ferramenta utilizada para o levantamento dos dados foi criada com base na escala tetrafatorial com 28 itens divididos por quatro subescalas que avaliam a motivação na dimensão da organização do trabalho, do desempenho, referentes aos motivos de realização e poder, e alusivos aos aspetos de motivação relacionados com o envolvimento de Ferreira et al. (2006). As quatro subescalas mencionadas têm em conta as teorias da motivação supracitadas, das quais têm o propósito de averiguar o nível de motivação em diversas dimensões. A subescala da “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” será estudada de acordo com as teorias da motivação de Hackman e Oldham (1980), a subescala do “Motivação para o desempenho” seguirá a perspetiva de Locke e Latham (1990), relativamente à subescala “Motivação referente aos motivos de realização e poder”, esta encontra-se ligada às teorias das necessidades de McClelland, e, por último, a subescala “Motivação ligada ao envolvimento” seguirá a tese de Allen e Meyer (1990).

Como referem Ferreira et al. (2006), todos os itens associam-se a uma escala de resposta do tipo *Likert* que podem variar entre dois polos, sendo que existem cinco alternativas de respostas: 1 – discordo totalmente, 2 – discordo, 3 – não discordo nem concordo, 4 – concordo e 5 – concordo totalmente. O questionário original destes autores foi validado, demonstrando, a nível de sensibilidade, uma distribuição normal com valores das subescalas entre os 3,47 e 3,84. Relativamente ao grau de fidelidade dos fatores, estes tiveram uma consistência interna com valores que variaram entre 0,72 e 0,84. No que toca à validade do instrumento, os autores realizaram uma análise fatorial de componentes principais que explicou 49,021% da variância dos resultados (Ferreira et al., 2006).

Deste modo, após o deferimento para utilizar o questionário referido, este foi ligeiramente adaptado para o presente estudo, sem o alterar significativamente, e enviado ao efetivo do universo desta investigação através dos trâmites hierarquicamente impostos.

O questionário elaborado tem a seguinte estrutura:

- Está dividido em três partes, de modo a simplificar a resposta do inquirido;
- Antes da primeira parte do questionário existe o esclarecimento do seu objetivo, a contextualização do tema da Dissertação de Mestrado em Ciências Policiais, a explicação do carácter anónimo da ferramenta de recolha de dados e a solicitação do consentimento informado ao inquirido;
- A primeira parte do questionário é constituída por uma questão acerca da informação pessoal sobre a vitimação policial, de acordo com algumas definições científicas;
- A segunda parte do questionário é composta por 28 questões correspondentes aos itens da Escala tetrafatorial de Ferreira et al. (2006);
- Por último, na terceira parte do questionário, estão presentes algumas questões com o objetivo de recolher alguns dados sociodemográficos, nomeadamente, a idade, o género e as habilitações literárias do inquirido, tal como alguns dados policiais, como, por exemplo, o posto, o Comando onde exerce funções e a função que o respondente exerce no momento da sua resposta (*vide* Apêndice E).

### **3.3. Caracterização dos participantes**

O objeto de estudo deste trabalho são os polícias da PSP, neste sentido, esta investigação insere-se na linha de pesquisa sobre o trabalho e a organização policial, uma vez que a matéria averiguada se relaciona diretamente com a GRH da PSP, a qual representa uma área diretamente relacionada com a Unidade Orgânica de Recursos Humanos da instituição (Elias, 2018).

Antes da análise da amostra deste estudo, considera-se que uma amostra apenas representa uma parte da totalidade de pessoas que participaram neste trabalho, logo podemos definir a população como a totalidade dos elementos pertencentes ao universo deste estudo (Quivy & Campenhoudt, 2005). Neste caso, a população engloba os polícias do efetivo do COMETLIS e do COMETPOR, porque as pessoas de ambos os Comandos tiveram o mesmo acesso e oportunidade de participar na atual investigação (Ghiglione & Matalon, 1992).

Nesta senda, após a autorização hierárquica, obteve-se a informação que o COMETLIS tinha, em 31 de dezembro de 2020, na sua constituição, 6690 profissionais de segurança, os quais encontravam-se subdivididos por 16 Divisões Policiais de competências genérica e específica, das quais 11 de competência genérica, ou seja, 11 de competência

territorial e 5 de competência específica (segurança aeroportuária, segurança de transportes públicos, trânsito, segurança a instalações e investigação criminal). Por outro lado, o COMETPOR, a 15 de fevereiro de 2021, dispunha de 3299 polícias no seu efetivo, subdivididos pelas 11 Divisões Policiais de competência genérica e específica (*vide* Apêndice F).

A observação científica de uma amostra pode ser realizada de inúmeras formas para obter dados a serem analisados, nomeadamente, através do estudo da população, no seu todo, ou, por outro lado, analisando uma amostra representativa da totalidade das pessoas (Quivy & Campenhoudt, 2005). Neste trabalho de investigação utilizou-se a segunda maneira, pois existe o condicionamento da população ser muito volumosa. Se fosse de outro modo, tornaria a análise exaustiva e dispendiosa. Logo, nesta investigação empregou-se o método de análise de amostras representativas, ou seja, o tipo de amostra escolhido para este estudo foi a amostra aleatória estratificada (Ghiglione & Matalon, 1992).

Quanto às respostas ao questionário, considerando o efetivo do COMETLIS e do COMETPOR acima referido, foram obtidas 865 respostas, das quais 857 são válidas para análise. Tendo em conta o total de polícias dos dois Comandos (9989), um erro-amostral de 3% e um grau de confiança igual a 95%, a taxa de resposta ao questionário foi de 89,63%. Este valor demonstra, segundo Dillman (2011, 2014), Rogelberg e Stanton (2007) e Roth e BeVier (1998), que o questionário teve um nível de participação muito elevado por parte dos polícias, o que apresenta uma boa referência para a validação do estudo, visto que o valor é muito superior à taxa mínima aceitável de 50%.

A idade dos inquiridos varia entre os 21 e os 60 anos, com a média de, aproximadamente, 41 anos, e um desvio-padrão (DP) de 9,4. Subdividindo em grupos, de acordo com os critérios do Balanço Social 2019, constatou-se que 18,8% dos inquiridos, equivalente a 161 respondentes, têm idades compreendidas entre os 45 e os 49 anos. Relativamente ao género, a maior parte dos inquiridos são do género masculino, correspondendo a 87,4% (749 polícias), ao passo que 108 inquiridos são do género feminino. Em termos de habilitações literárias, a maioria completou o ensino obrigatório, verificando-se uma percentagem de 74,1%, equivalente a 637 polícias, pois o ensino obrigatório é um requisito mínimo para ingressar na carreira de Agente na PSP (*vide* Tabela 1).

Tabela 1

*Distribuição de frequências por dados sociodemográficos*

<b>Dados Sociodemográficos</b>		<b>n</b>	<b>%</b>	<b>M</b>	<b>DP</b>	<b>Mo</b>	<b>Md</b>
Idade por Escalões Etários	21-24 anos	25	2,9	40,99	9,42	47	41
	25-29 anos	86	10				
	30-34 anos	131	15,3				
	35-39 anos	143	16,7				
	40-44 anos	130	15,2				
	45-49 anos	161	18,8				
	50-54 anos	107	12,5				
	55-59 anos	72	8,4				
	≥ 60 anos	2	0,2				
Género	Masculino	749	87,4	Masculino			
	Feminino	108	12,6				
Habilitações Literárias	Ensino Obrigatório	637	74,3	Licenciatura			
	Licenciatura	138	16,1				
	Mestrado	81	9,4				
	Doutoramento	1	0,1				

*Nota.* n: Número de inquiridos; %: Frequência relativa; M: Média; DP: Desvio-padrão; Mo: Moda; Md: Mediana.

Em relação aos dados profissionais, 536 polícias, equivalente a 62,5% dos inquiridos, têm funções no COMETLIS, e 321 polícias, correspondendo a 37,5% dos respondentes, têm funções no COMETPOR (*vide* Tabela 2).

Tabela 2

*Distribuição de frequências de inquiridos por Comando onde exercem funções*

	<b>Número de Inquiridos</b>	<b>Percentagem</b>
Comando Metropolitano de Lisboa	536	62,5%
Comando Metropolitano do Porto	321	37,5%

Quanto à distribuição pelo posto dos inquiridos, a maior parte são da categoria de Agente Principal com um total de 361 polícias, equivalente a 42,1% (*vide* Tabela 3).

Tabela 3

*Distribuição de frequências por posto*

Posto	Número de Inquiridos	Percentagem
Agente	260	30,3
Agente Principal	361	42,1
Agente Coordenador	6	0,7
Chefe	118	13,8
Chefe Principal	10	1,2
Chefe Coordenador	5	0,6
Subcomissário	39	4,6
Comissário	41	4,8
Subintendente	9	1,1
Intendente	7	0,8
Superintendente	1	0,1

No que concerne aos anos de serviço, em média, os inquiridos trabalham no ativo há, aproximadamente, 18 anos. Após agrupar os anos de serviço em nove grupos, seguindo novamente os critérios do Balanço Social 2019, constatou-se que 18,9% dos inquiridos, equivalente a 162 respondentes, correspondem, simultaneamente, a dois grupos diferentes. Um dos grupos tem entre 10 e 14 anos de serviço efetivo e o outro grupo compreende os anos de serviço de 20 a 24 (*vide* Tabela 4 e Apêndice J).

Tabela 4

*Distribuição de frequências por anos de serviço por grupos*

Anos de Serviço por Grupos	Número de Inquiridos	Percentagem
Até 4 anos	112	13,1%
5-9 anos	78	9,1%
10-14 anos	162	18,9%
15-19 anos	95	11,1%
20-24 anos	162	18,9%
25-29 anos	118	13,8%
30-34 anos	94	11,0%
35-39 anos	34	4,0%
Mais de 40 anos	2	0,2%

Por último, relativamente à função que os inquiridos exercem, o Patrulhamento Auto demonstrou ser a função mais exercida na população com 143 inquiridos (16,7%), sendo que

a segunda função mais exercida representada foi de Outro Serviço Administrativo com 116 respostas (13,5%) (*vide* Tabela 5).

Tabela 5

*Distribuição de frequências por função*

Função	Número de Inquiridos	Percentagem
Patrulhamento auto	143	16,7
Patrulhamento apeado	62	7,2
Notificações	23	2,7
Investigação criminal	99	11,6
Intervenção rápida	48	5,6
Fiscalização	17	2
Trânsito	57	6,7
Graduado de serviço	70	8,2
Sentinela	13	1,5
Policamento de proximidade	65	7,6
Comandante de esquadra	58	6,8
Adjunto de comandante de esquadra	25	2,9
Comandante de divisão	7	0,8
Adjunto de comandante de divisão	9	1,1
Escriturário	13	1,5
Supervisor operacional	15	1,8
Outro serviço administrativo	116	13,5
UEP	13	1,5
Comissão de serviço	1	0,1
Unidade Metropolitana Informações	1	0,1
Desportivas	1	0,1
Sem função	2	0,2

Por forma a contextualizar, em relação ao nível de criminalidade de 2019, a taxa era de 32,6%, sendo que 32,1% correspondia a Portugal Continental. Na área metropolitana de Lisboa, referente ao mesmo ano, incluindo os concelhos supramencionados, houve uma média de taxa de criminalidade de 26,5%. Estes valores demonstraram-se mais baixos que os da área metropolitana do Porto, que teve uma taxa de criminalidade de 31,1% (INE, 2021).

Assim, segundo a Tabela 6, os dados recolhidos sobre a perceção da vitimação policial demonstram uma realidade preocupante, visto que 79,8% dos respondentes, correspondente a 684 polícias, consideraram que já foram vítimas de agressão visível ou não visível. Os restantes (20,2%), equivalente a 173 polícias, consideraram que não foram vítimas de

qualquer tipo de agressão ou violência, segundo as definições mencionadas no questionário (*vide* Apêndice K).

Tabela 6

*Distribuição de frequências por vitimação policial*

Vitimação Policial	Número de Inquiridos	Percentagem
Sim	684	79,8
Não	173	20,2

### 3.4. Instrumentos de análise de dados

Após a receção dos dados para o estudo, estes foram tratados através da utilização do *software Microsoft Excel*. De seguida, foram importados e analisados no *software SPSS*, com a sua versão 27 para serem discutidos posteriormente.

Por forma a replicar a validação de Ferreira et al. (2006), realizou-se a análise fatorial de componentes principais com o auxílio do *software SPSS*. No entanto, ao contrário destes autores, analisaram-se também outros métodos de rotação para além da Varimax, nomeadamente, a Quartimax e Equamax.

*A posteriori*, no intuito de validar o questionário aplicado, apurou-se a consistência interna das variáveis explicativas através do *Alpha de Chronbach* e a sensibilidade e especificidade das categorias com a análise das curvas *Receiver Operating Characteristic* (ROC), tendo em conta a repetibilidade, isto é, analisando apenas 10% da amostra total separada temporalmente em dois momentos.

De seguida, verificaremos a consistência interna das categorias, considerando a população do estudo, de modo a confirmar que as categorias estudadas anteriormente são fiáveis de ser analisadas mais adiante. Por último, serão mencionados os testes estatísticos que serão utilizados para a medição do modelo conceptual, os quais servirão para completar os objetivos e validar as hipóteses desta investigação.

#### 3.4.1. Análise fatorial exploratória.

O teste de KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) apurou um valor igual a 0,864, significando que a análise fatorial de componentes principais é adequada. O teste de esfericidade de Barlett  $\chi^2_{(378)}=5947,963$ ,  $p \leq 0,05$ , indica que as variáveis são correlacionáveis (*vide* Apêndice L).

Quanto à tabela das variâncias comuns de cada item, apenas os itens 3, 4, 12 e 16 tiveram valores de extração baixos (*vide* Apêndice M). No que concerne à variância total explicada, geraram-se nove fatores em todos os métodos de rotação, sendo que, no seu conjunto, explicam 60,247% da variância dos resultados (Kim & Mueller, 1978; Weiss, 1976 cit. in Ford, MacCallum, & Tait, 1986). O gráfico dos *eigenvalues* (*scree plot*) confirma os valores da tabela da variância total, pois demonstra nove componentes com *eigenvalues* próximos ou superiores a 1 (*vide* Apêndice N).

A matriz dos componentes não rodada indica as cargas fatoriais de cada item para cada componente extraído, sendo que o fator 1 é o que constituiu maior número de itens da escala (*vide* Apêndice O). Todavia, como existem itens com cargas fatoriais semelhantes em mais do que um fator, apuraram-se também as matrizes de componentes rotativas através do método Varimax, Quartimax e Equamax, de modo a clarificar a estrutura (*vide* Apêndice P). Logo, tendo em conta esta análise, a informação do questionário é explicada através de nove fatores, sendo que as cargas fatoriais dos itens diferem ligeiramente em cada método de rotação.

### **3.4.2. Validação do questionário.**

Como a presente investigação baseia-se na fundamentação teórica da escala tetrafatorial de Ferreira et al. (2006), considerar-se-á para análise dos resultados a escala original destes autores. Nesta senda, de modo a validar o questionário, procedeu-se ao apuramento de potenciais problemas deste através do SPSS. Assim, foi realizado um pré-teste, analisando algumas respostas provenientes de uma amostra diminuída de inquiridos, separados temporalmente (Prodanov & Freitas, 2013).

As variáveis latentes correspondentes às subescalas do questionário original de Ferreira et al. (2006) foram geradas através da agregação dos itens referidos no estudo destes autores, isto é, cada categoria constitui sete itens, sendo que cada uma tem a seguinte composição:

- i) a “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” é composta pelos itens 1, 5, 9, 13, 17, 21 e 25;
- ii) a “Motivação para o desempenho” constitui os itens 2, 6, 10, 14, 18, 22 e 26;
- iii) a “Motivação referente aos motivos de realização e poder” inclui os itens 3, 7, 11, 15, 19, 23 e 27; e
- iv) a “Motivação ligada ao envolvimento” contém os itens 4, 8, 12, 16, 20, 24 e 28, sendo que os itens 8, 20 e 28 são questões formadas na negativa e foram invertidas.

Seguidamente, a consistência interna das categorias supramencionadas foi analisada com recurso ao coeficiente *Alpha de Cronbach* a 5% dos primeiros inquiridos (Grupo A) e a 5% dos últimos respondentes (Grupo B), por forma a conferir a repetibilidade necessária para o pré-teste. Em relação ao Grupo A, apuraram-se valores entre 0,504 e 0,742, e, quanto ao Grupo B, constataram-se valores entre 0,588 e 0,646 (*vide* Apêndice Q). Apesar do fator relativo à “Motivação ligado ao envolvimento” demonstrar valores inferiores aos sugeridos por DeVills (1991), não se revela preocupante para a investigação, porque o estudo realizado por Allen e Meyer (1996) tem uma característica multidimensional. Logo, pode-se utilizar esta variável, *a posteriori*, na análise e discussão dos resultados, visto que a medida de fiabilidade não nos informa acerca da dimensionalidade do construto (Maroco & Garcia-Marques, 2006).

No que respeita às curvas ROC das variáveis latentes susoditas, relativamente aos dois grupos da amostra (Grupo A e B), apenas o construto relativo à “Motivação referente aos motivos de realização e poder” teve uma área sob a curva com valores menos vantajosos, segundo Anupama e Rao (2019). Em relação às restantes variáveis latentes, relativamente ao Grupo A, estas demonstraram áreas compreendidas entre 0,724 e 0,806, o que corresponde a valores satisfatórios para análise. Por outro lado, o Grupo B demonstrou valores das curvas ROC entre 0,716 e 0,876, equivalendo também a valores suficientes para a utilização dos construtos no próximo capítulo (*vide* Apêndice Q).

Logo, após a realização do pré-teste, o questionário estudado por Ferreira et al. (2006) é válido para esta investigação, porque os valores obtidos e apresentados anteriormente consideraram-se satisfatórios para proceder com a análise e discussão dos resultados.

### **3.4.3. Medidas de consistência interna.**

De modo a garantir uma análise fidedigna através da utilização dos testes de medição, apurou-se a consistência interna de todos os itens da segunda parte do questionário, tal como dos quatro fatores supramencionados, considerando a população do estudo (857). Assim, relativamente ao conjunto dos 28 itens, correspondente à variável criada denominada por “Motivação profissional total”, obteve-se um valor do coeficiente de *Alpha de Cronbach* igual a 0,827, que demonstra uma consistência interna boa para análise. Em relação às variáveis latentes, verificaram-se valores entre 0,636 e 0,723, o que é satisfatório para prosseguir para a restante análise deste estudo. A variável explicativa “Motivação ligado ao envolvimento” demonstrou uma vez mais ser exceção, apurando um valor de 0,525, por causa da mesma justificação mencionada no pré-teste (*vide* Apêndice R).

#### **3.4.4. Testes de medição do modelo conceptual.**

De modo a averiguar as correlações entre as variáveis a analisar, apurou-se a correlação de *Pearson* entre as variáveis quantitativas e a correlação de *Spearman* entre as variáveis ordinais e quantitativas. Finalmente, tendo em conta a homogeneidade das variâncias e o Teorema do Limite Central, foram utilizados os testes paramétricos e não paramétricos *t*, Análise de variância (ANOVA), Qui-Quadrado e *Fisher*.

#### **3.5. Procedimentos**

Os trâmites legais e institucionais de uma investigação científica foram respeitados constante e periodicamente, tendo seguido as seguintes fases:

1. Construção do questionário adaptado de Ferreira et al. (2006);
2. Após obtida a autorização, via *e-mail*, elaborou-se o questionário (*vide* Apêndice G);
3. Seguidamente, também por via de endereço eletrónico institucional, foi solicitada a autorização para a aplicação do questionário, respeitando o canal hierárquico, de modo a poder enviar o questionário individualmente ao universo do presente estudo, através da hiperligação do *Google Forms*: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScSzRe31whCrvpPTWtgnFXoL-VzDX3vjs3rGVv2XvKCOBaDdQ/viewform?usp=sf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScSzRe31whCrvpPTWtgnFXoL-VzDX3vjs3rGVv2XvKCOBaDdQ/viewform?usp=sf_link) (*vide* Apêndice H);
4. Depois do deferimento para aplicação do questionário, este foi enviado ao universo do estudo, individualmente, respeitando a hierarquia da instituição, através do Núcleo de Formação do COMETLIS e do COMETPOR, de modo a que todos os policiais do efetivo destes Comandos tenham a mesma oportunidade de preencher voluntariamente o questionário (*vide* Apêndice I);
5. O questionário foi aplicado no segundo dia do mês de fevereiro do ano de 2021; e
6. Após o oitavo dia do mês de março do ano de 2021, cessando a receção dos dados, via *Google Forms*, estes foram introduzidos no programa *Microsoft Excel* para serem tratados, e, seguidamente, importados para o *software* SPSS para análise.

## Capítulo IV – Apresentação e Discussão de Resultados

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos da população, que foram tratados através dos instrumentos de análise supracitados, com base nas variáveis, hipóteses e objetivos do presente estudo.

### 4.1. Análise descritiva e correlacional

Relativamente às variáveis latentes, nomeadamente, a motivação profissional total e as diversas dimensões da motivação do presente estudo, far-se-á uma análise estatística, por forma a apurar as médias e os DP, bem como as correlações entre variáveis, como se demonstra no Apêndice S.

Destarte, apurou-se uma média e um DP da motivação profissional total de todas as respostas, apurando-se um valor de 3,37 e 0,42, respetivamente. Este resultado corresponde a um valor entre os níveis “Não discordo, nem concordo” e “Concordo” da Escala de *Likert*, logo, de um modo geral, os polícias encontram-se motivados.

No que concerne aos itens das diferentes categorias, as afirmações 13 e 21 da dimensão da “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” tiveram os maiores valores em relação à média nesta categoria. A afirmação 13 teve uma média de 3,65 com um DP de 1,11, sendo que cerca de 46,3% do total de inquiridos concordam que o *feedback* que recebem contribui enquanto fator motivacional. Por outro lado, a afirmação 21 teve uma média igual a 3,65 com um DP de 1,04, tendo um total de 52,2% dos respondentes que concordam sobre trabalharem num ambiente de cooperação entre colegas. Assim, numa organização ou, neste caso, na instituição da PSP, as melhores formas de motivar os polícias estão relacionadas com o *feedback* recebido pelos seus pares ou superiores hierárquicos, bem como com a prática da cooperação entre colegas no ambiente profissional. Todavia, por outro lado, a afirmação nove desta categoria teve uma média igual a 1,68 e um DP de 0,94, logo o nível de remuneração demonstra ser é um fator que afeta a média global desta dimensão de motivação, visto que mais de metade dos inquiridos (55,5%) discordam totalmente com a afirmação.

Quanto à categoria da “Motivação para o desempenho”, a afirmação 18 teve a maior média de todos os itens desta dimensão, equivalente a 3,87 com um DP de 0,76, sendo que 62,2% dos respondentes concordam que desenvolvem estratégias para alcançar as suas metas. Então, maior parte dos polícias inquiridos esforçam-se para melhorar o seu desempenho através de estratégias por eles desenvolvidas. Porém, em relação à afirmação 2,

verifica-se que nem todos os respondentes são a favor das avaliações periódicas como forma de motivação, visto que 30,9% discorda e 21,9% concorda. A média desta afirmação foi igual a 2,56 com um DP de 1,09, deste modo, os polícias que não consideram as avaliações periódicas motivantes são mais do que aqueles que as consideram. Então, estes resultados sugerem que as avaliações periódicas não são dos aspetos mais consideráveis para motivar os trabalhadores no seu desempenho no contexto policial.

Em relação à categoria da “Motivação referente aos motivos de realização e poder”, todos os seus itens tiveram médias positivas da Escala de *Likert*, destacando-se a afirmação 3, com uma média de 4,32 e um DP de 0,90. Por volta de 51,8% dos respondentes concordam totalmente que ter perspetivas de carreira é importante para se motivarem no trabalho. Logo, os respondentes acreditam incondicionalmente que ter intenções de progredir na sua carreira é um motivo válido de realização que influencia positivamente a sua motivação. Por outro lado, um dos motivos que se demonstrou menos relevante para a motivação nesta dimensão encontrou-se presente na afirmação 23, que teve uma média de 3,23 e um DP igual a 1,23. Relativamente a esta afirmação, 25,2% dos inquiridos não discordam nem concordam e 30,6% apenas concordam. Então, tendo por base estes resultados, o objetivo de ser promovido até ao posto mais elevado dentro da sua categoria não é um motivo de realização e poder muito relevante comparativamente aos restantes.

Finalmente, no que se refere ao fator da “Motivação ligada ao envolvimento”, o item 16 teve a maior média do questionário, no valor de 4,33 com um DP igual a 0,67, o que demonstra que os inquiridos concordam, em média, que os seus conhecimentos são determinantes na sua forma de trabalhar. Os 52% dos inquiridos apenas concordam e 41,5% concorda totalmente com esta afirmação. Logo, os respondentes têm uma concordância bastante elevada relativo ao facto dos seus conhecimentos serem decisivos na maneira de trabalharem, ou seja, se não existisse um nível técnico mínimo por parte de cada trabalhador, a própria motivação dos polícias relacionada com o envolvimento numa instituição seria prejudicada. Contudo, por outro lado, ainda nesta dimensão de motivação, a afirmação 20 apenas teve uma média igual a 2,6 e um DP de 1,10, sendo que 39,9% dos polícias discordam, o que significa que a maior parte não se importa se não entender a finalidade das suas funções. Estes valores demonstram a falta de interesse na finalidade das atividades profissionais por parte dos polícias, verificando-se, na maioria dos casos, uma escassez de envolvimento por parte dos inquiridos nas suas tarefas. Assim sendo, os polícias que não se envolvem com as suas funções, tendencialmente, também não se conseguem motivar de uma forma mais profunda para concluírem as suas missões.

Relativamente às quatro categorias supramencionadas, a “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” teve uma média de 2,88 com um DP de 0,66, o que significa que houve uma parcial discordância entre os inquiridos, mas muito próxima do nível médio da Escala de *Likert*. Logo, com base nas características do trabalho de Hackman e Oldham (1976, cit. in Kamani, 2020), que estão diretamente relacionadas com a motivação de um funcionário, os polícias respondentes não se encontram motivados numa dimensão da organização do trabalho. Estes resultados sugerem a perceção que ainda existem alguns fatores de motivação que poderão, alegadamente, ser mais desenvolvidos, no que concerne à GRH da PSP, nomeadamente, quanto: i) à falta de pessoas que participam na tomada de decisão; ii) à necessidade de ajustar a remuneração do funcionário às suas funções; e/ou iii) ao melhoramento das condições de trabalho dos trabalhadores. Todavia, pode-se ainda questionar se são os polícias que não se adaptam à instituição ou se é a instituição que ainda não teve a oportunidade de desenvolver ainda mais a sua área de RH, em prol da motivação dos trabalhadores.

Em relação à “Motivação para o desempenho”, apurou-se uma média de 3,34 com um DP de 0,54, logo, como o valor é superior ao nível médio da Escala de *Likert*, verifica-se que os polícias estão motivados considerando o desempenho no trabalho, nomeadamente, através de avaliações, formulações de estratégias ou diversificação das tarefas. Assim, com base na teoria da definição de objetivos mencionada por Locke e Latham (2006), os respondentes demonstram-se motivados num contexto onde existem objetivos e metas concretas e desafiantes no ambiente profissional, influenciando positivamente o seu desempenho.

Quanto à “Motivação referente aos motivos de realização e poder”, a sua média de concordância dos inquiridos foi de 3,83 com um DP de 0,57, significando que os polícias estão motivados relativamente aos motivos de realização e poder. Assim sendo, quando os trabalhadores: i) pretendem ter um maior nível de responsabilidade no trabalho; ii) perspetivam subir na carreira; ou iii) recebem elogios do superior relativos ao seu trabalho, inconscientemente encontram-se sob os motivos de sucesso, afiliação e poder (McClelland, 1987, cit. in Cunha et al., 2014; Sousa, 1990).

Por último, a “Motivação ligada ao envolvimento” apresentou uma média de concordância de 3,43 com um DP de 0,5, significando que a maioria dos polícias concordam, logo a sua motivação relacionada com o envolvimento é positiva. Nesta senda, o CO de Allen e Meyer (1996) supramencionado verifica-se, no contexto policial, útil para motivar os trabalhadores, ou seja, os polícias estão motivados tendo em conta: i) o seu

autoconhecimento; ii) a sua ligação emocional para com a instituição; e iii) a identificação para com as suas funções (*vide* Apêndice T).

Os coeficientes de correlação de *Spearman* e *Pearson* respeitam uma escala de classificação específica que pode ter valores entre -1 e 1, desta forma, considerando o módulo do valor de cada coeficiente, esta pode ser classificada da seguinte maneira: i) 0 a 0,2 – correlação linear muito baixa; ii) 0,2 a 0,40 – baixa; iii) 0,4 a 0,7 – moderada; iv) 0,7 a 0,9 – alta; v) 0,9 a 1 – muito alta; e vi) 1 – perfeita (Lomax & Hahs-Vaughn, 2012; Pestana & Gajreiro, 2014).

Ao averiguar as correlações entre as quatro variáveis latentes do questionário, apurou-se uma associação linear direta, ou seja, o comportamento da correlação tem apenas valores positivos, sendo que todas demonstram ser estatisticamente significativas ( $p \leq 0,01$ ). De facto, o coeficiente de correlação entre a variável “Motivação referente aos motivos de realização e poder” e a variável “Motivação para o desempenho” teve um valor moderado ( $r_s = 0,527$ ), representando que a uma maior motivação referente aos motivos de realização e poder está associada uma maior motivação para o desempenho e vice-versa.

De igual modo, apurou-se um valor moderado ( $r_s = 0,528$ ) em relação ao coeficiente de correlação entre a variável “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” e a variável “Motivação ligada ao envolvimento”, significando que a motivação tendo em vista a organização do trabalho influencia positivamente a motivação ligada ao envolvimento e vice-versa (*vide* Apêndice U).

Quanto à correlação entre a “Motivação profissional total” e as variáveis sociodemográficas : i) “Idade por escalão etário”; ii) “Habilitações literárias”; iii) “Posto”; e iv) “Anos de serviço por grupos”, o teste de *Spearman* verificou algumas correlações estatisticamente significativas, que serão demonstradas de seguida.

A “Motivação profissional total” demonstrou ter uma associação linear direta com as variáveis “Habilitações literárias” e “Posto”, isto é, o comportamento dos coeficientes de correlação entre estas variáveis é positivo ( $p \leq 0,01$ ). Especificamente, de facto, a correlação entre a “Motivação profissional total” e as “Habilitações literárias” constatam um coeficiente de correlação estatisticamente significativo, todavia, de nível muito baixo ( $r_s = 0,153$ ), verificando que quanto maior o nível de habilitação da pessoa, maior a sua motivação profissional. O coeficiente de correlação entre a “Motivação profissional total” e o “Posto” também demonstra um valor estatisticamente considerável, segundo o testes estatísticos, contudo de classificação muito baixa, à luz de Lomax e Hahs-Vaughn (2012) e Pestana e

Gajeiro (2014) ( $r_s=0,176$ ), logo um maior posto de um polícia na hierarquia, está associado a uma maior motivação profissional (*vide* Apêndice V).

#### **4.2. Testes de medição do modelo conceptual**

De modo a entender quais os testes a utilizar para a verificação das hipóteses do estudo e a interpretação dos resultados, averiguou-se a adesão à normalidade das variáveis latentes, através do *software* SPSS, com recurso ao teste de *Levene*, por forma a entender a homogeneidade das variâncias. Deste modo, todas apresentaram uma distribuição normal ( $p>0,05$ ), aceitando-se a  $H_0$  (*vide* Apêndice W). De qualquer forma, independentemente destes valores, à luz do Teorema do Limite Central, é possível utilizar os testes paramétricos, porque a amostra tem um tamanho consideravelmente robusto (857).

##### **4.2.1. Testes de medição conceptual para a vitimação policial.**

Considerando o tipo de variáveis em questão, para a verificação das primeiras hipóteses do estudo utilizou-se o teste *t*, comparando as médias entre grupos (*vide* Apêndice X e Apêndice Y).

Assim, na primeira hipótese (H1a) pretendeu-se entender se a vitimação policial influencia a motivação dos polícias do ponto de vista da organização do trabalho. No intuito de a validar, apurou-se que  $t_{(855)} = -7,229$  ( $p \leq 0,05$ ), logo a  $H_0$  não se aceita, ou seja, as médias consideram-se estatisticamente diferentes no contexto da vitimação policial. Destarte, como há diferenças significativas nos valores correspondentes à motivação tendo em vista a organização do trabalho entre os polícias que foram vítimas de agressão e aqueles que não foram, confirma-se que a vitimação policial influencia a motivação profissional dos polícias nesta dimensão. Então, pelo menos uma das seguintes características é prejudicada pelo fator da vitimação policial: i) a variedade de funções ou competências; ii) a identidade à tarefa; iii) o significado da tarefa na vida dos outros e da própria instituição; iv) a autonomia dos trabalhadores; ou, v) o *feedback* em relação ao trabalho executado e os níveis de *performance* atingidos pelo trabalhador (Hackman & Oldham, 1980, cit. in Ferreira et al., 2006). Algumas destas características poderão estar mais relacionadas com a vitimação policial que outras, como é o caso da característica do significado da tarefa para o polícia ou para a instituição. O facto de um membro da PSP se tornar vítima de qualquer tipo de agressão tem determinado impacto associado à sua vida profissional e pessoal. Deste modo, no caso da tarefa do polícia se associar, direta ou indiretamente, ao seu episódio de vitimação, então o significado dessa

tarefa irá afetar a forma de trabalhar do funcionário, ou seja, a sua motivação profissional será prejudicada (Cunha et al., 2014).

Quanto à segunda hipótese deste estudo (H1b), relativamente à influência da vitimação policial na motivação para o desempenho dos polícias, à semelhança da análise anterior, a aplicação do teste  $t$  mostrou que  $t_{(855)} = -3,281$  ( $p \leq 0,05$ ), logo a  $H_0$  é rejeitada, a qual refere que as médias dos grupos são iguais. Assim, confirma-se que existem diferenças estatisticamente significativas entre as médias da motivação nesta dimensão entre as pessoas que foram vítimas e aquelas que não foram, isto é, confirma-se que a vitimação policial afeta a motivação para o desempenho, com base nos estudos de Locke e Latham (1990). Estes autores defendem que o desenvolvimento de objetivos pode melhorar o desempenho dos trabalhadores, contudo, segundo Bilhim (2004), nem todos os tipos de objetivos podem motivar um trabalhador. Assim, uma das formas de motivação é conseguida através dos objetivos SMART, seguindo o pressuposto que o trabalhador está predisposto para os completar. Contudo, se determinado objetivo se tornar demasiado difícil devido a um episódio de vitimação policial, por exemplo, então o polícia envolvido terá uma relação negativa entre a dificuldade da tarefa e o seu desempenho. Por consequência, a sua motivação é influenciada negativamente, tal como se comprova pelos testes estatísticos realizados (Locke & Latham, 2006).

A terceira hipótese (H1c) estabelecida acerca da influência da vitimação policial na motivação profissional de realização e poder também foi averiguada através do teste  $t$ . Deste modo, constata-se que  $t_{(855)} = 0,083$  ( $p > 0,05$ ), aceitando a  $H_0$ , ou seja, não existem diferenças estatisticamente significativas entre as médias do grupo de polícias que foram vítima de agressão e o grupo daqueles que não o foram. Estes valores indicam que os dois grupos têm a mesma média de motivação nesta dimensão, ou seja, a vitimação policial não influencia a motivação dos polícias, tendo em conta os motivos de realização e poder. Assim, constata-se que o fenómeno da vitimação policial não influencia as necessidades estudadas por McClelland, subdivididas em sucesso, afiliação e poder (Cunha et al., 2014). Contudo, estes resultados sugerem alguma discussão, porque, como refere Sousa (1990), a teoria de McClelland defende que os motivos mencionados são formados inconscientemente através de relações sociais entre a pessoa e o ambiente social em que pertence. Como a vitimação policial também se trata de uma consequência da interação entre pessoas numa determinada envolvência social, então, esta dimensão de motivação deveria ser influenciada pelo fenómeno. Nesta linha de pensamento, pelo menos o motivo de poder seria esperado de ser afetado pelo fenómeno da vitimação policial, visto que os trabalhadores associados a este

tipo de necessidade, estimam bastante o controlo e a sua posição social, logo, pelo menos, a motivação profissional dos polícias vítimas de agressão com funções de chefia deveria ser influenciada negativamente (Cunha et al., 2014; Sousa, 1990).

Em relação à quarta hipótese (H2), o teste  $t$  também foi utilizado para verificar se a motivação para o envolvimento é influenciada ou não pela vitimação policial. Nesta senda, como  $t_{(855)} = -1,555$  ( $p > 0,05$ ), à semelhança da dimensão analisada anteriormente, não há diferenças estatisticamente relevantes entre as médias daqueles que foram vítimas de agressão e dos que não foram. Deste modo, averigua-se que a motivação para o envolvimento não é influenciada pela vitimação policial. Os resultados obtidos coincidem com a teoria supramencionada neste trabalho, porque o modelo do CO baseia-se numa dimensão multidimensional, logo era esperado que o facto de um polícia ser vítima de agressão, não influenciaria de forma estatisticamente significativa a ligação psicológica do funcionário com a sua instituição (Allen & Meyer, 1996). Assim sendo, tal como referem Allen e Meyer (1996) e Nascimento et al. (2008), devido ao facto da ligação entre o trabalhador e a sua organização poder subdividir-se em três formas distintas, não seria esperado que a vitimação policial prejudicasse a motivação dos polícias nesta dimensão. Apesar do comprometimento afetivo estar relacionado com o carácter emocional do funcionário, o fenómeno de vitimação policial não desvincula facilmente o trabalhador da sua instituição. Esta resistência ocorre frequentemente se a ligação trabalhador-instituição for emocionalmente profunda e o polícia permanecer na PSP por livre-vontade. Também o vínculo calculativo entre o polícia e a PSP não será quebrado, porque, apesar dos episódios de vitimação policial que possam acontecer, a instituição tem um retorno bastante positivo, o que faz com que tal acontecimento não leve o polícia a abandonar a instituição. Esta ligação poderá tornar-se possível, pois existem apoios psicológicos por parte da Divisão de Psicologia e acordos com instituições e clínicas em prol da saúde, por via do Subsistema de Assistência na Doença (SAD) da PSP. Finalmente, quanto ao comprometimento normativo, devido à elevada importância da missão institucional, moralmente forte e correta, dificilmente o CO do polícia seria afetado pela vitimação policial.

A quinta hipótese defende que a motivação profissional total é influenciada pela vitimação policial. Através do teste  $t$ , apurou-se que  $t_{(855)} = -4,269$  ( $p \leq 0,05$ ), logo a  $H_0$  rejeita-se, o que significa que há diferenças estatisticamente significativas entre as médias do grupo de polícias vítimas de agressão e o grupo constituído pelos polícias que não foram vítimas de agressão. Porém, a diferença entre estas médias não se verificou muito elevada, pois, relativamente à média correspondente ao grupo de polícias vítimas de agressão, apurou-se

que o valor continuou superior ao nível médio da Escala de *Likert* ( $M > 3$ ). Resumindo, de uma forma geral, a motivação profissional composta pelas quatro dimensões de motivação estudadas é influenciada negativamente pela vitimação policial, de acordo com os resultados estatísticos apurados (Ferreira et al., 2006). Os valores obtidos tinham já um grau de previsibilidade elevado, porque, pelo menos, uma das quatro dimensões já tinha sido considerada estatisticamente prejudicada pela vitimação policial. Segundo López (1996), a vitimação policial pode-se considerar, neste contexto motivacional, uma consequência negativa derivada de uma ação entre o agente ativo, que agride o polícia, e o agente reativo, o próprio polícia vítima da agressão. Destarte, esta reação pode-se sintetizar, por exemplo, em qualquer sintoma pós-traumático, associado a um desconforto interno do indivíduo agredido. Como a interação entre duas pessoas origina uma aprendizagem, isto é, qualquer tipo de alteração do interior do indivíduo, então, logicamente, a vitimação policial produz um sentimento no polícia que afeta diretamente a sua motivação profissional (López, 1996). Comprovando esta linha de pensamento, também a nível organizacional, de acordo com o modelo tridimensional da motivação mencionado por Camara et al. (2013), se uma das suas dimensões falhar, então o balanço deste sistema poderá tornar-se negativo e, por consequência, a motivação do trabalhador será prejudicada. Segundo este racional, como a vitimação policial pode afetar, designadamente, a autoestima ou a dedicação de um polícia após o episódio traumático, então a dimensão dos filtros emocionais ou a dimensão dos elementos motivacionais poderão estar em risco. Resumindo, no caso de o modelo tridimensional da motivação ser prejudicado, espera-se que a motivação profissional do polícia vítima de agressão seja reduzida.

#### **4.3. Análise comparativa intra-grupos de fatores**

No que concerne à hipótese H4, de modo a averiguar a influência entre as variáveis sociodemográficas e a variável “Motivação profissional total” realizaram-se os testes *t* e ANOVA (*vide* Apêndice Z).

De modo a entender a diferença de médias da “Motivação profissional total” com base nas variáveis sociodemográficas dicotómicas, analisaram-se os resultados extraídos a partir dos testes *t*. Quanto às variáveis “Motivação profissional total” e “Género”, constatou-se que  $t_{(855)} = -0,827$ ,  $p > 0,05$ , logo não há diferenças estatisticamente significativas entre as médias do grupo constituído por pessoas do género masculino e do grupo composto por indivíduos do género feminino. Apesar de não existirem diferenças estatisticamente significativas, seria de esperar que a motivação das pessoas do género masculino fosse diferente da motivação

dos indivíduos do género feminino, porque, segundo Meece, Glienke e Burg (2006), existem ainda diferenças entre os géneros quanto à motivação relacionada com a realização. Nesta senda, é bastante positivo para a PSP não se verificarem diferenças estatisticamente relevantes, visto que os resultados demonstram que a motivação profissional não varia com o género, ou seja, existe igualdade entre as pessoas do género masculino e do feminino relativamente ao desenvolvimento de oportunidades de carreira ou à atribuição de funções.

A “Motivação profissional total” e o Comando Metropolitano onde cada polícia exerce as suas funções também evidenciaram igualdade de médias entre os grupos, pois  $t_{(855)}=1,600$ ,  $p>0,05$ , logo também não há diferenças significativas das médias entre os polícias do COMETLIS e os do COMETPOR. O facto de a motivação não variar entre Comandos de zonas geográficas distintas, significa que a motivação profissional não difere entre os polícias do COMETLIS e os polícias do COMETPOR.

No intuito de analisar a relação da “Motivação profissional total” com as variáveis sociodemográficas politómicas nominais e ordenais foi utilizado o teste ANOVA. Quanto à idade dos inquiridos por escalão etário e os anos de serviço dos polícias, constataram-se nos dois casos que não existem diferenças estatisticamente significativas das médias ( $p>0,05$ ), logo não foram realizados testes *Post Hoc* para entender melhor essas diferenças.

Relativamente à idade por escalão etário, os resultados estão coerentes com as ideias de Inceoglu, Segers e Bartram (2011), visto que a motivação profissional, *lato sensu*, não decresce devido à idade, pois o que difere entre escalões é o tipo de motivação. Segundo os mesmos autores, os trabalhadores dos escalões etários mais elevados, tendem em se motivar através de fatores intrínsecos, que influenciam o funcionário de uma forma profunda através da exploração das suas curiosidades, ao contrário dos fatores extrínsecos, relacionados com os sistemas de recompensas materiais e/ou sociais. Por outro lado, as pessoas pertencentes aos escalões etários mais baixos, tendem em se motivar mais frequentemente por via dos fatores extrínsecos (Camara et al., 2013; Cunha et al., 2014).

No que concerne aos anos de serviço dos polícias, constatou-se que a motivação profissional não é diferente, por exemplo, relativamente ao polícia mais moderno, comparativamente ao polícia mais antigo, tendo por base os testes estatísticos realizados. Como esta variável e a anterior têm uma característica em comum (ambas dependem do tempo), então já seria esperado que os anos de serviço não viessem a alterar a motivação profissional de forma estatisticamente significativa.

Por outro lado, a análise da variável sociodemográfica “Habilitações literárias” verificou que existem diferenças estatisticamente significativas nas médias entre os grupos

( $p \leq 0,05$ ), rejeitando a  $H_0$ . De facto, constata-se uma diferença considerável nas médias entre os polícias que concluíram apenas o “Ensino obrigatório” ou “Licenciatura” e as pessoas habilitadas com o “Mestrado ou Doutoramento”, pois, é possível visualizar na Figura 23 que os intervalos de confiança não se sobrepõem, o que aconteceria se as médias fossem iguais ou semelhantes. Em relação ao grupo “Mestrado ou Doutoramento”, claramente não se sobrepõe ao dos polícias que estão habilitados com o “Ensino obrigatório” ou com a “Licenciatura”. De modo a analisar concretamente quais os grupos que são diferentes uns dos outros, realizaram-se os testes *Post Hoc*. Assim, constatou-se que existem diferenças significativas entre as médias dos polícias habilitados com “Mestrado ou Doutoramento” e com “Ensino obrigatório”, bem como os profissionais com habilitação de “Mestrado ou Doutoramento” e com “Licenciatura”, visto que  $p \leq 0,05$ . Logo, os polícias habilitados com Mestrado ou Doutoramento demonstram estar estatisticamente mais motivados do que aqueles habilitados com o ensino obrigatório ou Licenciatura.

Em relação à variável “Posto”, também se constatou que existem diferenças estatisticamente significativas das médias entre os diversos grupos ( $p \leq 0,05$ ). De facto, averiguando a Figura 24, há intervalos de confiança de determinados postos nada sobrepostos noutros, nomeadamente, o posto de Agente com o de Comissário ou o posto de Agente Principal com o de Intendente ou superior. Ao analisar os testes *Post Hoc*, verifica-se que existem algumas diferenças das médias estatisticamente significativas entre as seguintes relações ( $p \leq 0,05$ ): i) os Agentes com os Comissários; e ii) os Agentes Principais com os polícias do posto de Subcomissário, Comissário e Intendente ou Superintendente.

A “Motivação profissional total” e a função exercida pelo polícia, após a análise, constatou-se que também têm diferenças estatisticamente significativas entre as médias dos grupos ( $p \leq 0,05$ ). De facto, visualiza-se facilmente intervalos de confiança da Figura 25 que não se sobrepõem entre algumas funções dos inquiridos. A título de exemplo, os polícias que exercem funções no “Patrulhamento apeado” têm médias mais baixas que os profissionais de segurança que exercem funções no “Policimento de proximidade”, visto que os seus intervalos de confiança têm valores muito díspares entre si. Assim, apurou-se que somente as médias entre os polícias que trabalham com matéria de trânsito e os Comandantes de Esquadra é que verificam diferenças estatisticamente significativas ( $p \leq 0,05$ ). Desta forma, apesar dos resultados estatísticos demonstrados, verificou-se que a motivação profissional não difere muito entre polícias, comparando o tipo de função que exercem.

A sétima, e última, hipótese (H5) foi verificada através dos testes Qui-Quadrado e *Fisher* entre as variáveis “Vitimação policial” e as sociodemográficas. As variáveis “Idade por Escalão Etário”, “Posto” e “Anos de serviços em grupos” foram recodificadas de modo a garantir os pressupostos para a utilização do teste Qui-Quadrado (*vide* Apêndice AA).

Nesta senda, recodificou-se a variável “Idade por escalão etário”, unindo os dois escalões etários dos extremos, de modo a respeitar os pressupostos do teste Qui-Quadrado. Os resultados do teste demonstraram que a “Vitimação policial” depende da idade dividida em escalões etários dos respondentes, visto que  $\chi^2_{(6)}=37,197$ ,  $p\leq 0,05$ , rejeitando-se a H0, que afirma a independência das variáveis. Quanto à sua intensidade, a medida do V de *Cramer* (V) pode ter um valor entre 0 e 1, sendo que 0 corresponde a nenhuma associação e 1 significa uma associação muito forte. Assim, a associação entre a vitimação policial e a idade por escalão etário verifica-se fraca (V=0,208).

No que respeita à associação entre a “Vitimação Policial” e o género dos polícias, também se verificou dependência entre as variáveis, pois  $\chi^2_{(1)}=8,246$ ,  $p\leq 0,05$ . Todavia, a associação entre as variáveis constata-se igualmente baixa, porque o valor do V de *Cramer* é muito reduzido (V=0,098). A fraca associação entre estas variáveis coincide com as conclusões de Grennan (1987) que defende que o género não está diretamente relacionado com a probabilidade de os polícias serem ou não agredidos.

Findando as variáveis sociodemográficas pessoais, a variável “Vitimação Policial” não depende da variável “Habilitações literárias”, visto que  $\chi^2_{(2)}= 2,526$ ,  $p>0,05$ , indicando valores estatisticamente insignificativos. Logo, um polícia não é mais ou menos agredido se tiver um grau de escolaridade maior ou menor.

Quanto às variáveis sociodemográficas profissionais, a variável “Comando onde exercem funções” não demonstrou depender da variável “Vitimação Policial”, porque  $\chi^2_{(1)}= 0,712$ ,  $p>0,05$ , logo não se rejeita a H0. Desta forma, os resultados estatísticos verificam que os polícias do COMETLIS não diferem quanto à vitimação policial dos polícias com funções no COMETPOR.

A variável “Anos de serviço por grupos” também foi recodificada, de maneira semelhante à “Idade por escalão etário”, visto que os dois grupos dos dois extremos também se uniram, por forma a respeitar os pressupostos para a realização do teste Qui-quadrado. Assim, verificou-se que  $\chi^2_{(6)}=15,687$ ,  $p\leq 0,05$ , então há dependência entre as variáveis, porém, mais uma vez, o V de *Cramer* demonstra uma associação fraca entre a variável “Vitimação policial” e os anos de serviço divididos em grupos (V=0,135). Estes resultados coincidem com o defendido por Kaminski e Sorensen (1995), que mencionam existir um

decréscimo na probabilidade de lesão com o aumento dos anos de serviço. Pela lógica destes autores, a vitimação policial tende a afetar mais os polícias modernos ao serviço do que os polícias mais antigos, porque a experiência profissional e de vida são fatores que desenvolvem maturidade no polícia. Logo, as agressões visíveis ou não visíveis não afetam da mesma maneira um polícia com muitos anos de serviço, comparativamente a outro com poucos anos de serviço (Karolline & Baier, 2016).

A variável “Posto” também foi recodificada agrupando os postos em categorias, como por exemplo, os postos Agente, Agente Principal e Agente Coordenador perfazem a “Categoria de Agente”, e seguiu-se este método para os restantes postos. Destarte, como os pressupostos para a realização do teste Qui-Quadrado ficaram salvaguardados, os resultados foram analisados e indicaram que existe dependência entre as variáveis, porque  $\chi^2_{(2)}=10,739$ ,  $p\leq 0,05$ . Todavia, segundo a medida de associação  $V$  de *Cramer*, a associação entre “Vitimação policial” e “Posto” agrupado por categorias demonstra-se fraca ( $V=0,112$ ). Nesta senda, os resultados estatísticos justificam-se pela redução do contacto direto com os cidadãos à medida que se vai aumentando na categoria, isto é, um polícia da categoria de Agente e/ou Chefe terá maior risco de ser agredido, por interagir mais com os cidadãos, comparativamente a um Oficial de Polícia, dependendo da função exercida.

Por último, foi realizado o teste exato de *Fisher* para entender a dependência entre a “Função que exerce” e a “Vitimação Policial”, porque os pressupostos do teste Qui-Quadrado não se respeitam. Assim, as funções exercidas pelos inquiridos também demonstram depender da “Vitimação Policial”, pois  $\chi^2_{(18)}=57,767$ ,  $p\leq 0,05$ , rejeitando a  $H_0$ , todavia, quanto à intensidade da associação, verificou-se muito fraca ( $V=0,260$ ). De facto, a função exercida pelos polícias tem um maior ou menor risco de propiciar a vitimação policial. A título de exemplo, correlacionando com a variável analisada anteriormente, um Agente do Patrulhamento ou um Chefe com funções de Graduado de Serviço de uma Subunidade Policial, terão maior risco de ser agredidos verbal ou fisicamente por cidadãos, do que um Agente ou Chefe com funções administrativas, face ao maior ou menor contacto direto que têm com os cidadãos.

## Conclusão

Na presente investigação foi analisada e correlacionada informação recolhida através de um questionário para conseguir chegar às conclusões ligadas aos objetivos geral e específicos. O elevado número de respostas ao instrumento de recolha de dados comprova o interesse e a pertinência do tema abordado, pois trata-se de um assunto atual e de elevada pertinência para a Polícia, nacional e internacional, no desempenho da sua missão. Neste estudo foi verificado se a motivação profissional é ou não influenciada pela vitimação dos policiais que exercem funções no COMETLIS e no COMETPOR. Nesta senda, foram criadas algumas hipóteses relacionadas com os objetivos do estudo, geral e específicos, de modo a entender precisamente o fenómeno da vitimação policial e verificar a sua influência nas diversas dimensões da motivação. Assim, as hipóteses foram analisadas pelos testes estatísticos, contudo nem todas se confirmaram. Deste modo, seguidamente serão apresentadas as conclusões relativas aos objetivos específicos e geral do estudo e às respetivas hipóteses.

O primeiro objetivo específico alcançado tem em conta a análise da(s) dimensão/dimensões da motivação que pode(m) ser influenciada(s) pela vitimação policial. Os resultados retirados do SPSS apuraram que apenas a motivação na dimensão com vista à organização do trabalho e para o desempenho são influenciadas por este fenómeno. Conclui-se que pelo menos uma das características desta dimensão, que motivam um trabalhador, é influenciada pela vitimação policial. Quanto à dimensão da motivação para o desempenho, constataram-se diferenças entre o grupo de policiais que já tinha sido vítima de agressão, e o grupo que não tinha sido vítima de agressão ou violência. Assim, pode-se afirmar que a motivação alusiva à definição de objetivos SMART para encaminhar o funcionário a alcançar uma melhor *performance* numa dada tarefa é influenciada negativamente pela vitimação policial.

Deste modo, a **H1a** e **H1b** confirmam-se, porque a motivação do ponto de vista da organização e a motivação pelo desempenho do trabalho verificaram-se prejudicadas pela vitimação policial. Os policiais que se consideraram vítimas de agressão tiveram uma menor média estatística do que aqueles que não se consideraram vítimas, tendo em conta a sua significância estatística.

Em relação às restantes dimensões supramencionadas, após a análise dos testes estatísticos, verificou-se que a vitimação policial não influencia a motivação dos policiais quanto à realização e poder, nem à motivação ligada ao envolvimento. Logo, no que

concerne às **H1c** e **H2**, refutam-se, porque os resultados estatísticos demonstraram que não existem diferenças estatisticamente significativas entre as médias do grupo constituído por vítimas de agressão e do grupo composto pelos polícias que não foram vítimas.

Relativamente ao segundo objetivo específico, pretendia-se analisar a influência dos dados sociodemográficos na motivação profissional dos polícias. Destarte, averiguando os resultados dos testes estatísticos, que demonstraram diferenças das médias estatisticamente significativas, apurou-se que a motivação profissional é influenciada pelas habilitações literárias, posto e função exercida dos inquiridos. Quanto às habilitações literárias, após a análise dos resultados, foi possível concluir que os respondentes habilitados com o Mestrado ou Doutoramento tendem a estar mais motivados que os inquiridos habilitados com o Ensino Obrigatório ou a Licenciatura. As diferenças que foram consideradas estatisticamente significativas da motivação profissional total relativamente aos postos estão presentes entre: i) Agente e Comissário; e ii) Agente Principal e Subcomissário, Comissário, Intendente ou Superintendente, sendo que os postos de Agente e Agente Principal constataram menor grau de motivação do que os postos da carreira de Oficial aqui referidos. No que respeita à função que os inquiridos exercem, o nível de motivação profissional total demonstrou ser diferente em diversos casos. Todavia, de acordo com os resultados analisados, conclui-se que apenas os polícias com funções em matéria de trânsito demonstraram estar menos motivados que os inquiridos com funções de Comando de esquadra, considerando a sua significância estatística. Em suma, a **H4** confirma-se, porque existem variáveis sociodemográficas que influenciam a motivação profissional total.

Em relação ao último objetivo específico, pretendia-se analisar a dependência entre os dados sociodemográficos e a vitimação policial. De acordo com os resultados obtidos, os dados sociodemográficos referentes à idade dos inquiridos por escalões etários, género dos polícias, posto por categorias, anos de serviço por grupos e funções exercidas pelos respondentes demonstraram valores estatisticamente significativos quanto à sua dependência. Contudo, todas estas variáveis apresentaram uma intensidade de associação fraca ou muito fraca pelo coeficiente de associação  $V$  de *Cramer*. Assim sendo, a **H5** confirma-se, pois, de facto, há dados sociodemográficos que dependem da vitimação policial.

O objetivo geral do estudo foi alcançado com sucesso, considerando os resultados dos testes estatísticos. Nesta senda, respondendo à pergunta de partida, conclui-se que a vitimação policial tem um impacto negativo na motivação profissional dos polícias da PSP, contudo o seu impacto não se pode considerar significativo, pois não altera a perceção geral

positiva dos inquiridos. Destarte, a **H3** também se confirma, visto que existem diferenças estatisticamente significativas entre as médias dos grupos referentes à motivação profissional com base na vitimação policial, que engloba as quatro dimensões estudadas nesta investigação. Concluindo, o facto de os polícias serem vítimas de agressão, significa que a sua motivação profissional será menor do que a dos polícias que não o são, considerando os resultados obtidos pelos testes estatísticos.

O desenvolvimento de qualquer investigação de cariz científico encontra sempre diversos tipos de obstáculos. Esta não foi diferente, encontrando algumas limitações que poderão ter influenciado alguns resultados.

Um dos principais obstáculos que influenciaram este estudo foram as consequências decorrentes do período incomum vivenciado pela Humanidade. Devido à pandemia, as perceções dos polícias podem ser diferentes no futuro, pois a operacionalidade policial sofreu no presente alguns ajustes, adaptando-se ao desafio humanitário face à realidade pandémica. Logo, os valores da motivação profissional dos inquiridos, nas várias dimensões e no seu todo, poderão ser diferentes na tentativa de reproduzir esta investigação. Outra limitação decorrente da implementação do Estado de Emergência, diz respeito ao impedimento da consulta de literatura, no formato físico, nas bibliotecas, devido ao dever geral de recolhimento domiciliário e ao fecho dos estabelecimentos não essenciais. Por último, a limitação do tempo não permitiu a realização de outros testes estatísticos que, por si só, necessitariam de um período mais extenso para incorporar esta dissertação.

Relativamente às investigações futuras, seria interessante desenvolver uma investigação com o fim da validação teórica do questionário proveniente da análise fatorial de componentes principais desenvolvida neste trabalho, incluindo diversos métodos de rotação. Por outro lado, também seria cientificamente útil analisar o impacto da vitimação policial na satisfação dos polícias da PSP, assim como a prevenção das situações que mais comumente vitimam os polícias. Por fim, outra investigação passível de ser elaborada, seria uma análise histórica da vitimação policial em Portugal, derivado da escassa literatura sobre o assunto.

Apesar das limitações e dos obstáculos referidos, este tema tem diversos ramos que se podem demonstrar frutíferos. O desenvolvimento operacional da PSP é essencial, mas se não existirem bases científicas validadas pela comunidade, os alicerces dos planeamentos e das estratégias presentes na realidade policial tornar-se-ão frágeis. Deste modo, através de investigações análogas a esta, a Polícia evoluirá todos os dias, constantemente, por forma a melhorar e adaptar-se a qualquer realidade social.

## Referências

- Alarcão, M. (2018). Prefácio. Em A. Sani, & S. Caridade, *Violência, agressão e vitimação: Práticas para a intervenção* (pp. 5-9). Coimbra: Almedina.
- Albardeiro, N. (2020). *Body-Worn cameras: perceção dos polícias com funções operacionais da divisão policial da Amadora*. (Dissertação de mestrado não publicada), Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: an examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(43), 252-276.
- Almeida, M., Fáisca, L., & Jesus, S. (2009). Estrutura factorial da versão portuguesa do job diagnostic survey (JDS). *Um estudo confirmatório de validação do instrumento*. Universidade do Algarve. Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.1/1577>
- AML. (08 de 02 de 2021). *AML em números*. Obtido de <https://www.aml.pt/>
- Anderson, C. A., & Bushman, B. J. (2002). Human aggression. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 27–51. doi:10.1146/annurev.psych.53.100901.135231
- Anupama, G., & Rao, V. K. (2019). Some objective methods for determining relative importance of financial ratios. *International Journal of Management*, 10(4), 76-96.
- Archer, J., & Coyne, S. M. (2005). An integrated review of Indirect, relational, and social aggression. *Personality and Social Psychology Review*, 9(3), 212-230. doi:10.1207/s15327957pspr0903\_2
- Barata, S. (2013). *Gerir a motivação dos trabalhadores numa organização pública*. (Dissertação de mestrado não publicada). Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa.
- Barbeiro, A., & Machado, C. (2010). Violência institucional e privação dos direitos humanos. Em C. Machado (org.), *Novos olhares sobre a vitimação criminal: teorias, impacto e intervenção* (pp. 237-276). Braga: Psiquilíbrios.
- Barbosa, M., & Machado, C. (2010). Violência de estado. Em M. Carla (eds.), *Novas formas de vitimação criminal* (pp. 279-311). Braga: Psiquilíbrios.
- Bilhim, J. A. (2004). *Teoria organizacional: Estruturas e pessoas*. Lisboa: Instituto superior de ciências sociais e políticas.
- Blackburn, R. (1993). *The Psychology of Criminal Conduct Theory, Research and Practice*. Liverpool, UK: University of Liverpool and Ashworth Hospital.

- Braga, A. (2000). *Curvas ROC: Aspectos funcionais e aplicações*. (Tese de doutoramento não publicada). Obtido de <http://hdl.handle.net/1822/195>
- Brito, C. (2017). *Violência contra elementos policiais: estudo das agressões no comando metropolitano de lisboa*. (Dissertação de mestrado não publicada), Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Buss, A. H. (1962). The psychology of aggression. *Journal of Nervous & Mental Disease*, 135(2), 180-181.
- Butler, R., & Hasenfratz, L. (2017). Gender and competence motivation. Em A. J. Elliot, C. S. Dweck, & D. S. Yeager, *The Oxford handbook of human motivation* (2ª ed., pp. 489-511). New York: The Guilford Press.
- Caetano, A., Neves, J. G., & Ferreira, J. M. (2021). *Psicossociologia das organizações: Fundamentos e aplicações*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Camara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2013). *Humanator XXI: Recursos humanos e sucesso empresarial*. Alfragide: Publicações D. Quixote.
- Cerqueira, M. (2020). *Motivação do trabalhador: Caso de estudo IMAN Portugal*. (Dissertação de mestrado não publicada). Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/34588>
- Certal, J. (2010). *Motivação no trabalho: O caso da unidade especial de polícia*. (Dissertação de mestrado não publicada). Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/32140>
- Clemente, P. (2014). Polícia e segurança: Breves notas. *Lusíada - Política Internacional e Segurança*, 1(4), 144-171. Obtido de <http://hdl.handle.net/11067/1005>
- Cormac, I., & Mace, C. (2008). *Psychological therapies in psychiatry and primary care*. London: Royal College of General Practitioners. Obtido de [https://www.rcpsych.ac.uk/docs/default-source/improving-care/better-mh-policy/college-reports/college-report-cr151.pdf?sfvrsn=e6c63bc3\\_2](https://www.rcpsych.ac.uk/docs/default-source/improving-care/better-mh-policy/college-reports/college-report-cr151.pdf?sfvrsn=e6c63bc3_2)
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2014). *Manual de comportamento organizacional*. Lisboa: Editora RH.
- Dahlberg, L. L., & Krug, E. G. (2006). Violence a global public health problem. *Ciência & Saúde Coletiva*, 11(2), 277-292. doi:10.1590/S1413-81232006000200007
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation*. New York: Springer Science + Business Media LLC.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Springer.

- Decreto-Lei n.º 243/2015 de 19 de outubro. *Diário da República n.º 204/2015 - I Série*. Lisboa: Assembleia da República.
- Decreto-Lei n.º 48/1995 de 15 de março. *Diário da República n.º 63/1995 - I-A Série*. Lisboa: Assembleia da República.
- Diário da República de 10 de abril. *Diário da República n.º 86/1976 - I Série*. Lisboa: Assembleia da República.
- Dillman, D. A. (2011). *Mail and Internet surveys: The tailored design method* (2ª ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, phone, mail, and mixed-mode surveys: The tailored design method*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Direção-Geral de Saúde. (2016). *Violência interpessoal: Abordagem, diagnóstico e intervenção nos serviços de saúde*. Obtido de [https://www.dgs.pt/accao-de-saude-para-criancas-e-jovens-em-risco/ficheiros-externos/violencia\\_interpessoal-pdf.aspx](https://www.dgs.pt/accao-de-saude-para-criancas-e-jovens-em-risco/ficheiros-externos/violencia_interpessoal-pdf.aspx)
- Domingues, R. (2010). *Violência contra polícias na divisão policial de Loures*. (Dissertação de mestrado não publicada). Obtido de <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/32167>
- Durkheim, É. (2007). *As regras do método sociológico*. São Paulo: Martins Fontes.
- Elias, L. (2018). *Ciências polícias e segurança interna: Desafios e prospetiva*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- FBI. (2021). *UCR Publications*. Obtido de FBI: <https://www.fbi.gov/services/cjis/ucr/publications#LEOKA>
- Ferreira, A. (2006). *Fatores de motivação no trabalho: O que pensam os líderes*. (Dissertação de mestrado não publicada). Obtido de <https://tede.ufrj.br/handle/tede/1013>
- Ferreira, A., Diogo, C., Ferreira, M., & Valente, A. C. (2006). Construção e validação de uma escala multi-factorial de motivação no trabalho (multi-moti). *Comportamento Organizacional e Gestão*, 12(2), 187-198. Obtido de [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0872-96622006000200004](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0872-96622006000200004)
- Ferreira, V. (2014). O inquérito por questionário na construção de dados sociológicos. Em A. S. Silva, & J. M. Pinto, *Metodologia das ciências sociais* (pp. 165-194). Porto: Edições Afrontamento.

- Fishbein, D. H. (1992). The psychobiology of female aggression. *Criminal Justice and Behavior*, 19(2), 99-126. doi:10.1177/0093854892019002001
- Ford, J. K., MacCallum, R. C., & Tait, M. (1986). The application of exploratory factor analysis in applied psychology: A critical review and analysis. *Personnel Psychology*, 39(2), 291-314.
- Fry, D. P. (1998). Anthropological perspectives on aggression: Sex differences and cultural variation. *Aggressive Behavior*, 24(2), 81-95.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1992). Quem inquirir? Em R. Ghiglione, & B. Matalon, *O Inquérito - Teoria e Prática* (C. L. Pires, Trad., 2.<sup>a</sup> ed., pp. 25-61). Lisboa: Celta Editora.
- Gomes, S. P. (2016). *Acompanhamento psicológico no cuidados de saúde mental*. (Relatório de estágio de mestrado não publicado). Obtido de <https://core.ac.uk/download/pdf/305083532.pdf>
- Gonçalves, G., & Durão, S. (2017). *Polícia e polícias em portugal: Perspetivas históricas*. Lisboa: Mundos Sociais. Obtido de <http://mundossociais.com>
- Grennan, S. (1987). Findings on the role of officer gender in violent encounters with citizens. *Journal of Police Science and Administration*, 1(15), 78-85. Obtido de <https://www.worldcat.org/title/findings-on-the-role-of-officer-gender-in-violent-encounters-with-citizens#borrow>
- Gupta, S., Akyuz, E. U., Flint, J., & Baldwin, T. (2018). Violence and aggression in psychiatric settings: Reporting to the police. *BJPsych Advances*, 24(3), 146–151. doi:10.1192/bja.2017.10
- Haug, M., Brain, P., & Aron, C. (1991). *Heterotypical behavior on man and animals*. Padstow: T.J. Press.
- Herzberg, F. (2017). *Motivation to work*. London: Routledge.
- Inceoglu, I., Segers, J., & Bartram, D. (2011). Age-related differences in work motivation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(2), 300–329. doi:10.1111/j.2044-8325.2011.02035.x
- Instituto Nacional de Estatística. (08 de fevereiro de 2021). *População residente (N.º) por Local de residência (NUTS - 2013), Sexo e Grupo etário; Anual*. Obtido de [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0008273&selTab=tab0](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0008273&selTab=tab0)
- Janes, J. (1999). Survey construction. *Library Hi Tec*, 17(3), 321-325. doi:10.1108/07378839910289376

- Janssen, I., Heymsfield, S. B., Wang, Z., & Ross, R. (2000). Skeletal muscle mass and distribution in 468 men and women aged 18-88 yr. *Journal of Applied Physiology*, 89, 81-88. doi:10.1152/jappl.2000.89.1.81
- Kamani, T. (2020). *Analysis of the job-characteristics model*. Bengaluru: Institute of Management - Christ.
- Kaminski, R. J., & Sorensen, D. W. (1995). A multivariate analysis of individual, situational and environmental factors associated with police assault injuries. *American Journal of Police*, 14(3/4), 3-48. doi:10.1108/07358549510111938
- Karolline, E., & Baier, D. (2016). Police officers as victims of violence: Findings of a germany-wide survey. Em D. Baier, & C. Pfeiffer (eds.), *Representative studies on victimisation - research findings from germany* (pp. 141-162). doi:10.5771/9783845273679-139
- Krug, E., Dahlberg, L., Mercy, J., Zwi, A., & Lozano, R. (2002). *World report on violence and health*. Obtido de [http://www.who.int/violence\\_injury\\_prevention/violence/world\\_report/en/full\\_en.pdf?ua=1](http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/en/full_en.pdf?ua=1)
- Lagerspetz, K. M., Bjorkqvist, K., & Peltonen, T. (1988). Is indirect aggression typical of females: Gender differences in aggressiveness in 11-to 12 year old children. *Aggressive Behavior*, 14, 403-414.
- Lawrence, B. B., & Karim, A. (2007). *On violence*. Carolina do Norte: Duke University Press.
- Lei n.º 10/2000 de 21 de junho. *Diário da República n.º 142/2000 - I-A Série*. Lisboa: Assembleia de República.
- Lei n.º 49/2008 de 27 de agosto. *Diário da República n.º 165/2008 - I Série*. Lisboa: Assembleia da República.
- Lei n.º 53/2007 de 32 de agosto. *Diário da República n.º 168/2007 - I Série*. Lisboa: Assembleia da República.
- Lei n.º 53/2008 de 29 de agosto. *Diário da República n.º 167/2008 - I Série*. Lisboa: Assembleia de República.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2006). New directions in goal-setting. *Current Directions in Psychological Science*, 15(5), 265-268. doi:10.1111/j.1467-8721.2006.00449.x
- Lomax, R. G., & Hahs-Vaughn, D. L. (2012). *An introduction to statistical concepts* (3ª ed.). New York: Routledge.
- López, J. A. (1996). *Fundamentos da direcção de empresas*. Lisboa: AESE.

- Mairos, C. (2014). *O comprometimento organizacional e a motivação dos militares contratados da marinha portuguesa*. (Dissertação de mestrado não publicada). Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.5/7723>
- Marconi, M. d., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, S.A.
- Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90. doi:10.14417/LP.763
- Marujo, M. (2013). *A equidade interna e a competitividade no mercado como factores determinantes vda política retributiva: Estudo de caso - Banco Itaú Europa*. (Dissertação de Mestrado não publicada). Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/7236>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. doi:10.1037/h0054346
- Maslow, A. H. (2019). *A theory of human motivation*. Natrona Heights: General Press.
- Meece, J. L., Glienke, B. B., & Burg, S. (2006). Gender and motivation. *Journal of School Psychology*, 44(5), 351–373. doi:10.1016/j.jsp.2006.04.004
- Mendes, I. (2012). *Gestão estratégica de recursos humanos na administração pública: mito ou realidade?* (Dissertação de mestrado não publicada). Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/4428>
- Mendonça, A. (2017). *O papel da avaliação de desempenho na motivação dos agentes da PSP*. (Dissertação de mestrado não publicada). Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/19931>
- Narvaes, R., & Almeida, R. M. (2014). Aggressive behavior and three neurotransmitters: Dopamine, GABA, and serotonin - a review of the last 10 years. *Psychology & Neuroscience*, 7(4), 601-607. doi:10.3922/j.psns.2014.4.20
- Nascimento, J., Lopes, A., & Salgueiro, M. (2008). Estudo sobre a validação do “modelo de comportamento organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento organizacional e gestão*, 14(1), 115-133. Obtido de <http://hdl.handle.net/10071/14336>
- Oliveira, C. (1999). *Cultura organizacional: Participação, integração, motivação: estudo da 19ª esquadra*. (Dissertação de mestrado não publicada), Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.

- Oliveira, J. (2016). *O sistema de recompensas da PSP como fator de (des)motivação*. (Dissertação de mestrado não publicada). Obtido de <http://hdl.handle.net/10400.26/15557>
- Pavoni, A., & Tulumello, S. (2018). What is urban violence? *Progress in Human Geography*, 49-76. doi:10.1177/0309132518810432
- Pereira, A., & Patrício, T. (2016). *SPSS: Guia prático de utilização - Análise de dados para ciências sociais e psicologia*. Lisboa: Edições Sílabo LDA.
- Pereira, O. G. (2008). *Fundamentos de comportamento organizacional*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de dados para ciências sociais - a complementaridade do SPSS* (6ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Pinto, C. (1999). *Gestão de recursos humanos: maximização do potencial humano nas esquadras*. (Dissertação de mestrado não publicada), Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Poiares, N. (2013). *Mudar a Polícia ou mudar os polícias?: O papel da PSP na sociedade portuguesa*. Lisboa: Horácio Piriquito.
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas de pesquisa e do trabalho acadêmico*. Novo Hamburgo: Universidade Feevale.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de investigação em ciências sociais*. Paris: Gradiva.
- Riksheim, E. C. (1993). Causes of police behavior revisited. *Journal of Criminal Justice*, 21(4), 353-382. doi:10.1016/0047-2352(93)90019-j
- Rocha, J. (2010). *Gestão de recursos humanos na administração pública*. Lisboa: Escolar Editora.
- Rogelberg, S. G., & Stanton, J. M. (2007). Introduction: Understanding and dealing with organizational survey nonresponse. *Organisational Research Methods*, 10(2), 195-209. doi:10.1177/109442810624693
- Roth, P. L., & BeVier, C. A. (1998). Response rates in HRM/OB survey research: Norms and correlates, 1990-1994. *Journal of Management*, 24(1), 97-117. doi:10.1177/014920639802400107
- Ryan, R. M., & Moller, A. C. (2017). Competence as central but not sufficient, for high-quality motivation: A self-determination theory perspective. Em A. J. Elliot, C. S.

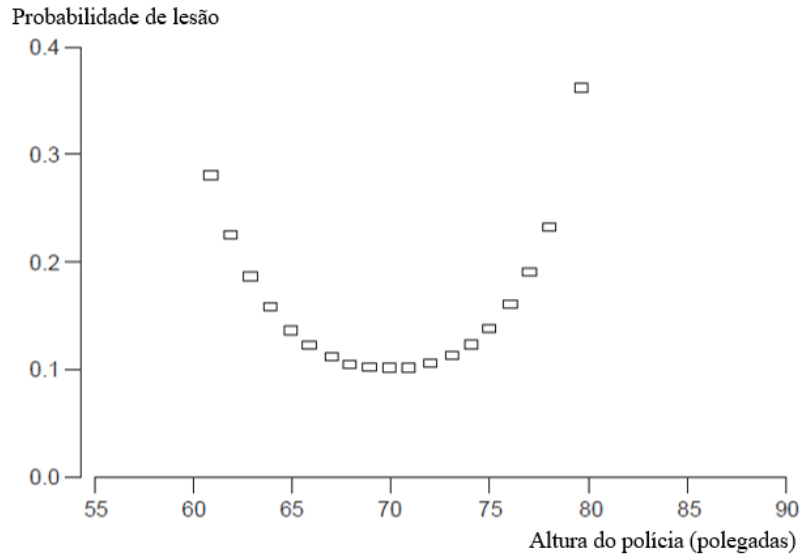
- Dweck, & D. S. Yeager, *The Oxford handbook of human motivation* (2ª ed., pp. 214-231). New York: The Guilford Press.
- Santo, P. E. (2015). *Introdução à metodologia das ciências sociais*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Schiavi, R. C., Theilgaard, A., Owen, D. R., & White, D. (1984). Sex chromosome anomalies, hormones, and aggressivity. *Sex Chromosome Anomalies*, 41, 93-99. Obtido de <http://archpsyc.jamanetwork.com/>
- Schneider, B., Alderfer, & P., C. (1973). Three studies of measures of need satisfaction in organizations. *Administrative Science Quarterly*, 18(4), 489-505. Obtido de <http://www.jstor.org/stable/2392201>
- Sherman, L. W. (1980). Causes of police behavior: The current state of quantitative research. *Journal of Research in Crime and Delinquency*, 17(1), 69-100. doi:10.1177/002242788001700106
- Silva, A. S. (2014). A ruptura com o senso comum nas ciências sociais. Em A. S. Silva, & J. M. Pinto, *Metodologia das ciências sociais* (pp. 29-53). Porto: Edições Afrontamento.
- Sousa, Â. (2012). *Implicações do plano de voluntariado na motivação para o trabalho voluntário*. (Dissertação de mestrado não publicada). Obtido de <http://hdl.handle.net/1822/19696>
- Sousa, A. d. (1990). *Introdução à gestão: Uma abordagem sistémica*. Lisboa: Editorial verbo.
- Svare, B. B. (1949). *Hormones and aggressive behavior*. New York and London: Plenum Press.
- Todorov, J. C., & Moreira, M. B. (2005). O conceito de motivação na psicologia. *Revista brasileira de terapia comportamental e cognitiva*, 7(1), 119-132. Obtido de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbtcc/v7n1/v7n1a12.pdf>
- Tulumello, S., & Casimiro, C. (2016). Perceções de violência social. Em J. M. Pais, *Os jovens portugueses no contexto da Ibero-America* (pp. 53-74). Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais.
- Violanti, J. M., & Aron, F. (1995). Police stressors: variations in perception among police personnel. *Journal of Criminal Justice*, 23(3), 287-294. doi:10.1016/0047-2352(95)00012-F
- vom Saal, F. S., Grant, W. M., McMullen, C. W., & Laves, K. S. (1983). High fetal estrogen concentrations: Correlation with increased adult sexual activity and decreased

aggression in male mice. *Science*, 220(4603), 1306-1309.  
doi:10.1126/science.6857252

- Weinstein, N. (2014). *Human motivation and interpersonal relationships*. Cham: Springer.
- Wilder, K. (2000). *Integral psychology: Consciousness, spirit, psychology, therapy*. Boston: Shambhala Publications.
- Wong, K.-L., Ong, S.-F., & Kuek, T.-Y. (2012). Constructing a survey questionnaire to collect data on service quality of business academics. *European Journal of Social Sciences*, 29(2), 209-221. Obtido de <http://www.europeanjournalofsocialsciences.com>
- Yoon, D., & Lee, E.-K. (2008). The impact of religiousness, spirituality, and social support on psychological well-being among older adults in rural areas. *Journal of Gerontological Social Work*, 48(3-4), 281-298. doi:10.1300/J083v48n03\_01

## Apêndices

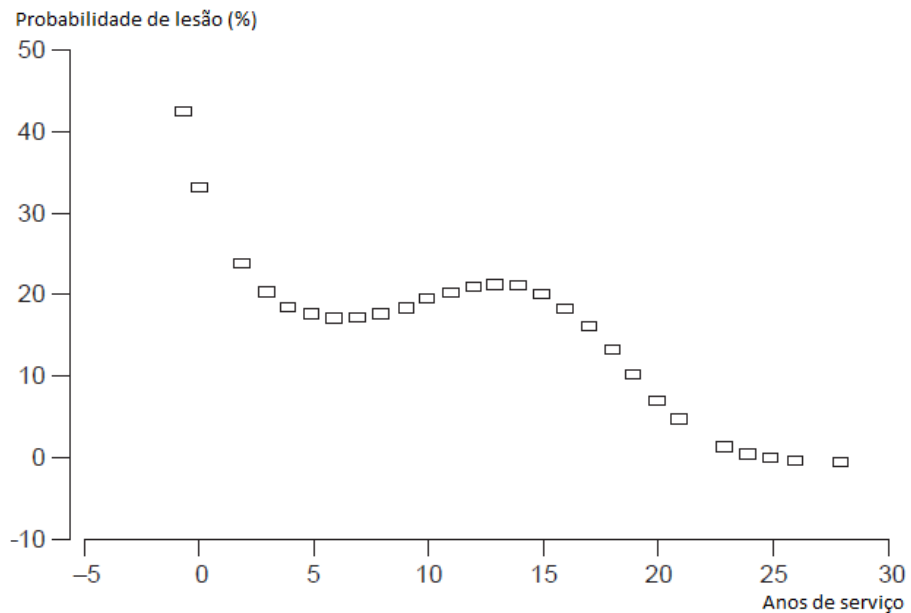
### Apêndice A – Probabilidades previstas da lesão devido à altura de um polícia



*Figura 2.* Probabilidades previstas da lesão devido à altura de uma polícia.

Adaptado de “A multivariate analysis of individual, situational and environmental factors associated with police assault injuries” de R. J. Kaminski e D. W. Sorensen, 1995. *American Journal of Police*, 14(3/4), p. 25, Copyright 1995 by Emerald Insight.

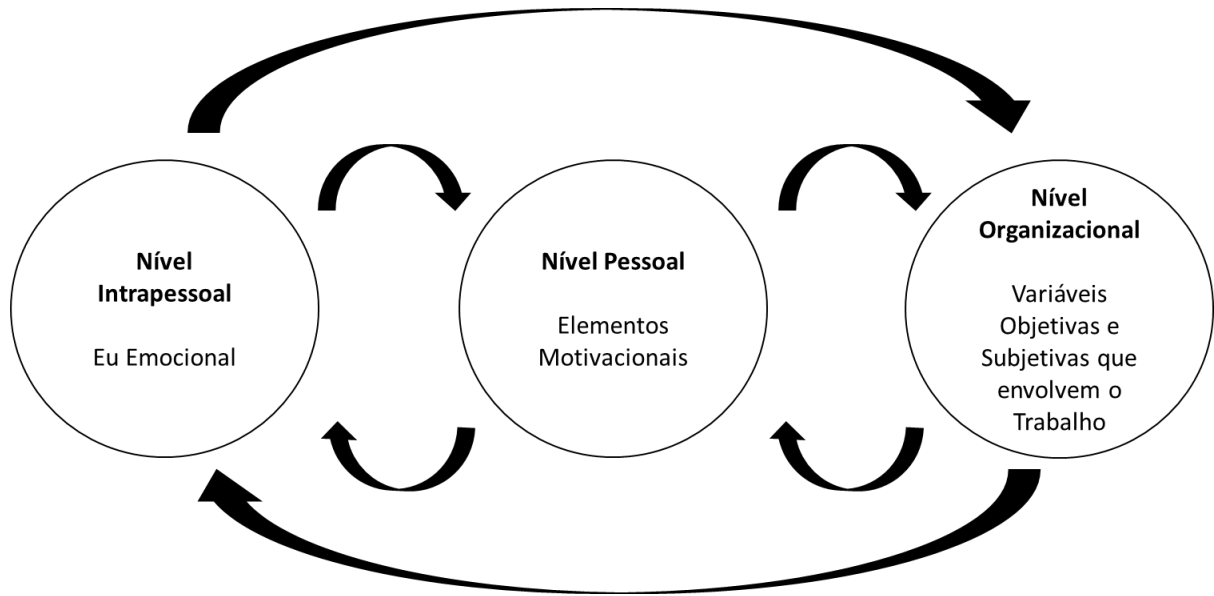
## Apêndice B – Probabilidades previstas da Lesão consoante os Anos de Serviço de um Polícia



*Figura 3.* Probabilidades previstas da lesão consoante os anos de serviço de um polícia.

Adaptado de “A multivariate analysis of individual, situational and environmental factors associated with police assault injuries” de R. J. Kaminski e D. W. Sorensen, 1995. *American Journal of Police*, 14(3/4), p. 26, Copyright 1995 by Emerald Insight.

## Apêndice C – A dinâmica do modelo tridimensional da motivação



*Figura 4.* A dinâmica do modelo tridimensional de motivação.

Adaptado de “Humanator XXI: recursos humanos e sucesso empresarial” de P. B. Camara, P. B. Guerra e J. V. Rodrigues, 2013, p. 743. *Copyright 1995 by* Publicações D. Quixote.

## Apêndice D – Caracterização sumária dos motivos de sucesso, afiliação e poder

Tabela 7

*Caraterização sumária dos motivos de sucesso, afiliação e poder*

<b>Motivos</b>	<b>O motivado</b>
Sucesso	Procura ter sucesso de acordo com uma norma de excelência pessoal. Tenta alcançar metas elevadas, contudo realistas. Aceita competição. Tem iniciativa. Toma riscos moderados.
Afiliação	Procura relacionar-se entre pessoas fortemente. Tenta fazer amigos e recuperar as amizades perdidas. Importa-se mais com os indivíduos do que com as tarefas. Precisa da aprovação dos outros para ter a sua própria opinião.
Poder	Tenta controlar ou influenciar os outros indivíduos. Opta rapidamente por posições de liderança. Preocupa-se com o seu prestígio. Escolhe os riscos elevados.

## Apêndice E – Questionário

22/01/2021

Questionário no âmbito da Dissertação de Mestrado "O impacto da vitimação policial na motivação dos polícias da Polícia de Segurança...

# Questionário no âmbito da Dissertação de Mestrado "O impacto da vitimação policial na motivação dos polícias da Polícia de Segurança Pública"

Prezado/a participante,

O presente estudo tem como principal objetivo entender o impacto da vitimação policial na motivação profissional dos polícias da Polícia de Segurança Pública. Neste sentido, o mesmo permite a produção de conhecimentos que fundamentem discussões, acções, e melhorias na atuação policial e na sua relação com o cidadão e a comunidade.

O estudo integra-se no desenvolvimento da dissertação de Mestrado em Ciências Policiais, e está a ser realizado pela equipa de investigação do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, da qual fazem parte a Prof.<sup>a</sup> Doutora Sónia Morgado, o Prof. Doutor Superintendente Luís Elias e o Aspirante a Oficial de Polícia Francisco Duarte.

Neste sentido, a execução do mesmo apenas é possível por meio da sua participação, e colaboração através do preenchimento individual do questionário que segue, cuja duração é de aproximadamente 5 minutos.

Acresce referir que a sua participação não acarreta quaisquer riscos ou custos para si, apenas o dispêndio de um pouco do seu tempo.

É de salientar que toda a informação facultada neste questionário é anónima e confidencial, em consonância com o Regulamento Geral da Protecção de Dados (RGPD). Assim, as respostas obtidas serão agrupadas e trabalhadas estatisticamente em conjunto com as dos demais participantes. De igual modo, as informações recolhidas podem ser utilizadas para fins de divulgação científica, de acordo com a ética em investigação científica em vigor em Portugal.

A sua participação é voluntária, pelo que pode desistir do estudo a qualquer momento, sendo para tal necessário não concluir o preenchimento do questionário e, assim, nenhuma das suas respostas será utilizada. É de referir que, neste estudo, não há respostas corretas ou erradas, uma vez que se pretende conhecer o que pensa, solicitando-lhe que responda com honestidade.

Se tiver algum comentário ou dúvida sobre o estudo em questão, ou o preenchimento do questionário, poderá contactar o autor, Francisco Duarte, através e-mail [frrduarte@psp.pt](mailto:frrduarte@psp.pt).

Agradeço a sua colaboração!

Atentamente,

O Aspirante a Oficial de Polícia  
Francisco Duarte

<https://docs.google.com/forms/d/1bOy09mrZEfo8ypIzRQt1QovvDpr-bSindiQjEkiU/edit>

1/9

\*Obrigatório

Uma nota  
sobre  
privacidade

Este inquérito é anónimo e confidencial e tratado de forma anonimizada.

O registo das respostas ao inquérito não contém qualquer informação sobre a sua identidade, exceto se alguma pergunta do inquérito solicitar alguma informação e a fornecer. O código gerado não será guardado junto com as suas respostas. O código é gerido numa base de dados separada e apenas é utilizado pelo programa para registar que concluiu o inquérito por questionário. Não há forma de relacionar os códigos dos convidados a participar no inquérito com as respostas dadas.

Consentimento  
informado

Agradecemos que leia a seguinte declaração e selecione «Concordo», se desejar participar no presente estudo.  
Caso contrário, selecione «Não concordo».

1. «Li e compreendi a informação fornecida sobre o questionário que integra a presente investigação sobre o impacto da vitimação policial na motivação dos polícias da Polícia de Segurança Pública». \*

Marcar apenas uma opção.

*Marcar apenas uma oval.*

Concordo

Não concordo

Parte I -  
Vitimação  
Policial

A vitimação policial ocorre quando um polícia sofre de algum tipo de agressão ou de violência no exercício das suas funções.

Relativamente ao conceito de agressão, tal como referem Archer e Coyne (2005), esta pode ser qualquer ação que tenha a intenção de magoar ou ferir terceiro. Por outro lado, segundo Tulumello e Casimiro (2016), a noção de violência tem sido caracterizada como "qualquer influência intolerável que uma pessoa possa usar sobre outra, quer diretamente numa confrontação face-a-face, ou anonimamente através das ligações e influências de uma instituição" (Marsh et al. 1978). No que se trata ao conceito de violência pode ser dividida em dois tipos:

- Visíveis ou físicas, como por exemplo, murros, pontapés ou impactos com objetos arremessados;
- Não visíveis, nomeadamente, insultos, ofensas à dignidade ou ameaças (Karolline e Baier, 2016).

Nesta senda, de acordo com estes conceitos, responda à seguinte questão:

2. De acordo com o supramencionado, considera que alguma vez foi vítima de algum tipo de agressão ou violência relacionada com o serviço policial? \*

Marcar apenas uma oval.

Sim

Não

Parte II -  
Motivação  
no  
trabalho

A motivação é um aspeto da gestão de pessoas da área de gestão de recursos humanos que se molda conforme a relação entre o contexto e os indivíduos de determinada organização. Portanto, tem sido estudada pela comunidade científica, de modo a otimizar o rendimento dos colaboradores das instituições, como a Polícia de Segurança Pública (Cunha, Rego, Cunha, Cabral-Cardoso e Neves (2014, p. 113 e 114).

Existem inúmeras definições deste conceito, sendo uma delas uma "força interna que emerge, regula e sustenta todas as nossas ações mais importantes" (Vernon, 1973, p. 11, cit. in Todorov e Moreira, 2005, p. 120).

Seguidamente, serão realizadas algumas perguntas provenientes de um questionário adaptado de Ferreira, Diogo, Ferreira e Valente (2006), de modo a avaliar a sua motivação no trabalho:

3. Por favor, responda às seguintes questões tendo em conta o seguinte significado dos números: 1 - discordo totalmente; 2 - discordo, 3 - não discordo nem concordo; 4 - concordo, e 5 - concordo totalmente. \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente
Esta organização tem condições de trabalho satisfatórias.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero que as avaliações periódicas me motivam.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ter perspectivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Normalmente considero-me uma pessoa com grande motivação.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me realizado com as funções que desempenho na organização.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gostaria de ser avaliado(a) no meu desempenho periodicamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gostaria de desempenhar funções com maior responsabilidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero o meu trabalho monótono.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me satisfeito com a minha remuneração.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

---

No desempenho de tarefas é importante demonstrar alguma emotividade.

---

Sinto-me com capacidade para gerir um grupo de trabalho.

---

Sinto-me envolvido(a) emocionalmente com a organização.

---

O "feedback" que recebo no trabalho contribui enquanto fator motivacional.

---

Gosto de ser avaliado(a) no desempenho das tarefas.

---

Sinto necessidade de crescer cada vez mais na minha função.

---

Os meus conhecimentos são determinantes na forma de trabalhar.

---

Todos os funcionários da organização participam nos processos de tomada de decisão.

---

Habitualmente desenvolvo estratégias para alcançar as minhas metas.

---

Se existissem prémios atribuídos aos melhores funcionários, percebia-os como um fator de motivação profissional.

---

Aborreço-me quando não

---

compreendo a finalidade das minhas funções.

Considero que trabalho num ambiente de cooperação entre colegas.

Tarefas diversificadas são importantes para o bom desempenho das funções.

Um dos meus objectivos é alcançar o cargo mais elevado dentro da categoria/organização.

Identifico-me com a função que desempenho.

A organização permite o desenvolvimento dos objetivos profissionais.

Existe competitividade no meu grupo de trabalho.

Sinto-me motivado(a) quando o trabalho é elogiado pelo meu superior.

Trabalharia com maior empenho se existissem formas de remuneração alternativas.

Parte III -  
Dados  
pessoais

Esta parte do questionário é apenas para elaborar uma caracterização dos participantes, por forma a analisarmos no futuro algumas características sociodemográficas e profissionais.

## 4. Idade \*

Por favor, digite um algarismo.

---

## 5. Género \*

*Marcar apenas uma oval.*

Feminino

Masculino

## 6. Comando onde está a exercer funções \*

*Marcar apenas uma oval.*

Comando Metropolitano de Lisboa

Comando Metropolitano do Porto

## 7. Posto \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Agente
- Agente Principal
- Agente Coordenador
- Chefe
- Chefe Principal
- Chefe Coordenador
- Subcomissário
- Comissário
- Subintendente
- Intendente
- Superintendente
- Superintendente-chefe

## 8. Número de anos de serviço \*

Por favor, digitar um algarismo.

---

## 9. Função que exerce \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Patrulhamento auto
- Patrulhamento apeado
- Notificações
- Investigação criminal
- Intervenção rápida
- Fiscalização
- Trânsito
- Graduado de serviço
- Sentinela
- Policiamento de proximidade
- Comandante de esquadra
- Outra: \_\_\_\_\_

## 10. Habilitações Literárias completas \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Ensino Obrigatório
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pela Google.

Google Formulários

## Apêndice F – Autorização e Informação relativamente ao Efetivo do COMETLIS COMETPOR

### DN DEFORM

**De:** COMETLIS - Núcleo de Formação  
**Enviado:** quinta-feira, 18 de fevereiro de 2021 14:31  
**Para:** DN DEFORM  
**Cc:** Artur Miguel Soares Pestana; Nelson Simões Da Silva  
**Assunto:** FW: Solicitação de informação | Atual efetivo  
**Anexos:** FW: Solicitação de informação | Efetivo total

*Arturo.*  
 22.02.2021  
 Diretor Nacional Adjunto  
 Recursos Humanos  
 Abílio Pinto Vieira  
 Superintendente-Chefe

Exmo. Senhor

Encarrega-me o Exmo. Senhor Comandante do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa, Superintendente-Chefe Paulo Pereira, de solicitar a V.ª Ex.ª autorização para a cedência dos dados solicitados pelo Aspirante Francisco Duarte, quanto ao número actual do efetivo do COMETLIS, em virtude dos dados disponíveis no documento Balanço Social, ter apenas o efetivo relativo ao ano 2019. Para melhor compreensão junto se anexa a correspondência anterior.

Com os melhores cumprimentos

"Uma Polícia integral, humana, forte, coesa e ao serviço do Cidadão" – Estratégia PSP 20/22

Núcleo de Formação

E: 211 004994111  
 T: +351 217 044 300

E: [formacao@psp.pt](mailto:formacao@psp.pt)

[www.psp.pt](https://www.psp.pt)

**POLÍCIA**  
 SEGURANÇA PÚBLICA

Comando Metropolitano de Lisboa  
 Regio de Planeamento e Aperfeiçoamento de Polícia  
 Av. da Constituição 17, 165-001 de PSP - 1650-022 Massamá (LISBOA)  
[www.psp.pt](http://www.psp.pt)



PT

Agente Principal Ivete Machado M/148131

**De:** COMETLIS - Núcleo de Recursos Humanos <[npeessoal.lisboa@psp.pt](mailto:npeessoal.lisboa@psp.pt)>  
**Enviada:** 18 de fevereiro de 2021 11:51  
**Para:** Artur Miguel Soares Pestana <[ampestana@psp.pt](mailto:ampestana@psp.pt)>  
**Assunto:** FW: Solicitação de informação | Atual efetivo

Ex.mo Senhor

Para conhecimento e decisão.

Com os melhores cumprimentos,

"Uma Polícia integral, humana, forte, coesa e ao serviço do Cidadão" – Estratégia PSP 20/22

Maria Eugénia Ferreira

Class  
 Direção de 2019  
 E: 211 004994111  
 T: +351 217 044 300

E: [mariaef@psp.pt](mailto:mariaef@psp.pt)

[www.psp.pt](https://www.psp.pt)

**POLÍCIA**  
 SEGURANÇA PÚBLICA

Comando Metropolitano de Lisboa  
 ARH/HR  
 Núcleo de Recursos Humanos  
 Av. da Constituição 17, 165-001 de PSP - 1650-022 Massamá (LISBOA)  
[www.psp.pt](http://www.psp.pt)



PT

**De:** Francisco Rocha Duarte  
**Enviada:** 18 de fevereiro de 2021 11:10

DIRECÇÃO NACIONAL DA P.S.P.  
 DEPARTAMENTO DE FORMAÇÃO

Unidade Nº: 397  
 Data: 18/II/2021  
 Processo Nº: 2A02



**EFETIVO POLICIAL E NÃO POLICIAL DO COMANDO EM 15 DE FEVEREIRO DE 2021**

COMETPOR	Superintendente-chefe	Superintendente	Intendente	Subintendente	Comissário	Subcomissário	Chefe Coordenador	Chefe Principal	Chefe	Agente Coordenador	Agente Principal	Agente	Pessoal não policial	Total
Comando Metropolitano do Porto											2	2	1	5
CM PRT - Comando e serviços dependentes		1			7				8		23	2	8	49
CM PRT - Área Operacional		1		1	6		2	2	17	3	132	4	8	176
CM PRT AAP - Área de Apoio		1			6		1	7	19	5	243	19	21	322
CM PRT - 1ª Divisão Policial do Porto			1		5	2		2	24	1	201	34		270
CM PRT - 2ª Divisão Policial do Porto			1	1	3	2	1	2	24	2	118	42		196
CM PRT - 3ª Divisão Policial do Porto				1	4	1		3	23	2	178	34		246
CM PRT DIV - Divisão Policial de Gondomar			1	1	2	1	1	3	12		124	17		162
CM PRT DIV - Divisão Policial da Maia			1		5	2	1	2	16	2	149	19	2	199
CM PRT DIV - Divisão Policial de Matosinhos			1	1	2	3		1	20		176	29	1	234
CM PRT DIV-Divisão Policial de Vila do Conde			1	1	3		1	1	21		147	3	1	179
CM PRT DIV - Divisão Policial-V. Nova de Gaia			1	1	3	2	2	4	25		197	36		271
CM PRT DIV - Divisão de Trânsito do Porto			1		2	1		1	15	2	144	8	8	182
CM PRT DIV - Div Investigação Criminal Porto			1		6	2	2	3	29	4	242	8	2	299
CM PRT DIV - Div de Seg Aeroportuária - Porto			1		1	1	1	1	9		68	2		84
UEP/FD-CM PORTO			1	2	2	2	1	4	23	1	181	3		220
Centro Operacional Norte(112CONOR)					1		1		5		16	23		46
Polícia Municipal do Porto-CM PORTO			1	1					14	1	186			203
Outras Entidades		1			1				1		5			8
<b>Total de efetivo</b>		4	12	10	59	19	14	36	305	23	2532	285	52	3351

## Apêndice G – E-Mail a autorizar a Utilização da Escala Tetrafatorial

Boa tarde Francisco,

Obrigado pelo seu e-mail. A única informação que tenho sobre a minha escala é a que se encontra no referido artigo ou no meu livro "Manual de Diagnóstico e Mudança Organizacional" da RH Editora. Da minha parte tem total autorização para utilizar a escala e deixo votos de sucesso para a realização dos seus trabalhos académicos.

Com os meus cumprimentos,

Aristides

**Aristides I. Ferreira**, PhD  
Researcher and Assistant Professor  
Business Research Unit  
ISCTE-IUL Business School  
[Perfil Ciência-IUL](#)

Avenida das Forças Armadas, Edifício I, Reitoria  
Room D415 / BOX 320  
1649-026 LISBOA Portugal  
Telefone: +351 217 903 415 | Ext. 794151  
Skype: aristides.ferreira78  
[www.iscte-iul.pt](http://www.iscte-iul.pt) | [Facebook](#) | [Twitter](#) | [IULtv](#) | [Flickr](#)

## Apêndice H – Solicitação para a aplicação do Questionário no Efetivo do COMETLIS e COMETPOR

Exmo. Sr. Diretor de Estágio,

Eu, Aspirante a Oficial de Polícia, Francisco da Rocha Duarte, n.º 3320/157253, no âmbito da elaboração da Dissertação de Mestrado que tem como título “O impacto da vitimação policial na motivação dos polícias da Polícia de Segurança Pública”, orientada pela Prof.ª Doutora Sónia Morgado e pelo Superintendente Prof. Doutor Luís Elias, venho por esta via solicitar a autorização para a aplicação de um questionário *online* a polícias do Comando Metropolitano de Lisboa e do Comando Metropolitano do Porto.

Pede deferimento,



---

Francisco da Rocha Duarte  
Aspirante a Oficial de Polícia  
3320/157253

# Apêndice I – Autorização para aplicar o Questionário no Efetivo do COMETLIS e COMETPOR

## POLÍCIA SEGURANÇA PÚBLICA

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA  
DIRECÇÃO DE ENSINO  
SECRETARIA ESCOLAR



Exmo. Senhor  
Diretor Nacional Adjunto/Unidade Orgânica de  
Recursos Humanos  
(Departamento de Formação)  
DNiPSP Largo da Penha de França, N. 1  
1199-010 LISBOA

Sua Referência:  
Sua Comunicação:  
Nossa Referência: 36/SECDE/2021  
Classificador: 080.01.10  
Processo: SECDE202000002ASP  
Data: 2021-01-26

*Autorizado.*  
*28.01.2021*

Diretor Nacional Adjunto  
Recursos Humanos

*António Pedro Vieira*  
Superintendente-Chefe

Assunto: PEDIDO DE COLABORAÇÃO EM TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO DE MESTRADO INTEGRADO EM CIÊNCIAS POLICIAIS

1. O Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP), no 5.º ano - Estágio, compreende a elaboração de uma dissertação/trabalho de projeto que deverá, obrigatoriamente, incidir sobre um tema das áreas científicas de ciências policiais, ciências jurídicas e ciências sociais e humanas.
2. O Aspirante a Oficial de Polícia Francisco da Rocha Duarte irá realizar o seu estudo numa daquelas áreas científicas, subordinado ao tema "O impacto da violência policial na motivação dos polícias da Polícia de Segurança Pública", sob orientação científica da Prof.ª Doutora Sónia Morgado e pelo Superintendente Luís Elias.
3. Deste modo, solicita-se a V.ª Ex.ª autorização para a aplicação de um questionário online a polícias do Comando Metropolitano de Lisboa e do Comando Metropolitano do Porto.
4. Segue, em anexo, o modelo de questionário.
5. Mais se informa que o questionário em questão pode ser acedido através do link: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScSzRe31whCrypPTWtgnFXoL-VzDX3vjs3rGVv2XvK-C0baDdQ/viewform?usp=cf\\_link](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScSzRe31whCrypPTWtgnFXoL-VzDX3vjs3rGVv2XvK-C0baDdQ/viewform?usp=cf_link); a fim de ser preenchido pelo universo escolhido para o estudo.
6. A obtenção da informação, constituirá um capítulo da dissertação que sustenta todo o trabalho de investigação realizado.
7. Mais se informa V.ª Ex.ª de que o Aspirante a Oficial de Polícia Francisco Duarte se compromete a utilizar os resultados obtidos apenas no âmbito da dissertação em questão.

O Diretor

*José Carlos Bastos Leitão*  
Superintendente



R. 1.ª de Maio nº3 1349-040 Lisboa Tel: 213610200 Fax: 213610535 www.icspi.pt

icspi@isp.pt

147426  
Página 1/1

## Apêndice J – Gráfico de Barras do Número de Inquiridos por Anos de Serviço Agrupados

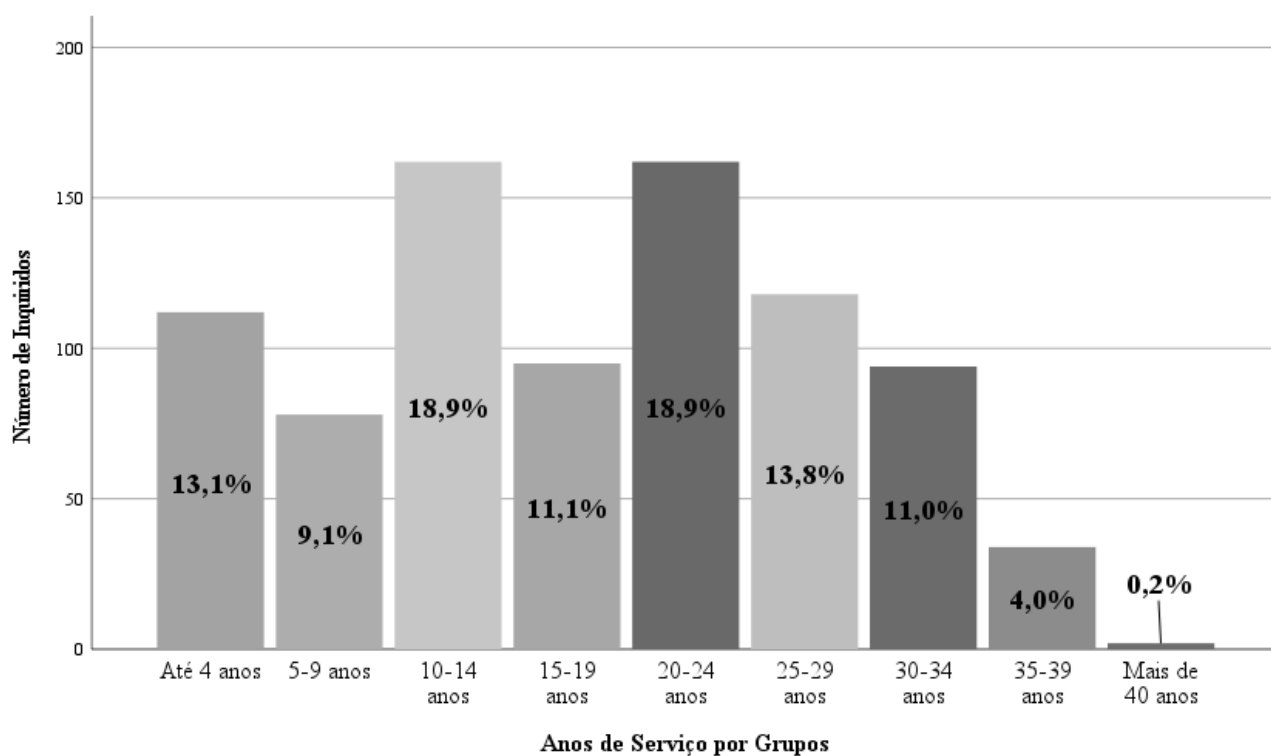


Figura 5. Gráfico de barras do número de inquiridos por anos de serviço agrupados.

## Apêndice K – Gráfico de Barras do Número de Inquiridos por Perceção de Vitimação

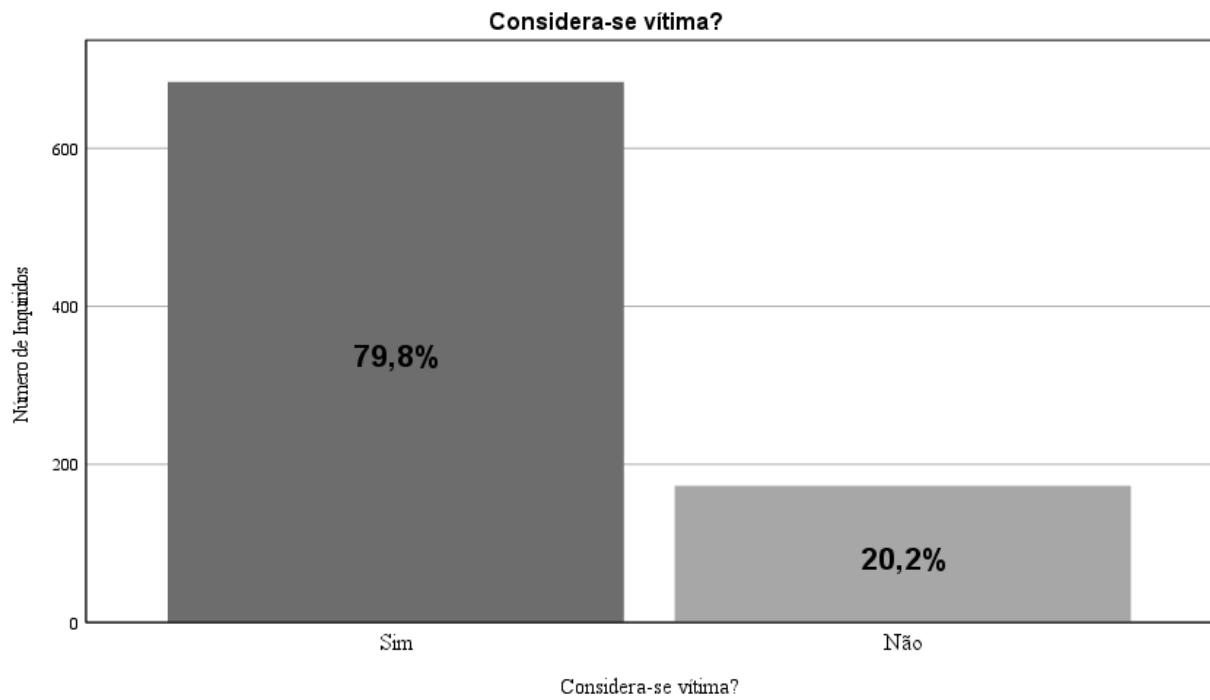


Figura 6. Gráfico de barras do número de inquiridos por perceção de vitimação.

## Apêndice L – Teste de KMO e Esfericidade de Bartlett

Tabela 8

*Teste de KMO e Bartlett*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.	0,864	
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	5947,963
	gl	378
	Sig.	0,000

## Apêndice M – Variâncias Comuns

Tabela 9

*Variâncias comuns*

	Inicial	Extração
1.Esta organização tem condições de trabalho satisfatórias.	1,000	0,608
5.Sinto-me realizado com as funções que desempenho na organização.	1,000	0,677
9.Sinto-me satisfeito com a minha remuneração.	1,000	0,622
13.O “feedback” que recebo no trabalho contribui enquanto fator motivacional.	1,000	0,602
17.Todos os funcionários da organização participam nos processos de tomada de decisão.	1,000	0,540
21.Considero que trabalho num ambiente de cooperação entre colegas.	1,000	0,564
25.A organização permite o desenvolvimento dos objetivos profissionais.	1,000	0,600
2.Considero que as avaliações periódicas me motivam.	1,000	0,609
6.Gostaria de ser avaliado(a) no meu desempenho periodicamente.	1,000	0,799
10.No desempenho de tarefas é importante demonstrar alguma emotividade.	1,000	0,793
14.Gosto de ser avaliado(a) no desempenho das tarefas.	1,000	0,766
18.Habitualmente desenvolvo estratégias para alcançar as minhas metas.	1,000	0,546
22.Tarefas diversificadas são importantes para o bom desempenho das funções.	1,000	0,576
26.Existe competitividade no meu grupo de trabalho.	1,000	0,762
3.Ter perspectivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.	1,000	0,486
7.Gostaria de desempenhar funções com maior responsabilidade.	1,000	0,616
11.Sinto-me com capacidade para gerir um grupo de trabalho.	1,000	0,561
15.Sinto necessidade de crescer cada vez mais na minha função.	1,000	0,561
19.Se existissem prémios atribuídos aos melhores funcionários, percebia-os como um fator de motivação profissional.	1,000	0,640
23.Um dos meus objectivos é alcançar o cargo mais elevado dentro da categoria/organização.	1,000	0,559
27.Sinto-me motivado(a) quando o trabalho é elogiado pelo meu superior.	1,000	0,507
4.Normalmente considero-me uma pessoa com grande motivação.	1,000	0,454

8.Considero o meu trabalho monótono.	1,000	0,598
12.Sinto-me envolvido(a) emocionalmente com a organização.	1,000	0,490
16.Os meus conhecimentos são determinantes na forma de trabalhar.	1,000	0,472
20.Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.	1,000	0,560
24.Identifico-me com a função que desempenho.	1,000	0,625
28.Trabalharia com maior empenho se existissem formas de remuneração alternativas.	1,000	0,676

---

*Nota.* Método de Extração: Análise de Componente Principal.

## Apêndice N – Análise da Variância Total Explicada

Tabela 10

*Variância total explicada*

Componente	<i>Eigenvalues</i> iniciais		
	Total	Porcentagem de variância	Porcentagem cumulativa
<b>1</b>	<b>5,844</b>	<b>20,873</b>	<b>20,873</b>
<b>2</b>	<b>2,547</b>	<b>9,097</b>	<b>29,970</b>
<b>3</b>	<b>1,743</b>	<b>6,225</b>	<b>36,195</b>
<b>4</b>	<b>1,382</b>	<b>4,935</b>	<b>41,130</b>
<b>5</b>	<b>1,240</b>	<b>4,428</b>	<b>45,558</b>
<b>6</b>	<b>1,123</b>	<b>4,009</b>	<b>49,567</b>
<b>7</b>	<b>1,047</b>	<b>3,741</b>	<b>53,308</b>
<b>8</b>	<b>1,018</b>	<b>3,637</b>	<b>56,945</b>
<b>9</b>	<b>0,924</b>	<b>3,302</b>	<b>60,247</b>
10	0,877	3,132	63,378
11	0,833	2,976	66,354
12	0,790	2,823	69,177
13	0,773	2,760	71,937
14	0,715	2,553	74,490
15	0,647	2,309	76,800
16	0,639	2,283	79,082
17	0,626	2,237	81,319
18	0,606	2,163	83,482
19	0,594	2,122	85,605
20	0,544	1,943	87,548
21	0,537	1,916	89,464
22	0,517	1,847	91,311
23	0,498	1,780	93,091
24	0,459	1,638	94,729
25	0,447	1,596	96,325
26	0,405	1,447	97,772
27	0,338	1,206	98,978
28	0,286	1,022	100,000

*Nota.* Método de Extração: análise de Componente Principal. Os componentes a negrito têm *eigenvalues* próximos ou maiores que 1.

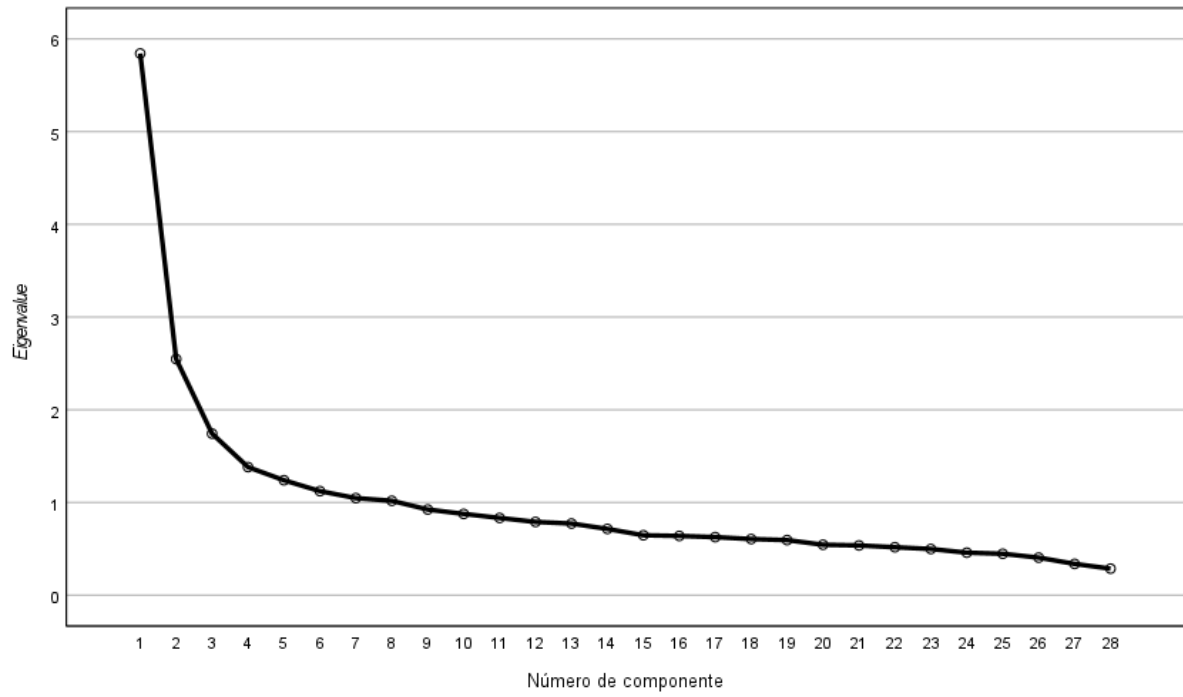


Figura 7. Scree Plot dos Eigenvalues.

## Apêndice O – Matriz de Componentes não Rodada

Tabela 11

*Matriz de componente não rodada<sup>a</sup>*

	Componente								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
12.Sinto-me envolvido(a) emocionalmente com a organização.	<b>0,655</b>	0,073	0,09	0,103	0,055	-0,057	-0,171	-0,029	0,015
15.Sinto necessidade de crescer cada vez mais na minha função.	<b>0,628</b>	-0,283	0,132	0,083	0,209	0,052	-0,013	-0,015	-0,126
5.Sinto-me realizado com as funções que desempenho na organização.	<b>0,603</b>	0,421	0,166	-0,272	-0,12	-0,042	0,017	-0,137	0,017
24.Identifico-me com a função que desempenho.	<b>0,581</b>	0,226	0,289	-0,252	-0,195	0,08	0,125	-0,158	0,056
4.Normalmente considero-me uma pessoa com grande motivação.	<b>0,569</b>	0,123	0,167	-0,177	0,176	0,12	0,09	-0,032	0,031
13.O “feedback” que recebo no trabalho contribui enquanto fator motivacional.	<b>0,558</b>	0,039	0,039	0,235	-0,007	-0,378	-0,139	0,178	-0,195
14.Gosto de ser avaliado(a) no desempenho das tarefas.	<b>0,548</b>	-0,166	-0,516	-0,359	0,034	-0,092	-0,012	0,159	0,089
2.Considero que as avaliações periódicas me motivam.	<b>0,54</b>	0,222	-0,47	-0,051	-0,043	-0,042	0,068	0,19	-0,033
27.Sinto-me motivado(a) quando o trabalho é elogiado pelo meu superior.	<b>0,529</b>	-0,248	0,032	0,175	-0,219	-0,281	0,067	-0,052	-0,023
11.Sinto-me com capacidade para gerir um grupo de trabalho.	<b>0,522</b>	-0,267	0,276	-0,072	0,276	0,131	-0,159	-0,105	-0,076
18.Habitualmente desenvolvo estratégias para alcançar as minhas metas.	<b>0,512</b>	-0,108	0,224	-0,13	0,298	-0,07	-0,12	-0,176	0,256
25.A organização permite o desenvolvimento dos objetivos profissionais.	<b>0,504</b>	0,497	-0,117	0,198	-0,048	0,02	0,193	-0,07	-0,039
16.Os meus conhecimentos são determinantes na forma de trabalhar.	<b>0,464</b>	-0,308	0,315	0,014	0,203	-0,061	0,125	0,042	0,019
7.Gostaria de desempenhar funções com maior responsabilidade.	<b>0,453</b>	-0,379	-0,122	0,046	0,324	0,365	-0,022	0,04	-0,098
21.Considero que trabalho num ambiente de cooperação entre colegas.	<b>0,451</b>	0,197	0,22	0,143	-0,422	-0,072	-0,003	0,248	-0,086
17.Todos os funcionários da organização participam nos processos de tomada de decisão.	<b>0,366</b>	0,305	-0,113	0,332	-0,195	0,309	-0,225	-0,07	0,033
1.Esta organização tem condições de trabalho satisfatórias.	0,458	<b>0,512</b>	-0,196	0,227	0,098	0,046	-0,059	0,048	-0,169

9.Sinto-me satisfeito com a minha remuneração.	0,173	<b>0,418</b>	-0,253	0,239	0,294	-0,194	-0,017	-0,391	-0,138
3.Ter perspectivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.	0,295	<b>-0,344</b>	0,226	0,089	0,016	-0,279	0,047	0,25	-0,28
6.Gostaria de ser avaliado(a) no meu desempenho periodicamente.	0,504	-0,122	<b>-0,581</b>	-0,367	0,063	-0,081	0,067	0,178	0,104
8.Considero o meu trabalho monótono.	0,252	0,313	0,424	<b>-0,448</b>	-0,17	-0,146	0,043	0,036	0,046
28.Trabalharia com maior empenho se existissem formas de remuneração alternativas.	-0,12	0,522	0,086	0,05	<b>0,535</b>	-0,116	0,037	0,251	0,122
20.Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.	0,001	0,431	0,101	-0,264	0,012	<b>0,488</b>	-0,017	0,206	-0,118
23.Um dos meus objectivos é alcançar o cargo mais elevado dentro da categoria/organização.	0,416	-0,268	0,024	0,183	-0,131	<b>0,42</b>	0,142	-0,034	-0,257
10.No desempenho de tarefas é importante demonstrar alguma emotividade.	0,298	-0,054	-0,004	0,137	-0,142	0,036	<b>-0,694</b>	0,01	<b>0,423</b>
26.Existe competitividade no meu grupo de trabalho.	0,302	-0,042	-0,019	0,33	-0,024	0,011	<b>0,524</b>	-0,227	<b>0,483</b>
22.Tarefas diversificadas são importantes para o bom desempenho das funções.	0,351	-0,237	0,022	0,223	-0,11	0,166	0,172	<b>0,421</b>	0,315
19.Se existissem prémios atribuídos aos melhores funcionários, percebia-os como um fator de motivação profissional.	0,359	-0,346	-0,289	-0,222	-0,252	-0,004	-0,04	<b>-0,417</b>	-0,14

*Nota.* Método de Extração: análise de Componente Principal; a. 9 componentes extraídos; As cargas fatoriais com valores consideráveis estão representados a negrito.

## Apêndice P – Matrizes de Componentes Rodadas pelo Método Varimax, Quartimax e Equamax

Tabela 12

*Matriz de componente rotativa pelo varimax<sup>a</sup>*

	Componente								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
11.Sinto-me com capacidade para gerir um grupo de trabalho.	<b>0,704</b>	0,001	0,157	0,013	0,117	0,089	-0,024	-0,055	0,123
7.Gostaria de desempenhar funções com maior responsabilidade.	<b>0,673</b>	0,118	-0,215	0,243	-0,048	0,139	0,148	-0,015	-0,022
15.Sinto necessidade de crescer cada vez mais na minha função.	<b>0,65</b>	0,138	0,066	0,124	0,283	0,119	0,048	0,056	0,021
16.Os meus conhecimentos são determinantes na forma de trabalhar.	<b>0,554</b>	-0,102	0,157	0,02	0,298	-0,01	0,105	0,17	-0,032
18.Habitualmente desenvolvo estratégias para alcançar as minhas metas.	<b>0,544</b>	-0,06	0,287	0,122	0,078	-0,074	-0,155	0,194	0,275
4.Normalmente considero-me uma pessoa com grande motivação.	<b>0,455</b>	0,199	0,408	0,172	-0,001	-0,061	0,015	0,08	-0,023
23.Um dos meus objectivos é alcançar o cargo mais elevado dentro da categoria/organização.	<b>0,422</b>	0,289	-0,053	-0,024	0,04	0,414	0,304	0,026	-0,166
12.Sinto-me envolvido(a) emocionalmente com a organização.	<b>0,389</b>	0,341	0,249	0,139	0,275	0,018	-0,031	0,061	0,247
1.Esta organização tem condições de trabalho satisfatórias.	0,086	<b>0,713</b>	0,114	0,173	0,088	-0,171	-0,105	-0,044	0,009
25.A organização permite o desenvolvimento dos objetivos profissionais.	0,034	<b>0,658</b>	0,276	0,142	0,081	-0,064	-0,061	0,22	-0,084
17.Todos os funcionários da organização participam nos processos de tomada de decisão.	0,057	<b>0,641</b>	0,043	-0,035	-0,075	0,133	0,112	0,031	0,294
8.Considero o meu trabalho monótono.	-0,008	-0,069	<b>0,756</b>	-0,005	0,069	-0,097	0,02	-0,089	-0,001
5.Sinto-me realizado com as funções que desempenho na organização.	0,155	0,338	<b>0,7</b>	0,171	0,054	0,026	-0,105	0,035	0,064
24.Identifico-me com a função que desempenho.	0,242	0,218	<b>0,686</b>	0,061	0,024	0,157	0,051	0,128	0,014
6.Gostaria de ser avaliado(a) no meu desempenho periodicamente.	0,142	0,051	0,054	<b>0,872</b>	0,037	0,092	0,026	0,041	0,015
14.Gosto de ser avaliado(a) no desempenho das tarefas.	0,19	0,039	0,081	<b>0,829</b>	0,089	0,138	0,027	0,006	0,084
2.Considero que as avaliações periódicas me motivam.	0,023	0,453	0,104	<b>0,611</b>	0,125	0,004	0,048	0,032	-0,016
13.O “feedback” que recebo no trabalho contribui enquanto fator motivacional.	0,191	0,315	0,11	0,153	<b>0,64</b>	-0,058	-0,035	-0,042	0,12
3.Ter perspectivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.	0,282	-0,112	0,006	0,013	<b>0,589</b>	0,038	0,144	-0,095	-0,128
27.Sinto-me motivado(a) quando o trabalho é elogiado pelo meu superior.	0,19	0,106	0,12	0,136	<b>0,525</b>	0,288	0,044	0,243	0,087

20.Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.	0,018	0,259	0,292	-0,022	<b>-0,434</b>	-0,173	0,236	-0,34	-0,133
21.Considero que trabalho num ambiente de cooperação entre colegas.	-0,042	0,36	0,383	-0,032	<b>0,4</b>	0,083	0,333	-0,018	0,084
28.Trabalharia com maior empenho se existissem formas de remuneração alternativas.	-0,017	0,143	0,042	-0,018	-0,098	<b>-0,785</b>	-0,149	-0,015	-0,066
19.Se existissem prémios atribuídos aos melhores funcionários, percebia-os como um fator de motivação profissional.	0,167	-0,016	0,068	0,319	0,049	<b>0,678</b>	-0,204	0,038	0,038
22.Tarefas diversificadas são importantes para o bom desempenho das funções.	0,2	0,074	-0,05	0,171	0,161	-0,047	<b>0,605</b>	0,301	0,114
9.Sinto-me satisfeito com a minha remuneração.	0,021	0,474	-0,053	0,048	0,027	-0,128	<b>-0,597</b>	0,131	-0,039
26.Existe competitividade no meu grupo de trabalho.	0,114	0,147	0,045	0,027	0,002	0,041	0,093	<b>0,844</b>	-0,042
10.No desempenho de tarefas é importante demonstrar alguma emotividade.	0,115	0,116	0,016	0,059	0,05	0,062	0,087	-0,033	<b>0,865</b>

*Nota.* Método de Extração: análise de Componente Principal. Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser. a: Rotação convergida em 10 iterações. As cargas fatoriais com valores consideráveis estão representados a negrito.

Tabela 13

*Matriz de componente rotativa pelo quartimax<sup>a</sup>*

	Componente								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
11.Sinto-me com capacidade para gerir um grupo de trabalho.	<b>0,724</b>	0	0,108	-0,01	0,072	0,036	-0,041	-0,084	0,098
15.Sinto necessidade de crescer cada vez mais na minha função.	<b>0,691</b>	0,142	0,016	0,096	0,103	0,203	0,04	0,018	-0,009
7.Gostaria de desempenhar funções com maior responsabilidade.	<b>0,659</b>	0,096	-0,269	0,217	0,126	-0,126	0,129	-0,043	-0,042
16.Os meus conhecimentos são determinantes na forma de trabalhar.	<b>0,599</b>	-0,091	0,123	0,003	-0,027	0,236	0,098	0,14	-0,056
18.Habitualmente desenvolvo estratégias para alcançar as minhas metas.	<b>0,582</b>	-0,038	0,25	0,106	-0,091	0,029	-0,167	0,174	0,255
4.Normalmente considero-me uma pessoa com grande motivação.	<b>0,488</b>	0,216	0,363	0,149	-0,069	-0,069	0,005	0,061	-0,044
12.Sinto-me envolvido(a) emocionalmente com a organização.	<b>0,451</b>	0,365	0,208	0,112	0,009	0,217	-0,029	0,03	0,22
23.Um dos meus objectivos é alcançar o cargo mais elevado dentro da categoria/organização.	<b>0,433</b>	0,266	-0,098	-0,047	0,412	-0,026	0,293	0,002	-0,184
1.Esta organização tem condições de trabalho satisfatórias.	0,107	<b>0,727</b>	0,076	0,143	-0,165	0,045	-0,093	-0,064	-0,009
25.A organização permite o desenvolvimento dos objetivos profissionais.	0,076	<b>0,68</b>	0,241	0,116	-0,057	0,049	-0,049	0,204	-0,101
17.Todos os funcionários da organização participam nos processos de tomada de decisão.	0,073	<b>0,637</b>	0,009	-0,058	0,143	-0,104	0,115	0,02	0,283
21.Considero que trabalho num ambiente de cooperação entre colegas.	0,044	<b>0,387</b>	0,375	-0,047	0,089	0,367	0,348	-0,038	0,067
8.Considero o meu trabalho monótono.	0,048	-0,033	<b>0,759</b>	-0,005	-0,096	0,049	0,019	-0,085	-0,007
5.Sinto-me realizado com as funções que desempenho na organização.	0,22	0,376	<b>0,67</b>	0,153	0,026	0,011	-0,106	0,025	0,047
24.Identifico-me com a função que desempenho.	0,306	0,246	<b>0,655</b>	0,045	0,155	-0,025	0,044	0,117	-0,004
6.Gostaria de ser avaliado(a) no meu desempenho periodicamente.	0,183	0,082	0,039	<b>0,865</b>	0,083	0,022	0,025	0,031	0,005
14.Gosto de ser avaliado(a) no desempenho das tarefas.	0,239	0,071	0,064	<b>0,821</b>	0,128	0,068	0,025	-0,007	0,072
2.Considero que as avaliações periódicas me motivam.	0,071	0,482	0,081	<b>0,592</b>	0,005	0,1	0,059	0,016	-0,03
28.Trabalharia com maior empenho se existissem formas de remuneração alternativas.	-0,049	0,153	0,036	-0,027	<b>-0,783</b>	-0,107	-0,141	-0,014	-0,066
19.Se existissem prémios atribuídos aos melhores funcionários, percebia-os como um fator de motivação profissional.	0,2	-0,008	0,053	0,318	<b>0,668</b>	0,046	-0,214	0,031	0,03
13.O “feedback” que recebo no trabalho contribui enquanto fator motivacional.	0,276	0,35	0,091	0,13	-0,066	<b>0,599</b>	-0,016	-0,081	0,093
3.Ter perspectivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.	0,34	-0,1	-0,001	0,003	0,024	<b>0,547</b>	0,152	-0,127	-0,148

27.Sinto-me motivado(a) quando o trabalho é elogiado pelo meu superior.	0,281	0,135	0,106	0,123	0,278	<b>0,504</b>	0,055	0,213	0,065
20.Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.	-0,025	0,242	0,275	-0,03	-0,16	<b>-0,474</b>	0,224	-0,327	-0,129
22.Tarefas diversificadas são importantes para o bom desempenho das funções.	0,247	0,079	-0,066	0,159	-0,048	0,128	<b>0,608</b>	0,282	0,102
9.Sinto-me satisfeito com a minha remuneração.	0,013	0,485	-0,079	0,031	-0,129	0,028	<b>-0,587</b>	0,121	-0,047
26.Existe competitividade no meu grupo de trabalho.	0,155	0,161	0,022	0,018	0,039	0,008	0,096	<b>0,835</b>	-0,051
10.No desempenho de tarefas é importante demonstrar alguma emotividade.	0,154	0,13	0,008	0,053	0,06	0,044	0,087	-0,041	<b>0,857</b>

*Nota.* Método de Extração: análise de Componente Principal. Método de Rotação: Quartimax com Normalização de Kaiser. a. Rotação convergida em 10 iterações. As cargas fatoriais com valores consideráveis estão representados a negrito.

Tabela 14

*Matriz de componente rotativa pelo equamax<sup>a</sup>*

	Componente								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
6.Gostaria de ser avaliado(a) no meu desempenho periodicamente.	<b>0,871</b>	0,099	0,048	0,029	0,028	-0,013	0,133	0,08	0,05
14.Gosto de ser avaliado(a) no desempenho das tarefas.	<b>0,827</b>	0,139	0,073	0,081	0,009	-0,02	0,181	0,05	0,124
2.Considero que as avaliações periódicas me motivam.	<b>0,633</b>	-0,05	0,087	0,143	0,267	0,294	0,009	0,112	0,086
11.Sinto-me com capacidade para gerir um grupo de trabalho.	0,027	<b>0,668</b>	0,167	0,171	0,01	0,021	0,133	0,018	0,194
7.Gostaria de desempenhar funções com maior responsabilidade.	0,269	<b>0,643</b>	-0,206	0,028	-0,038	0,222	0,154	0,095	0,055
15.Sinto necessidade de crescer cada vez mais na minha função.	0,143	<b>0,58</b>	0,066	0,335	0,072	0,117	0,163	0,164	0,124
18.Habitualmente desenvolvo estratégias para alcançar as minhas metas.	0,112	<b>0,503</b>	0,29	0,064	0,097	-0,21	-0,004	0,201	0,313
16.Os meus conhecimentos são determinantes na forma de trabalhar.	0,031	<b>0,502</b>	0,158	0,336	-0,096	-0,062	0,036	0,257	0,026
8.Considero o meu trabalho monótono.	0,004	-0,022	<b>0,754</b>	0,098	-0,068	-0,029	-0,095	-0,064	0,022
5.Sinto-me realizado com as funções que desempenho na organização.	0,184	0,091	<b>0,694</b>	0,075	0,285	0,181	0,04	0,08	0,163
24.Identifico-me com a função que desempenho.	0,074	0,172	<b>0,68</b>	0,057	0,093	0,202	0,157	0,199	0,103
4.Normalmente considero-me uma pessoa com grande motivação.	0,195	0,411	<b>0,412</b>	0,055	0,13	0,158	-0,039	0,16	0,069
13.O “feedback” que recebo no trabalho contribui enquanto fator motivacional.	0,171	0,094	0,088	<b>0,65</b>	0,259	0,098	-0,015	0,044	0,234
3.Ter perspectivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.	0,029	0,233	-0,001	<b>0,632</b>	-0,141	-0,034	0,073	0,001	-0,075
27.Sinto-me motivado(a) quando o trabalho é elogiado pelo meu superior.	0,127	0,079	0,098	<b>0,493</b>	0,07	-0,006	0,33	0,304	0,16
21.Considero que trabalho num ambiente de cooperação entre colegas.	0,004	-0,151	0,348	<b>0,449</b>	-0,026	0,401	0,04	0,127	0,198
9.Sinto-me satisfeito com a minha remuneração.	0,033	0,015	-0,042	-0,03	<b>0,782</b>	-0,029	-0,065	0,036	0,018
1.Esta organização tem condições de trabalho satisfatórias.	0,209	0,026	0,103	0,131	<b>0,538</b>	0,439	-0,178	0,028	0,148
25.A organização permite o desenvolvimento dos objetivos profissionais.	0,167	-0,046	0,262	0,099	<b>0,496</b>	0,395	-0,069	0,286	0,048
17.Todos os funcionários da organização participam nos processos de tomada de decisão.	-0,008	-0,026	0,017	-0,051	0,277	<b>0,524</b>	0,08	0,115	0,406

23. Um dos meus objectivos é alcançar o cargo mais elevado dentro da categoria/organização.	0,009	0,355	-0,057	0,127	-0,059	<b>0,483</b>	0,378	0,173	-0,059
20. Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.	0,03	0,056	0,3	-0,31	-0,069	<b>0,478</b>	-0,256	-0,252	-0,086
28. Trabalharia com maior empenho se existissem formas de remuneração alternativas.	0,007	0,037	0,051	-0,066	0,258	-0,051	<b>-0,771</b>	-0,032	-0,056
19. Se existissem prémios atribuídos aos melhores funcionários, percebia-os como um fator de motivação profissional.	0,284	0,122	0,072	-0,004	0,106	-0,072	<b>0,721</b>	0,002	0,051
26. Existe competitividade no meu grupo de trabalho.	0,009	0,03	0,029	-0,061	0,119	-0,009	0,061	<b>0,86</b>	-0,007
22. Tarefas diversificadas são importantes para o bom desempenho das funções.	0,203	0,108	-0,083	0,209	-0,37	0,275	-0,088	<b>0,47</b>	0,176
10. No desempenho de tarefas é importante demonstrar alguma emotividade.	0,051	0,039	-0,019	0	-0,067	0,009	0,056	-0,013	<b>0,883</b>
12. Sinto-me envolvido(a) emocionalmente com a organização.	0,155	0,298	0,233	0,293	0,243	0,161	0,049	0,142	<b>0,361</b>

*Nota.* Método de Extração: análise de Componente Principal. Método de Rotação: Equamax com Normalização de Kaiser. a. Rotação convergida em 19 iterações. As cargas fatoriais com valores consideráveis estão representados a negrito.

## Apêndice Q – Análise da Consistência Interna e Curvas ROC dos construtos

Tabela 15

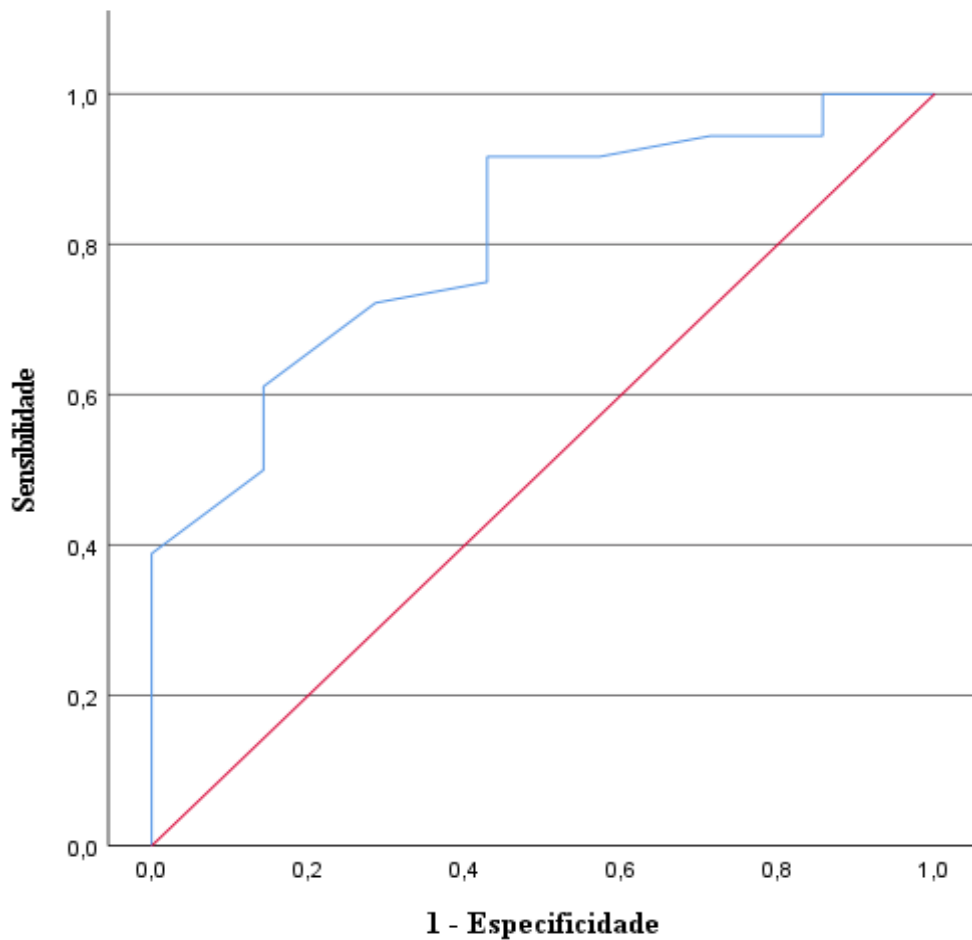
*Análise com recurso ao Alpha de Cronbach para o pré-teste (Grupo A)*

	N.º de itens	Alpha de Cronbach
Motivação tendo em vista a organização do trabalho	7	0,742
Motivação para o desempenho	7	0,712
Motivação referente aos motivos de realização e poder	7	0,685
Motivação ligado ao envolvimento	7	0,504

Tabela 16

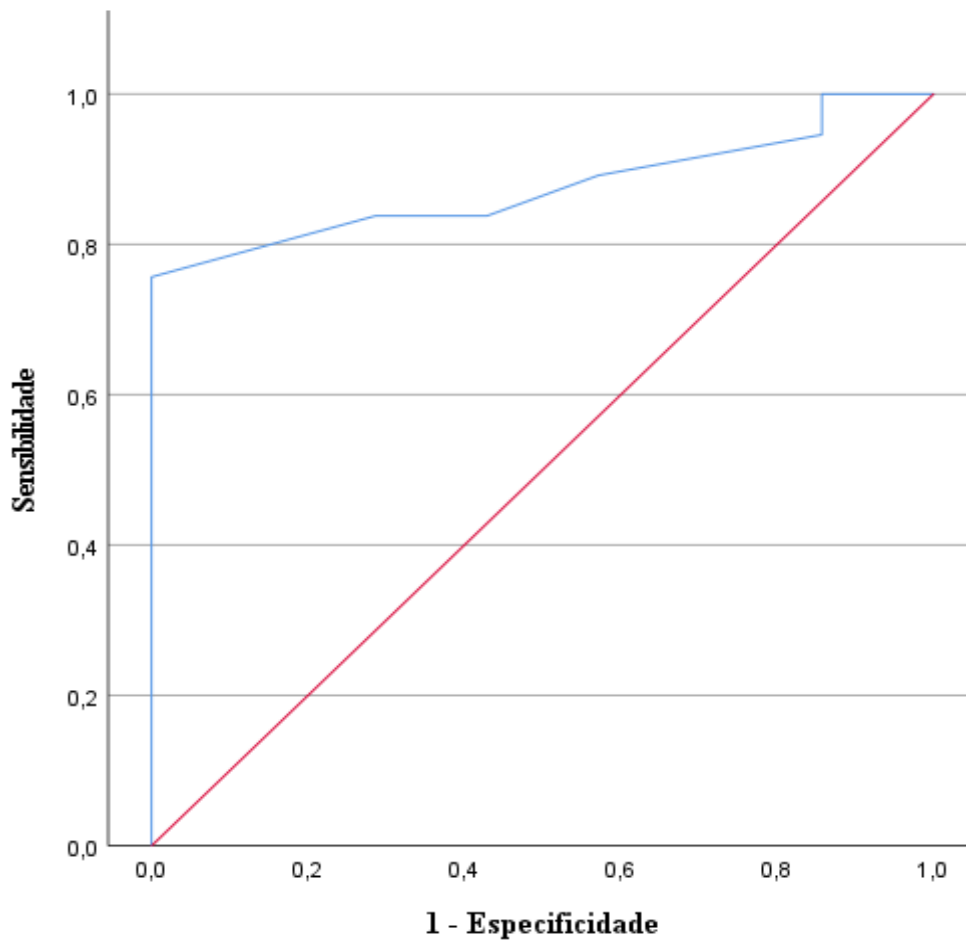
*Análise com recurso ao Alpha de Cronbach para o pré-teste (Grupo B)*

	N.º de itens	Alpha de Cronbach
Motivação tendo em vista a organização do trabalho	7	0,596
Motivação para o desempenho	7	0,646
Motivação referente aos motivos de realização e poder	7	0,603
Motivação ligado ao envolvimento	7	0,588



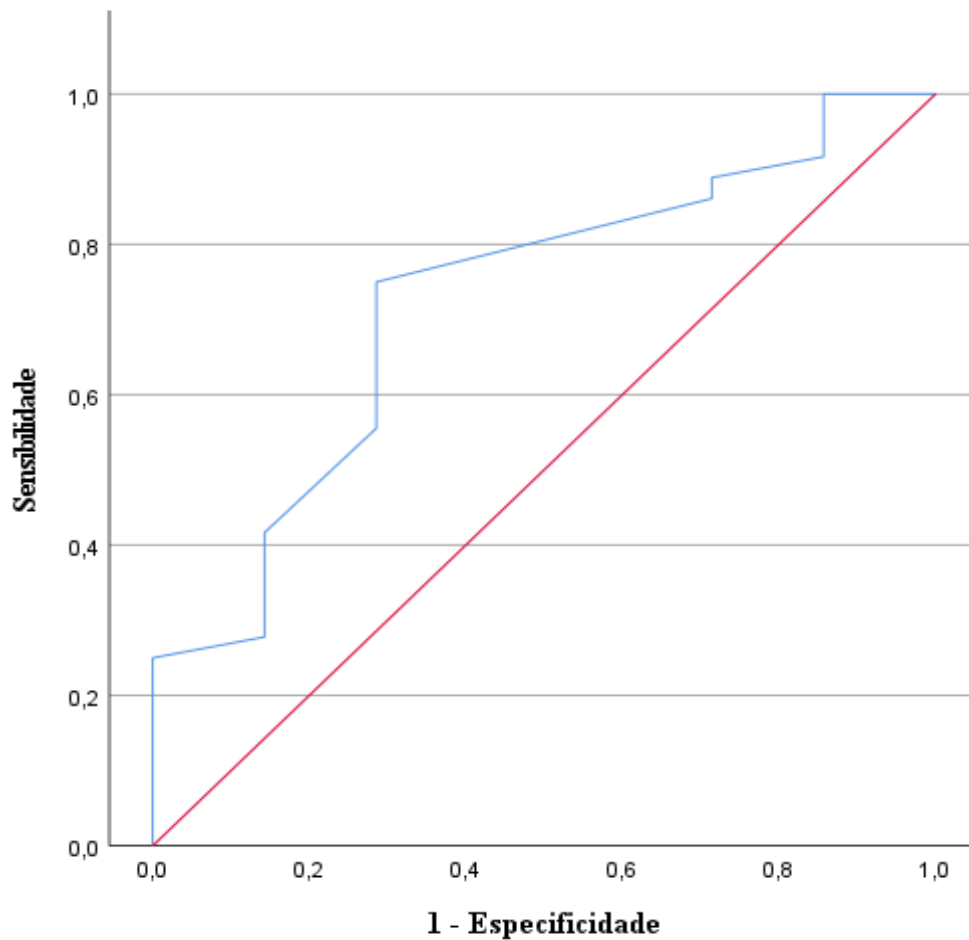
*Figura 8.* Curva ROC da variável latente “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” relativamente ao Grupo A.

Quanto mais próxima a curva estiver do canto superior esquerdo do quadrante, mais sensível e específico será o instrumento para análise dos dados. A reta diagonal representa os valores nulos quanto à sensibilidade e especificidade. A área entre a curva e a diagonal representa um valor de referência para a validação do teste. Área sob a curva é igual a 0,806.



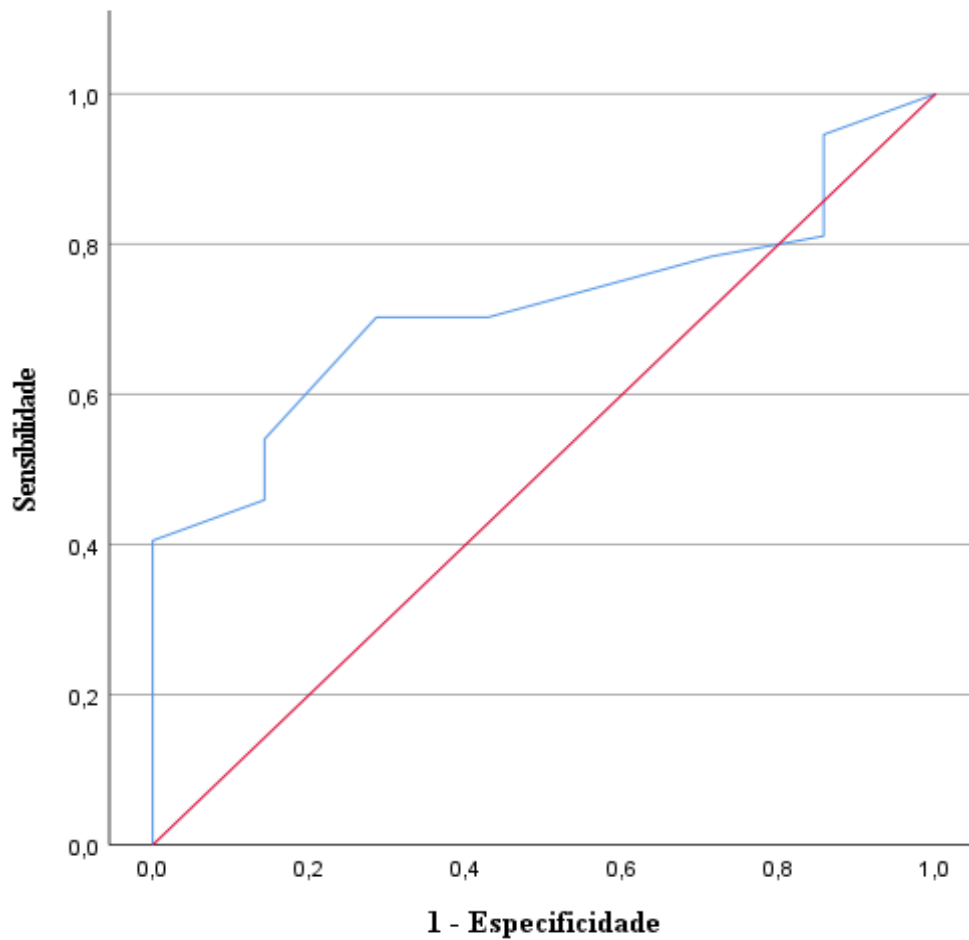
*Figura 9.* Curva ROC da variável latente “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” relativamente ao Grupo B.

Quanto mais próxima a curva estiver do canto superior esquerdo do quadrante, mais sensível e específico será o instrumento para análise dos dados. A reta diagonal representa os valores nulos quanto à sensibilidade e especificidade. A área entre a curva e a diagonal representa um valor de referência para a validação do teste. Área sob a curva é igual a 0,876.



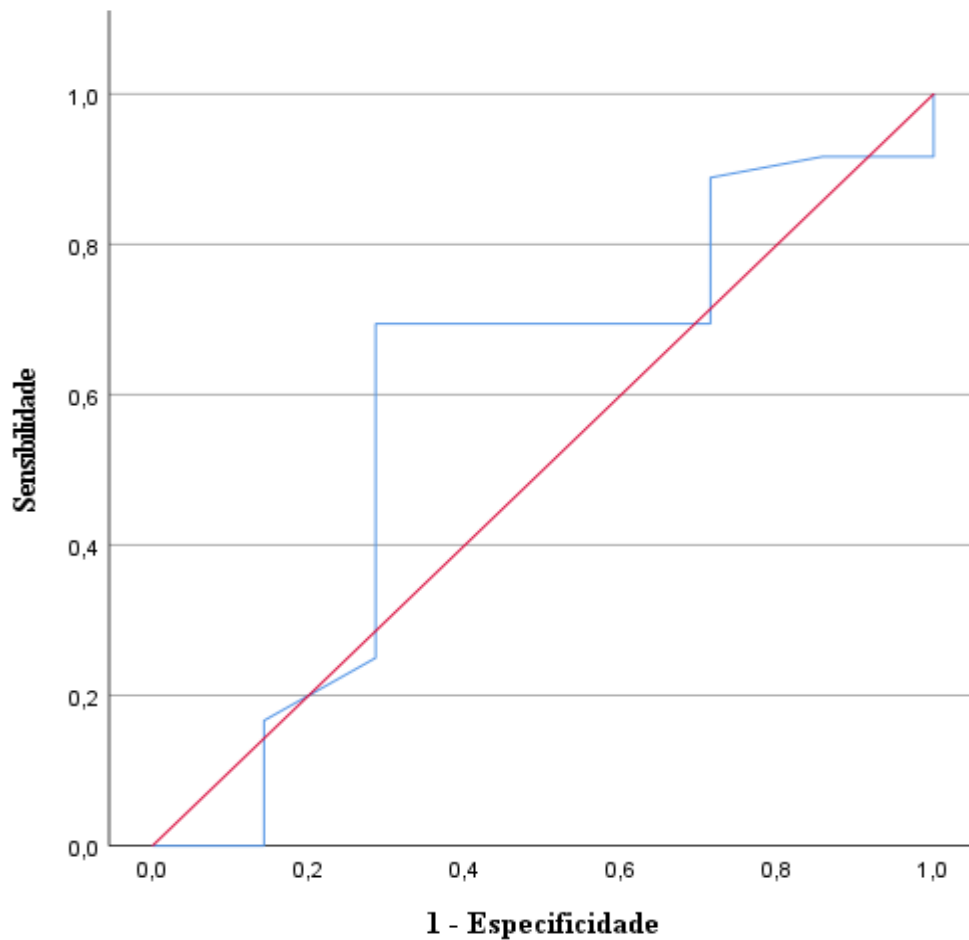
*Figura 10.* Curva ROC da variável latente “Motivação para o desempenho” relativamente ao Grupo A.

Quanto mais próxima a curva estiver do canto superior esquerdo do quadrante, mais sensível e específico será o instrumento para análise dos dados. A reta diagonal representa os valores nulos quanto à sensibilidade e especificidade. A área entre a curva e a diagonal representa um valor de referência para a validação do teste. Área sob a curva é igual a 0,724.



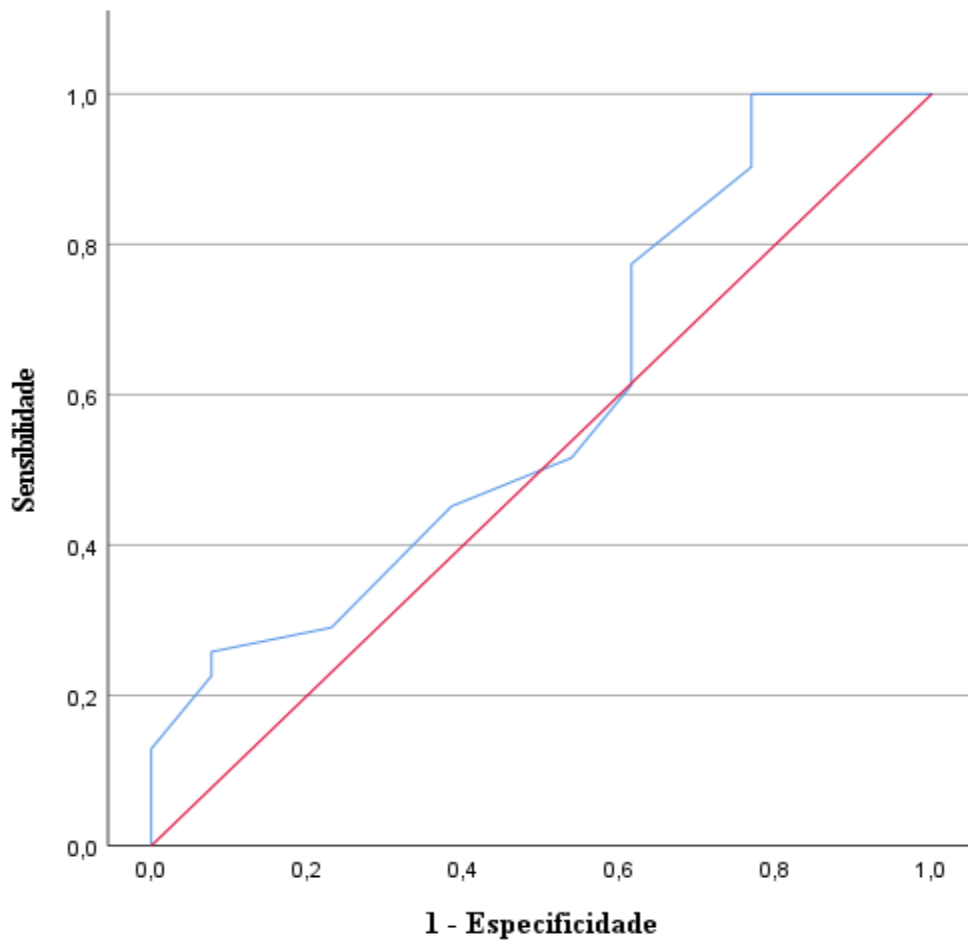
*Figura 11.* Curva ROC da variável latente “Motivação para o desempenho” relativamente ao Grupo B.

Quanto mais próxima a curva estiver do canto superior esquerdo do quadrante, mais sensível e específico será o instrumento para análise dos dados. A reta diagonal representa os valores nulos quanto à sensibilidade e especificidade. A área entre a curva e a diagonal representa um valor de referência para a validação do teste. Área sob a curva é igual a 0,716.



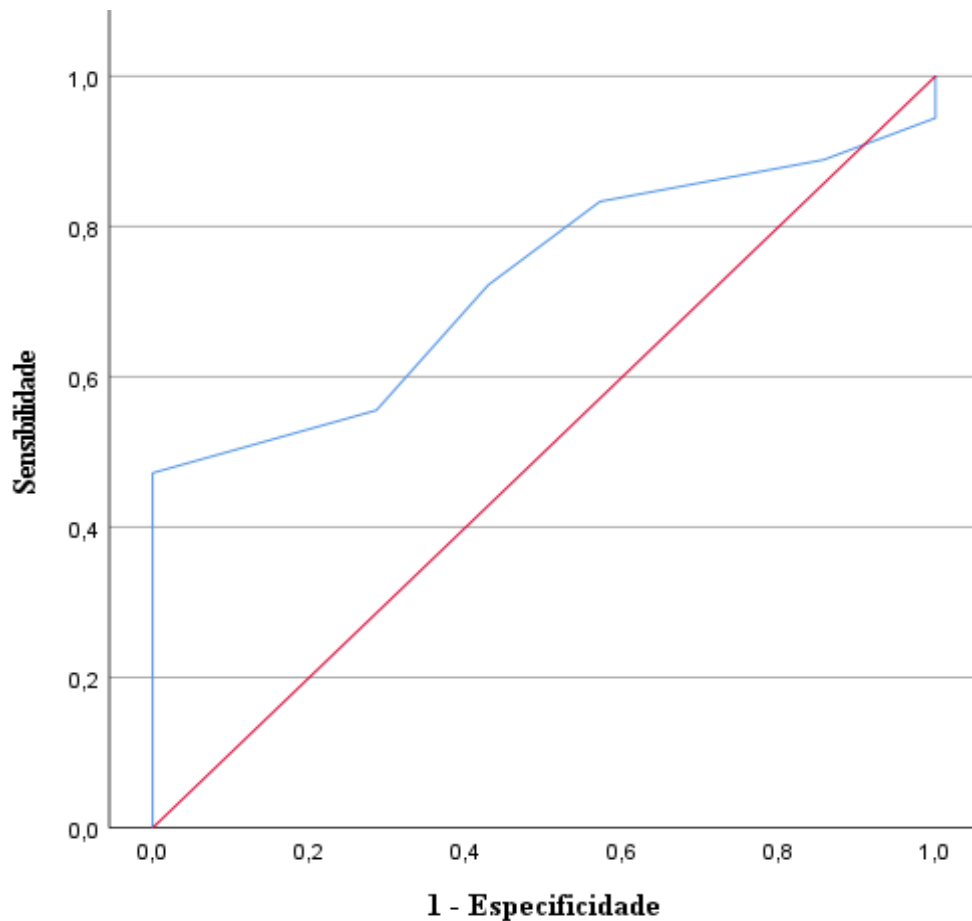
*Figura 12.* Curva ROC da variável latente “Motivação referente aos motivos de realização e poder” relativamente ao Grupo A.

Quanto mais próxima a curva estiver do canto superior esquerdo do quadrante, mais sensível e específico será o instrumento para análise dos dados. A reta diagonal representa os valores nulos quanto à sensibilidade e especificidade. A área entre a curva e a diagonal representa um valor de referência para a validação do teste. Área sob a curva é igual a 0,587.



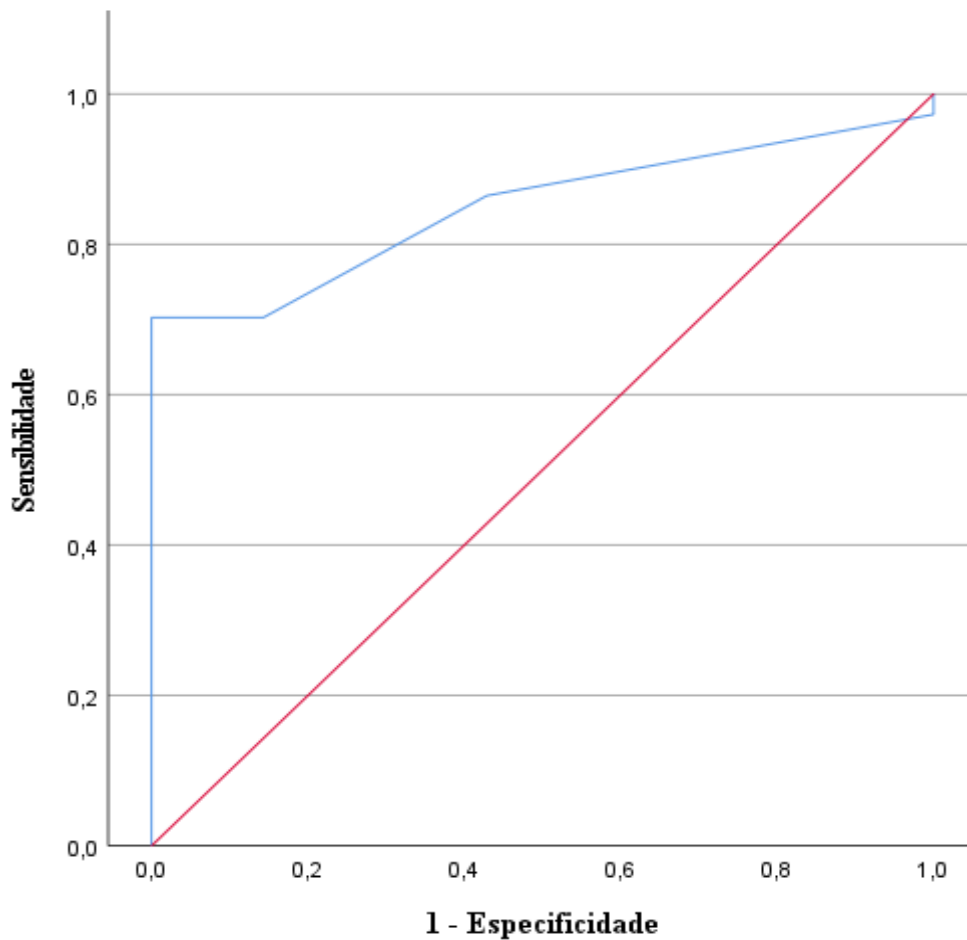
*Figura 13.* Curva ROC da variável latente “Motivação referente aos motivos de realização e poder” relativamente ao Grupo B.

Quanto mais próxima a curva estiver do canto superior esquerdo do quadrante, mais sensível e específico será o instrumento para análise dos dados. A reta diagonal representa os valores nulos quanto à sensibilidade e especificidade. A área entre a curva e a diagonal representa um valor de referência para a validação do teste. Área sob a curva é igual a 0,591.



*Figura 14.* Curva ROC da variável latente “Motivação ligados ao envolvimento” relativamente ao Grupo A.

Quanto mais próxima a curva estiver do canto superior esquerdo do quadrante, mais sensível e específico será o instrumento para análise dos dados. A reta diagonal representa os valores nulos quanto à sensibilidade e especificidade. A área entre a curva e a diagonal representa um valor de referência para a validação do teste. Área sob a curva é igual a. 0,726.



*Figura 15.* Curva ROC da variável latente “Motivação ligados ao envolvimento” relativamente ao Grupo B.

Quanto mais próxima a curva estiver do canto superior esquerdo do quadrante, mais sensível e específico será o instrumento para análise dos dados. A reta diagonal representa os valores nulos quanto à sensibilidade e especificidade. A área entre a curva e a diagonal representa um valor de referência para a validação do teste. Área sob a curva é igual a 0,849.

## Apêndice R – Análise da Fiabilidade da Escala e das Subescalas

Tabela 17

*Análise da fiabilidade da escala e subescala*

	<b>Número de itens</b>	<b>Alpha de Cronbach</b>
Motivação tendo em vista a organização do trabalho	7	0,723
Motivação para o desempenho	7	0,636
Motivação referente aos motivos de realização e poder	7	0,679
Motivação ligado ao envolvimento	7	0,525
Motivação profissional total	28	0,827

## Apêndice S – Análise de Frequências dos Itens por Categoria

Tabela 18

*Análise com recurso à estatística descritiva dos 7 itens da categoria motivação tendo em vista a organização do trabalho*

	Discordo totalmente		Discordo		Não discordo nem concordo		Concordo		Concordo totalmente		Média
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
1.Esta organização tem condições de trabalho satisfatórias.	97	11,3%	307	35,8%	167	19,5%	273	31,9%	13	1,5%	2,76
5.Sinto-me realizado com as funções que desempenho na organização.	46	5,4%	119	13,9%	179	20,9%	392	45,7%	121	14,1%	3,49
9.Sinto-me satisfeito com a minha remuneração.	476	55,5%	246	28,7%	76	8,9%	47	5,5%	12	1,4%	1,68
13.O “feedback” que recebo no trabalho contribui enquanto fator motivacional.	59	6,9%	76	8,9%	148	17,3%	397	46,3%	177	20,7%	3,65
17.Todos os funcionários da organização participam nos processos de tomada de decisão.	232	27,1%	296	34,5%	170	19,8%	134	15,6%	25	2,9%	2,33
21.Considero que trabalho num ambiente de cooperação entre colegas.	37	4,3%	107	12,5%	122	14,2%	447	52,2%	144	16,8%	3,65
25.A organização permite o desenvolvimento dos objetivos profissionais.	178	20,8%	236	27,5%	232	27,1%	181	21,1%	30	3,5%	2,59

*Nota.* n: Número de Inquiridos; %: Percentagem

Tabela 19

*Análise com recurso à estatística descritiva dos 7 itens da categoria motivação para o desempenho*

	<b>Discordo totalmente</b>		<b>Discordo</b>		<b>Não discordo nem concordo</b>		<b>Concordo</b>		<b>Concordo totalmente</b>		<b>Média</b>
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
2.Considero que as avaliações periódicas me motivam.	167	19,5%	265	30,9%	220	25,7%	188	21,9%	17	2,0%	2,56
6.Gostaria de ser avaliado(a) no meu desempenho periodicamente.	79	9,2%	115	13,4%	270	31,5%	319	37,2%	74	8,6%	3,23
10.No desempenho de tarefas é importante demonstrar alguma emotividade.	27	3,2%	90	10,5%	259	30,2%	416	48,5%	65	7,6%	3,47
14.Gosto de ser avaliado(a) no desempenho das tarefas.	54	6,3%	86	10,0%	234	27,3%	391	45,6%	92	10,7%	3,44
18.Habitualmente desenvolvo estratégias para alcançar as minhas metas.	11	1,3%	30	3,5%	149	17,4%	533	62,2%	134	15,6%	3,87
22.Tarefas diversificadas são importantes para o bom desempenho das funções.	18	2,1%	60	7,0%	136	15,9%	490	57,2%	153	17,9%	3,82
26.Existe competitividade no meu grupo de trabalho.	69	8,1%	216	25,2%	279	32,6%	255	29,8%	38	4,4%	2,97

*Nota.* n: Número de Inquiridos; %: Percentagem

Tabela 20

*Análise com recurso à estatística descritiva dos 7 itens da categoria motivação referente aos motivos de realização e poder*

	<b>Discordo totalmente</b>		<b>Discordo</b>		<b>Não discordo nem concordo</b>		<b>Concordo</b>		<b>Concordo totalmente</b>		<b>Média</b>
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
3.Ter perspectivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.	21	2,5%	25	2,9%	54	6,3%	313	36,5%	444	51,8%	4,32
7.Gostaria de desempenhar funções com maior responsabilidade.	16	1,9%	37	4,3%	271	31,6%	369	43,1%	164	19,1%	3,73
11.Sinto-me com capacidade para gerir um grupo de trabalho.	2	0,2%	21	2,5%	125	14,6%	482	56,2%	227	26,5%	4,06
15.Sinto necessidade de crescer cada vez mais na minha função.	13	1,5%	35	4,1%	151	17,6%	445	51,9%	213	24,9%	3,95
19.Se existissem prémios atribuídos aos melhores funcionários, percebia-os como um fator de motivação profissional.	86	10,0%	111	13,0%	166	19,4%	308	35,9%	186	21,7%	3,46
23.Um dos meus objectivos é alcançar o cargo mais elevado dentro da categoria/organização.	95	11,1%	149	17,4%	216	25,2%	262	30,6%	135	15,8%	3,23
27.Sinto-me motivado(a) quando o trabalho é elogiado pelo meu superior.	22	2,6%	33	3,9%	92	10,7%	433	50,5%	277	32,3%	4,06

*Nota.* n: Número de Inquiridos; %: Percentagem

Tabela 21

*Análise com recurso à estatística descritiva dos 7 itens da categoria motivação ligados ao envolvimento*

	<b>Discordo totalmente</b>		<b>Discordo</b>		<b>Não discordo nem concordo</b>		<b>Concordo</b>		<b>Concordo totalmente</b>		<b>Média</b>
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	%
4.Normalmente considero-me uma pessoa com grande motivação.	14	1,6%	62	7,2%	121	14,1%	469	54,7%	191	22,3%	3,89
8.Considero o meu trabalho monótono.	36	4,2%	87	10,2%	149	17,4%	369	43,1%	216	25,2%	3,75
12.Sinto-me envolvido(a) emocionalmente com a organização.	47	5,5%	108	12,6%	176	20,5%	427	49,8%	99	11,6%	3,49
16.Os meus conhecimentos são determinantes na forma de trabalhar.	5	0,6%	9	1,1%	41	4,8%	446	52,0%	356	41,5%	4,33
20.Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.	119	13,9%	342	39,9%	213	24,9%	129	15,1%	54	6,3%	2,6
24.Identifico-me com a função que desempenho.	32	3,7%	69	8,1%	125	14,6%	461	53,8%	170	19,8%	3,78
28.Trabalharia com maior empenho se existissem formas de remuneração alternativas.	274	32,0%	316	36,9%	155	18,1%	71	8,3%	41	4,8%	2,17

*Nota.* n: Número de Inquiridos; %: Percentagem

## Apêndice T – Análise Descritiva dos Construtos

Tabela 22

*Análise descritiva das variáveis latentes*

	<b>Média</b>	<b>Desvio-padrão</b>	<b>Número de itens</b>
Motivação tendo em vista a organização do trabalho	2,88	0,66	7
Motivação para o desempenho	3,34	0,54	7
Motivação referente aos motivos de realização e poder	3,83	0,57	7
Motivação ligado ao envolvimento	3,43	0,50	7

## Apêndice U – Análise Correlacional de *Pearson* entre Subescalas

Tabela 23

*Análise correlacional entre as variáveis latentes com o teste de correlação de Pearson*

	Motivação tendo em vista a organização do trabalho	Motivação para o desempenho	Motivação referente aos motivos de realização e poder	Motivação ligada ao envolvimento
Motivação tendo em vista a organização do trabalho	-			
Motivação para o desempenho	0,444**	-		
Motivação referente aos motivos de realização e poder	0,288**	0,527**	-	
Motivação ligada ao envolvimento	0,528**	0,323**	0,241**	-

*Nota.* \*\*: A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Nota. \*\*: A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

### Apêndice V – Análise Correlacional de *Spearman* entre a Motivação profissional total e variáveis sociodemográficas

Tabela 24

*Análise correlacional entre a variável motivação profissional total e variáveis sociodemográficas com o teste de correlação de Spearman*

	Motivação profissional total
Idade por Escalão Etário	-0,054
Habilitações literárias	<b>0,153**</b>
Posto	<b>0,176**</b>
Anos de Serviço por Grupos	-0,037

Nota. \*\*: A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

## Apêndice W – Análise da Adesão à Normalidade dos Construtos

Tabela 25

*Análise da adesão à normalidade das variáveis latentes com recurso ao teste Levene*

	<b>Estatística de <i>Levene</i></b>	<b><i>P</i></b>
Motivação tendo em vista a organização do trabalho	0,056	0,812
Motivação para o desempenho	0,003	0,955
Motivação referente aos motivos de realização e poder	2,125	0,145
Motivação ligado ao envolvimento	0,165	0,684

**Apêndice X – Testes de Modelo Conceptual para a Motivação e as suas Dimensões com base na Vitimação policial**

Tabela 26

*Teste t para igualdade de médias da motivação com base na vitimação policial*

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias						
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro padrão de diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
									Inferior	Superior
Motivação tendo em vista a organização do trabalho	Variâncias iguais assumidas	0,056	0,812	-7,229	855	0,000	-0,392	0,054	-0,498	-0,285
	Variâncias iguais não assumidas			-7,242	266,312	0,000	-0,392	0,054	-0,498	-0,285
Motivação para o desempenho	Variâncias iguais assumidas	0,003	0,955	-3,281	855	0,001	-0,151	0,046	-0,241	-0,061
	Variâncias iguais não assumidas			-3,290	266,690	0,001	-0,151	0,046	-0,241	-0,061
Motivação referente aos motivos de realização e poder	Variâncias iguais assumidas	2,125	0,145	0,083	855	0,934	0,004	0,049	-0,092	0,100
	Variâncias iguais não assumidas			0,088	288,295	0,930	0,004	0,046	-0,086	0,094
Motivação ligada ao envolvimento	Variâncias iguais assumidas	0,165	0,684	-1,555	855	0,120	-0,067	0,043	-0,151	0,017

	Variâncias iguais não assumidas			-1,583	271,796	0,115	-0,067	0,042	-0,149	0,016
Motivação profissional total	Variâncias iguais assumidas	0,002	0,966	-4,269	855	0,000	-0,151	0,035	-0,221	-0,082
	Variâncias iguais não assumidas			-4,375	274,142	0,000	-0,151	0,035	-0,220	-0,083

---

## Apêndice Y – Gráficos referentes aos Testes *t* da Motivação com base na Vitimação policial

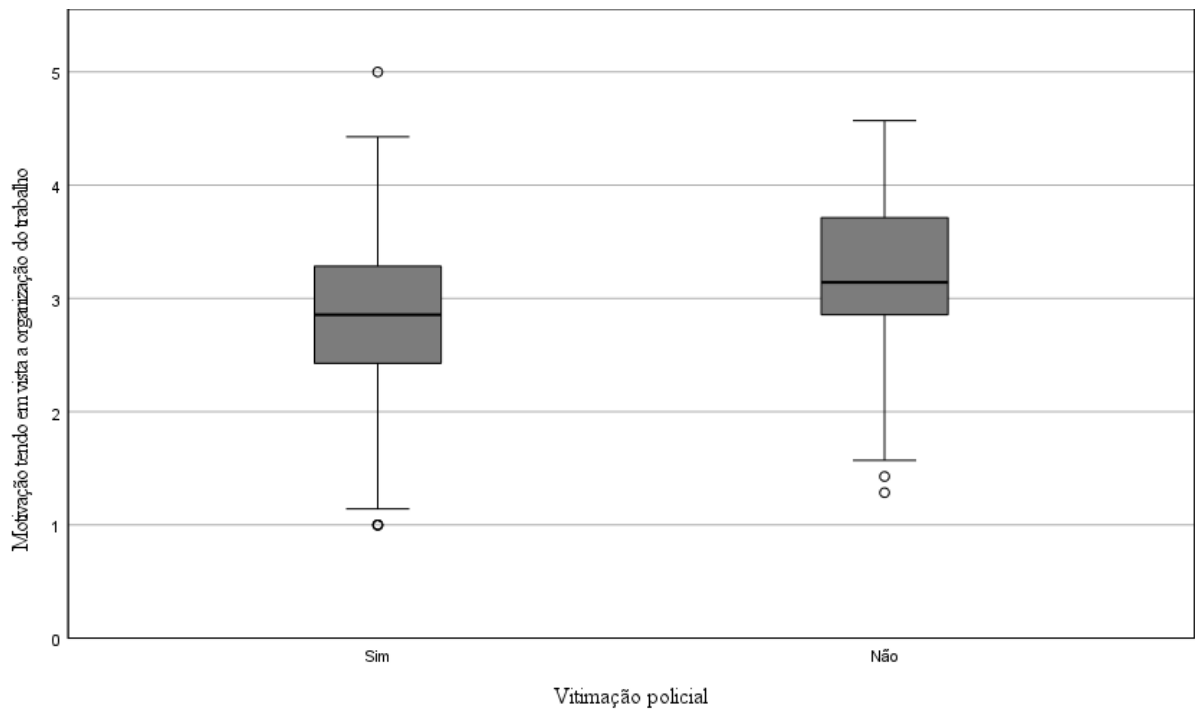


Figura 16. Gráfico do teste *t* das variáveis “Motivação tendo em vista a organização do trabalho” e “Vitimação policial”.

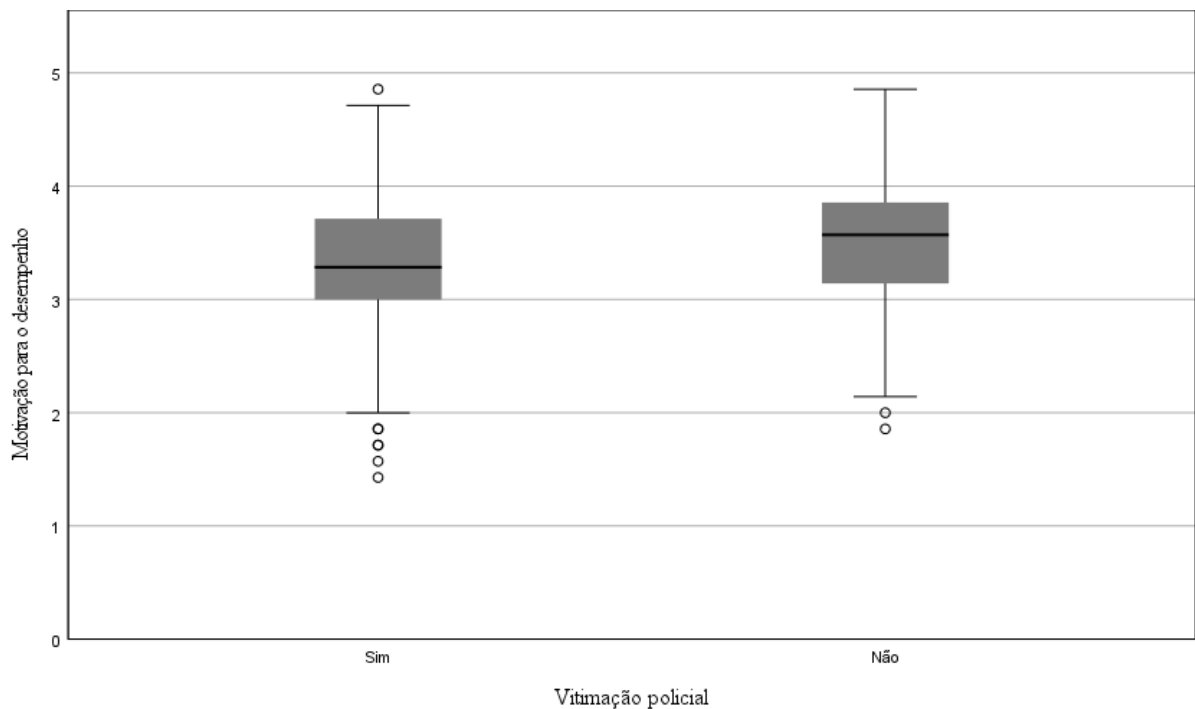


Figura 17. Gráfico do teste *t* das variáveis “Motivação para o desempenho” e “Vitimação policial”.

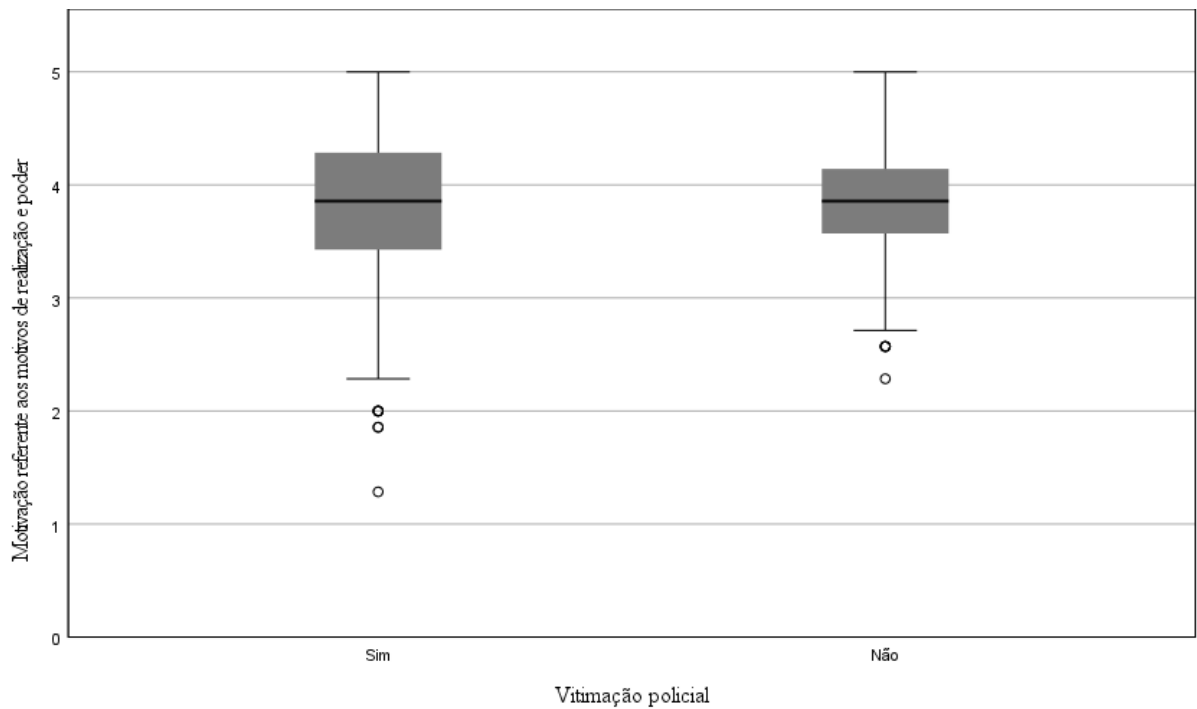


Figura 18. Gráfico do teste  $t$  das variáveis “Motivação referentes aos motivos de realização e poder” e “Vitimação policial”.

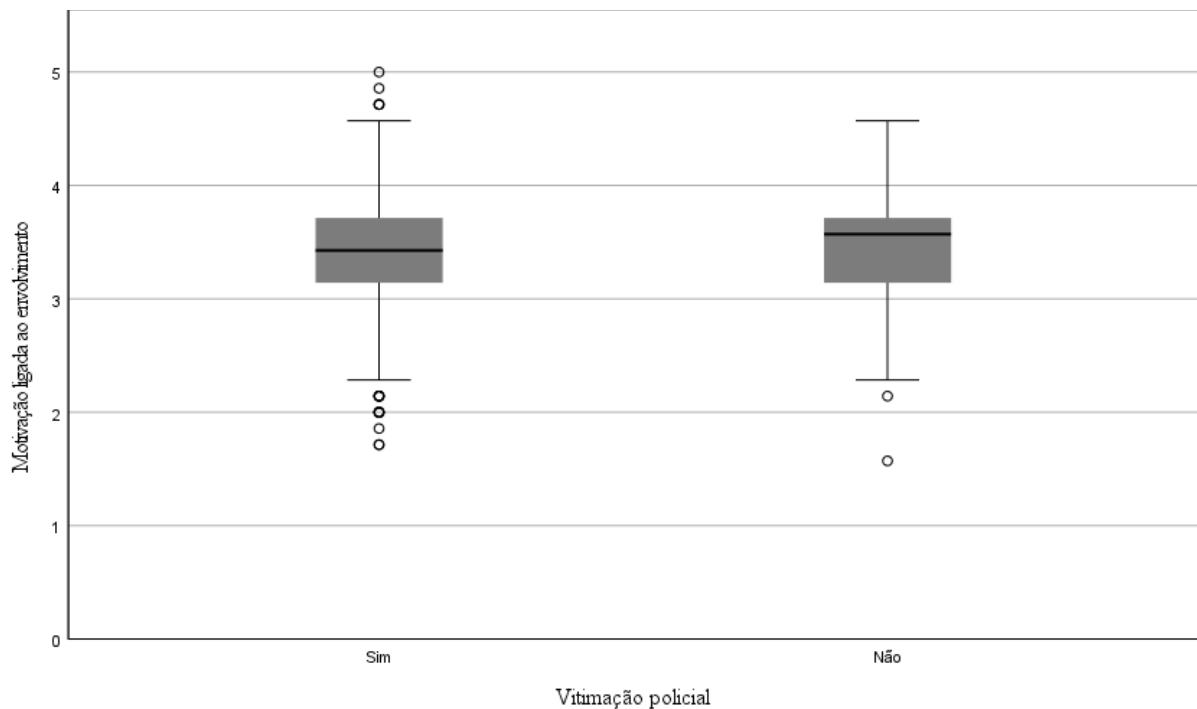


Figura 19. Gráfico do teste  $t$  das variáveis “Motivação ligada ao envolvimento” e “Vitimação policial”.

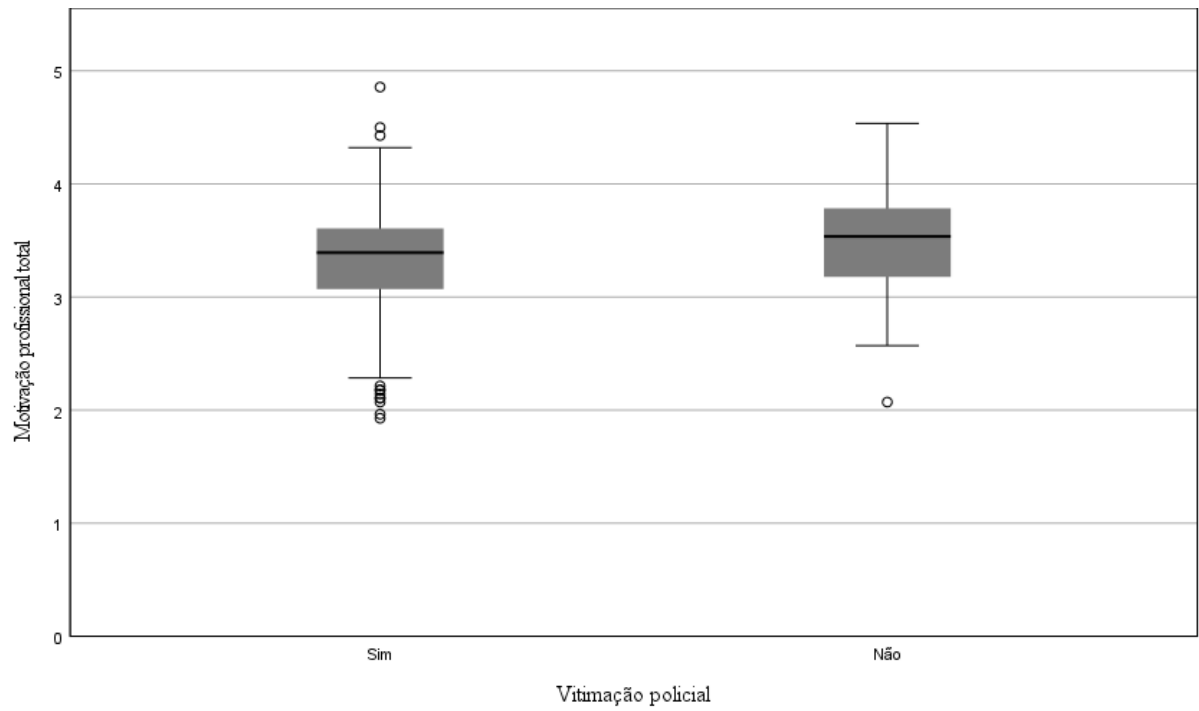


Figura 20. Gráfico do teste  $t$  das variáveis “Motivação profissional total” e “Vitimação policial”.

**Apêndice Z – Testes de Modelo Conceptual para a Motivação Profissional Total com base nas Variáveis Sociodemográficas**

Tabela 27

*Teste t para igualdade de médias da motivação profissional total com base no género*

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias							
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro padrão de diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença		
										Inferior	Superior
Motivação profissional total	Variâncias iguais assumidas	2,767	0,097	-0,827	855	0,408	-0,036	0,043	-0,121	0,049	
	Variâncias iguais não assumidas			-0,910	149,860	0,364	-0,036	0,039	-0,114	0,042	

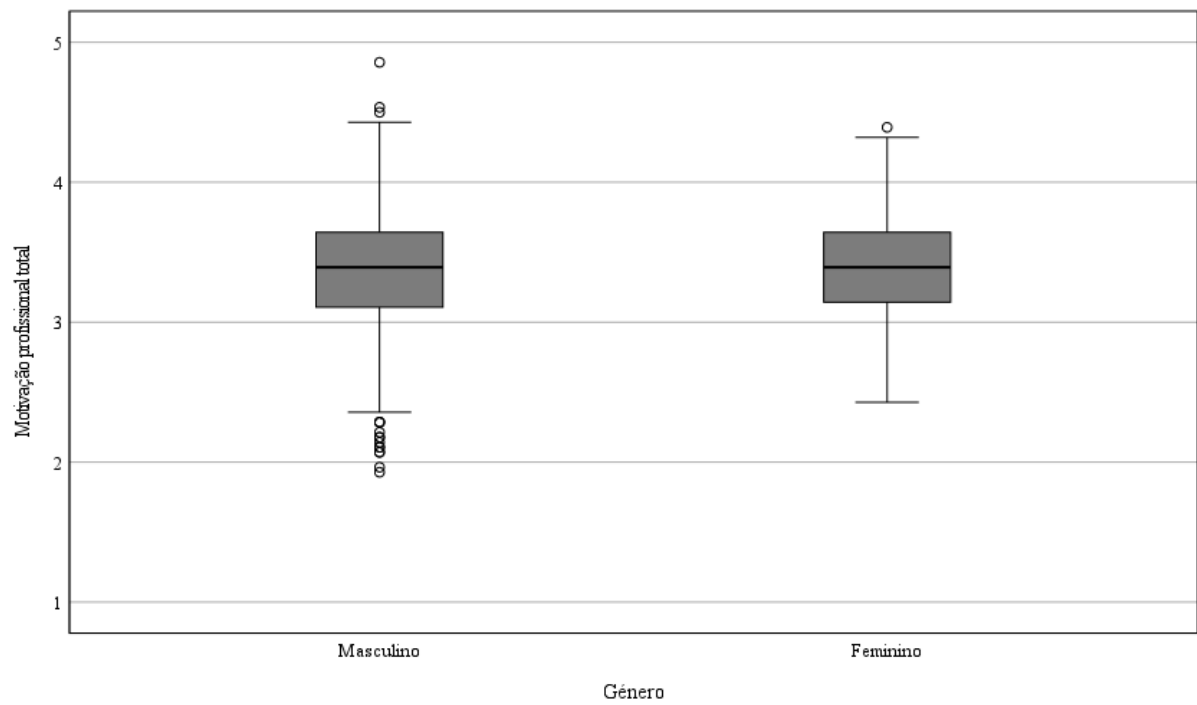


Figura 21. Gráfico do teste  $t$  das variáveis “Motivação profissional total” e “Gênero”.

Tabela 28

*Teste t para igualdade de médias da motivação profissional total com base no comando onde exerce funções*

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias							
		Z	Sig.	t	df	Sig. (2 extremidades)	Diferença média	Erro padrão de diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença		
										Inferior	Superior
Motivação profissional total	Variâncias iguais assumidas	6,238	0,013	1,648	855	0,100	0,049	0,030	-0,009	0,107	
	Variâncias iguais não assumidas			1,600	611,564	0,110	0,049	0,031	-0,011	0,109	

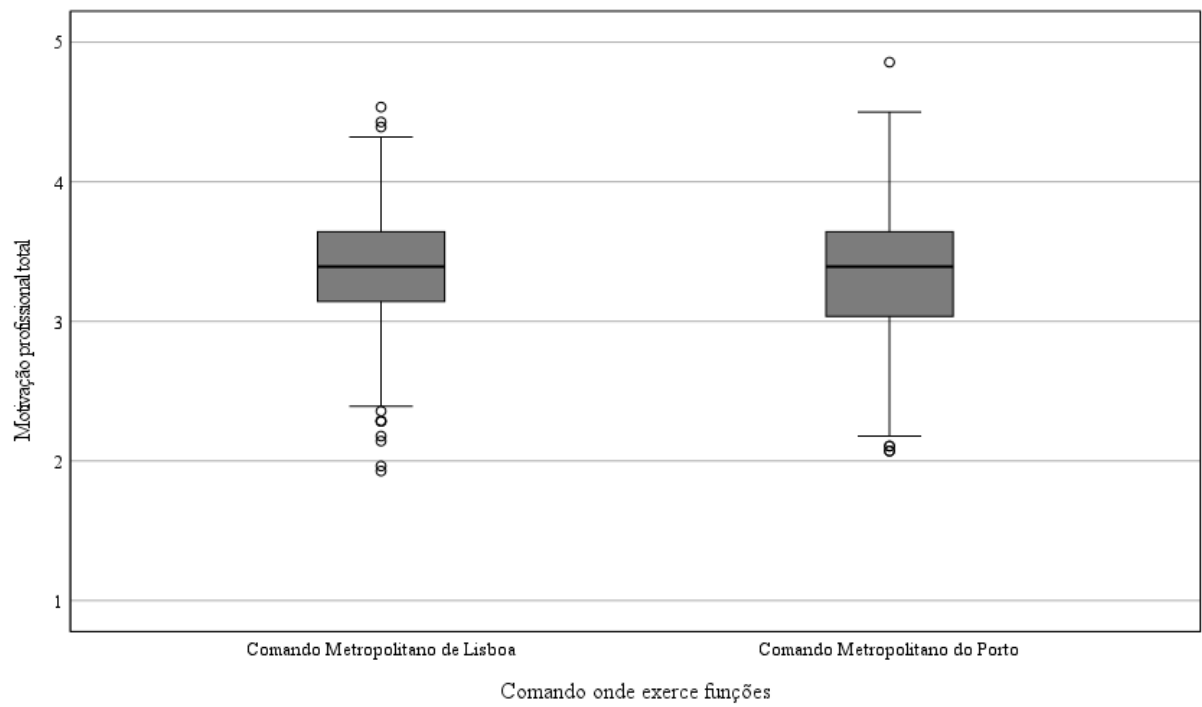


Figura 22. Gráfico do teste  $t$  das variáveis “Motivação profissional total” e “Comando onde exerce funções”.

Tabela 29

*Teste ANOVA da motivação profissional total por idade por escalão etário*

	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Entre Grupos	2,325	8	0,291	1,651	0,107
Nos grupos	149,247	848	0,176		
Total	151,571	856			

Tabela 30

*Teste ANOVA da motivação profissional total por anos de serviços em grupos*

	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Entre Grupos	2,566	8	0,321	1,826	0,069
Nos grupos	149,005	848	0,176		
Total	151,571	856			

Tabela 31

*Teste ANOVA da motivação profissional total por habilitações literárias*

	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Entre Grupos	4,379	2	2,190	12,704	0,000
Nos grupos	147,192	854	0,172		
Total	151,571	856			

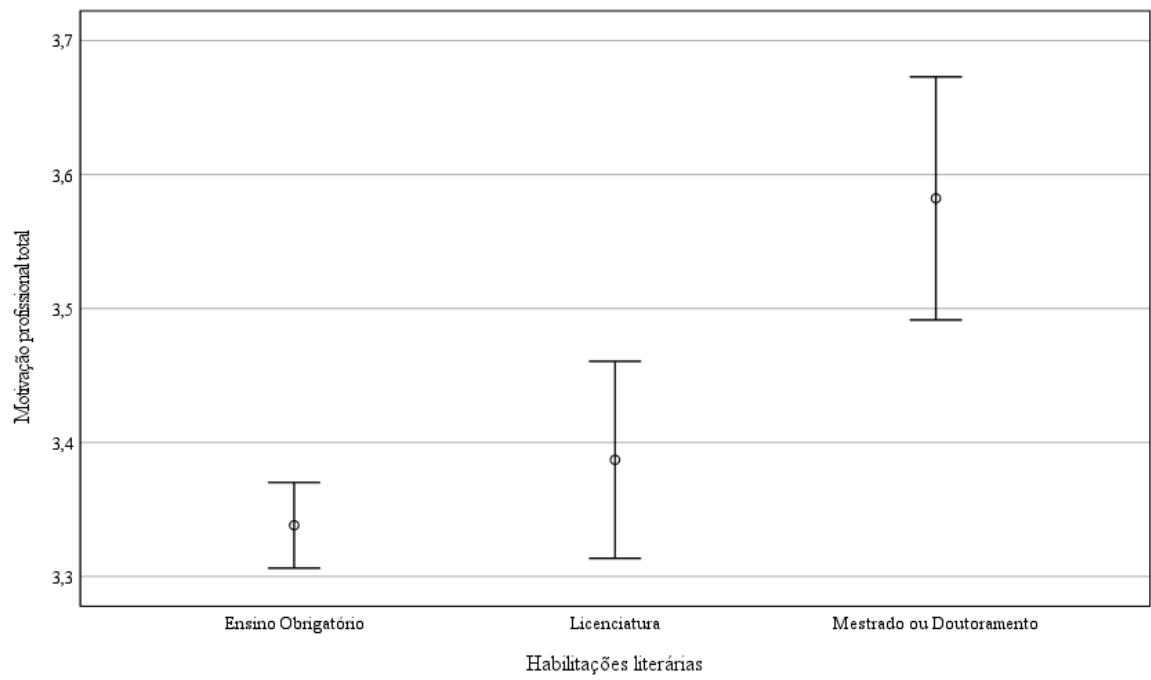


Figura 23. Barra de erro da “Motivação profissional total” por “Habilitações literárias”.

Tabela 32

*Tabela de comparações múltiplas de Sheffe da motivação profissional total por habilitações literárias*

(I) Habilitações literárias	(J) Habilitações literárias	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
					Limite inferior	Limite superior
Ensino Obrigatório	Licenciatura	-0,049	0,039	0,455	-0,14	0,05
	Mestrado ou Doutorado	<b>-0,244*</b>	0,049	0,000	-0,36	-0,12
Licenciatura	Ensino Obrigatório	0,049	0,039	0,455	-0,05	0,14
	Mestrado ou Doutorado	<b>-0,195*</b>	0,058	0,004	-0,34	-0,05
Mestrado ou Doutorado	Ensino Obrigatório	<b>0,244*</b>	0,049	0,000	0,12	0,36
	Licenciatura	<b>0,195*</b>	0,058	0,004	0,05	0,34

*Nota.* \*: A diferença média é significativa no nível 0,05.

Tabela 33

Teste ANOVA da motivação profissional total por posto

	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Entre Grupos	14,369	9	1,597	9,856	0,000
Nos grupos	137,202	847	0,162		
Total	151,571	856			

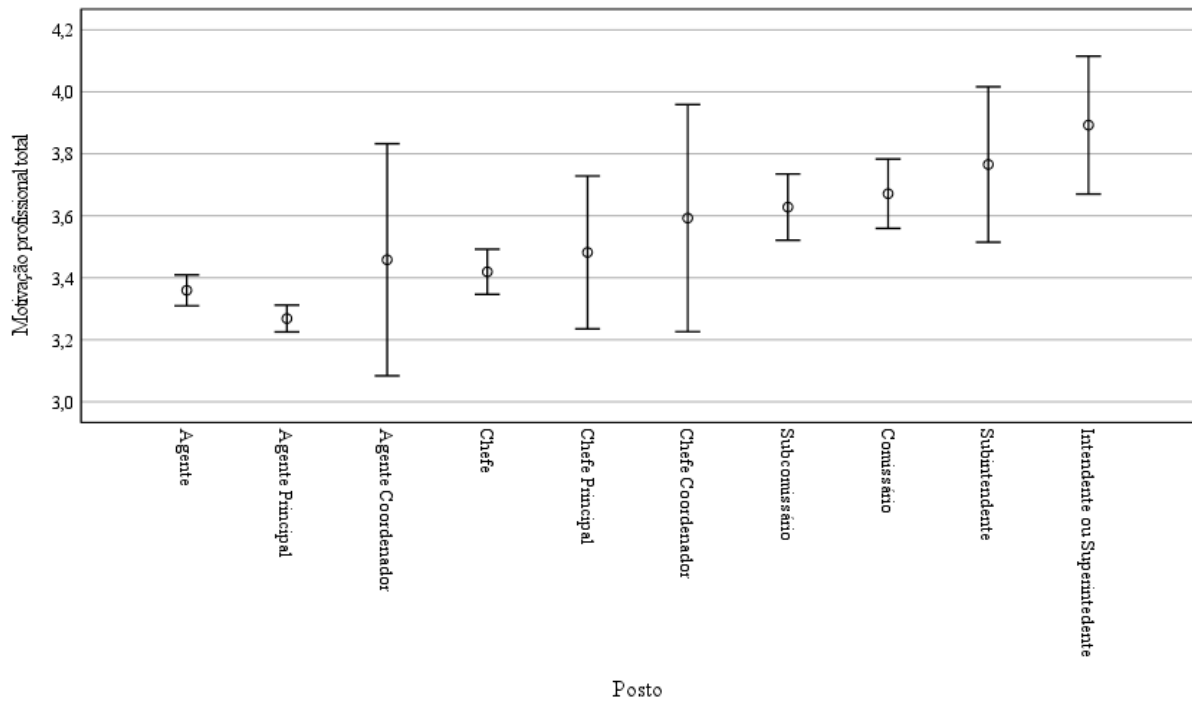


Figura 24. Barra de erro da “Motivação profissional total” por “Posto”.

Tabela 34

*Tabela de comparações múltiplas de Sheffe reduzida da motivação profissional total por posto*

(I) Posto	(J) Posto	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
					Limite inferior	Limite superior
Agente	Agente Principal	0,091	0,033	0,561	-0,04	0,23
	Agente Coordenador	-0,099	0,166	1,000	-0,78	0,59
	Chefe	-0,060	0,045	0,994	-0,24	0,12
	Chefe Principal	-0,122	0,130	1,000	-0,66	0,41
	Chefe Coordenador	-0,233	0,182	0,996	-0,98	0,52
	Subcomissário	-0,268	0,069	0,090	-0,55	0,02
	Comissário	<b>-0,312*</b>	0,068	0,012	-0,59	-0,03
	Subintendente	-0,406	0,136	0,451	-0,97	0,16
	Intendente ou Superintendente	-0,533	0,144	0,139	-1,13	0,06
Agente Principal	Agente	-0,091	0,033	0,561	-0,23	0,04
	Agente Coordenador	-0,190	0,166	0,998	-0,87	0,49
	Chefe	-0,151	0,043	0,189	-0,33	0,03
	Chefe Principal	-0,213	0,129	0,974	-0,75	0,32
	Chefe Coordenador	-0,324	0,181	0,956	-1,07	0,42
	Subcomissário	<b>-0,360*</b>	0,068	0,001	-0,64	-0,08
	Comissário	<b>-0,403*</b>	0,066	0,000	-0,68	-0,13
	Subintendente	-0,497	0,136	0,147	-1,06	0,06

	Intendente ou Superintendente	<b>-0,624*</b>	0,144	0,028	-1,22	-0,03
Subcomissário	Agente	0,268	0,069	0,090	-0,02	0,55
	Agente Principal	<b>0,360*</b>	0,068	0,001	0,08	0,64
	Agente Coordenador	0,170	0,176	1,000	-0,56	0,90
	Chefe	0,209	0,074	0,546	-0,10	0,52
	Chefe Principal	0,146	0,143	0,999	-0,44	0,73
	Chefe Coordenador	0,035	0,191	1,000	-0,75	0,82
	Comissário	-0,043	0,090	1,000	-0,41	0,33
	Subintendente	-0,138	0,149	1,000	-0,75	0,48
	Intendente ou Superintendente	-0,265	0,156	0,969	-0,91	0,38
Comissário	Agente	<b>0,312*</b>	0,068	0,012	0,03	0,59
	Agente Principal	<b>0,403*</b>	0,066	0,000	0,13	0,68
	Agente Coordenador	0,213	0,176	0,997	-0,51	0,94
	Chefe	0,252	0,073	0,219	-0,05	0,55
	Chefe Principal	0,189	0,142	0,994	-0,40	0,78
	Chefe Coordenador	0,079	0,191	1,000	-0,71	0,87
	Subcomissário	0,043	0,090	1,000	-0,33	0,41
	Subintendente	-0,094	0,148	1,000	-0,71	0,52
	Intendente ou Superintendente	-0,221	0,156	0,991	-0,86	0,42
Intendente ou Superintendente	Agente	0,533	0,144	0,139	-0,06	1,13
	Agente Principal	<b>0,624*</b>	0,144	0,028	0,03	1,22

Agente Coordenador	0,435	0,217	0,911	-0,46	1,33
Chefe	0,473	0,147	0,323	-0,13	1,08
Chefe Principal	0,411	0,191	0,865	-0,38	1,20
Chefe Coordenador	0,300	0,229	0,995	-0,65	1,25
Subcomissário	0,265	0,156	0,969	-0,38	0,91
Comissário	0,221	0,156	0,991	-0,42	0,86
Subintendente	0,127	0,196	1,000	-0,68	0,93

---

*Nota. \*: A diferença média é significativa no nível 0,05.*

Tabela 35

Teste ANOVA da motivação profissional total por função que exerce

	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Entre Grupos	14,054	18	0,781	4,758	0,000
Nos grupos	137,517	838	0,164		
Total	151,571	856			

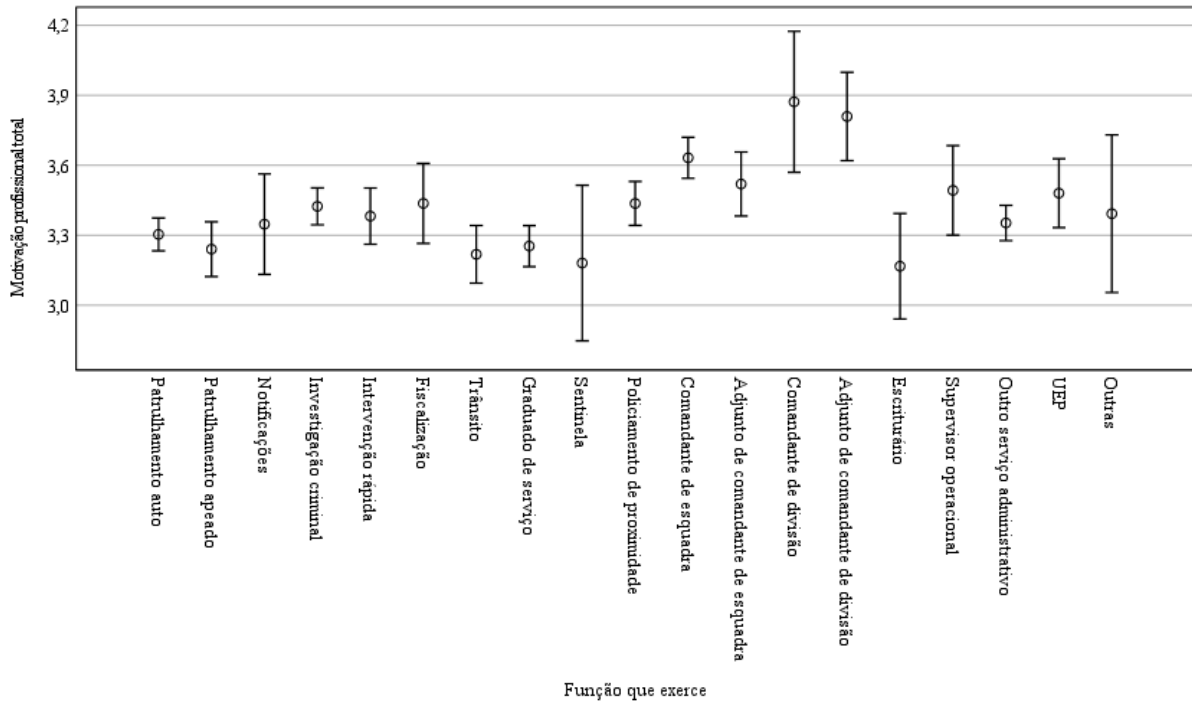


Figura 25. Barra de erro da “Motivação profissional total” pela “Função que exerce”.

Tabela 36

*Tabela de comparações múltiplas de Sheffe reduzida da motivação profissional total pela função que exerce*

(I) Função que exerce	(J) Função que exerce	Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
					Limite inferior	Limite superior
Trânsito	Patrulhamento auto	-0,086	0,063	1,000	-0,43	0,26
	Patrulhamento apeado	-0,022	0,074	1,000	-0,42	0,38
	Notificações	-0,129	0,100	1,000	-0,67	0,41
	Investigação criminal	-0,206	0,067	0,951	-0,57	0,16
	Intervenção rápida	-0,164	0,079	1,000	-0,59	0,26
	Fiscalização	-0,218	0,112	1,000	-0,82	0,39
	Graduado de serviço	-0,035	0,072	1,000	-0,43	0,35
	Sentinela	0,037	0,125	1,000	-0,63	0,71
	Policiamento de proximidade	-0,218	0,074	0,963	-0,61	0,18
	Comandante de esquadra	<b>-0,414*</b>	0,076	0,040	-0,82	-0,01
	Adjunto de comandante de esquadra	-0,301	0,097	0,943	-0,83	0,22
	Comandante de divisão	-0,654	0,162	0,576	-1,53	0,22
	Adjunto de comandante de divisão	-0,591	0,145	0,556	-1,37	0,19
	Escriturário	0,051	0,125	1,000	-0,62	0,72
	Supervisor operacional	-0,274	0,118	0,998	-0,91	0,36
	Outro serviço administrativo	-0,134	0,066	1,000	-0,49	0,22
	UEP	-0,262	0,125	0,999	-0,93	0,41
Outras	-0,174	0,210	1,000	-1,30	0,96	
Comandante de esquadra	Patrulhamento auto	0,328	0,063	0,081	-0,01	0,67

Patrulhamento apeado	0,392	0,074	0,065	-0,01	0,79
Notificações	0,285	0,100	0,976	-0,25	0,82
Investigação criminal	0,208	0,067	0,941	-0,15	0,57
Intervenção rápida	0,250	0,079	0,931	-0,18	0,68
Fiscalização	0,195	0,112	1,000	-0,41	0,80
Trânsito	<b>0,414*</b>	0,076	0,040	0,01	0,82
Graduado de serviço	0,378	0,072	0,071	-0,01	0,77
Sentinela	0,451	0,124	0,780	-0,22	1,12
Policiamento de proximidade	0,196	0,073	0,989	-0,20	0,59
Adjunto de comandante de esquadra	0,112	0,097	1,000	-0,41	0,64
Comandante de divisão	-0,240	0,162	1,000	-1,11	0,63
Adjunto de comandante de divisão	-0,177	0,145	1,000	-0,96	0,61
Escriturário	0,465	0,124	0,729	-0,21	1,14
Supervisor operacional	0,140	0,117	1,000	-0,49	0,77
Outro serviço administrativo	0,279	0,065	0,433	-0,07	0,63
UEP	0,152	0,124	1,000	-0,52	0,82
Outras	0,240	0,209	1,000	-0,89	1,37

Nota. \*: A diferença média é significativa no nível 0,05.

**Apêndice AA – Testes de Modelo Conceptual para a Vitimação Policial com base nas Variáveis Sociodemográficas**

Tabela 37

*Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e idade em escalões etários*

	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	37,197 <sup>a</sup>	6	0,000
Razão de verossimilhança	34,449	6	0,000
Associação Linear por Linear	1,395	1	0,238
Número de Casos Válidos	857		

*Nota.* a: 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 14,94.

Tabela 38

*Medidores de intensidade de dependência entre a vitimação policial e idade em escalões etários*

		Valor	Significância Aproximada
Nominal por Nominal	Fi	0,208	0,000
	V de Cramer	0,208	0,000
Número de Casos Válidos		857	

Tabela 39

*Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e género*

	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	8,246 <sup>a</sup>	1	0,004		
Correção de continuidade <sup>b</sup>	7,526	1	0,006		
Razão de verossimilhança	7,543	1	0,006		
Teste Exato de Fisher				0,007	0,004
Associação Linear por Linear	8,236	1	0,004		
Número de Casos Válidos	857				

*Nota.* a: 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 21,80; b: Computado apenas para uma tabela 2x2.

Tabela 40

*Medidores de intensidade de dependência entre a vitimação policial e género*

		Valor	Significância Aproximada
Nominal por Nominal	Fi	0,098	0,004
	V de Cramer	0,098	0,004
Número de Casos Válidos		857	

Tabela 41

*Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e habilitações literárias*

	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	2,526 <sup>a</sup>	2	0,283
Razão de verossimilhança	2,374	2	0,305
Associação Linear por Linear	1,408	1	0,235
Número de Casos Válidos	857		

*Nota.* a: 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 16,55.

Tabela 42

*Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e comando onde exerce funções*

	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)
Qui-quadrado de Pearson	0,712 <sup>a</sup>	1	0,399		
Correção de continuidade <sup>b</sup>	0,571	1	0,450		
Razão de verossimilhança	0,718	1	0,397		
Teste Exato de Fisher				0,429	0,225
Associação Linear por Linear	0,711	1	0,399		
Número de Casos Válidos	857				

*Nota.* a: 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 64,80; b: Computado apenas para uma tabela 2x2.

Tabela 43

*Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e anos de serviço por grupos*

	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	15,687 <sup>a</sup>	6	0,016
Razão de verossimilhança	15,659	6	0,016
Associação Linear por Linear	0,691	1	0,406
Número de Casos Válidos	857		

*Nota.* a: 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 7,27.

Tabela 44

*Medidores de intensidade de dependência entre a vitimação policial e anos de serviço por grupos*

		Valor	Significância Aproximada
Nominal por Nominal	Fi	0,135	0,016
	V de Cramer	0,135	0,016
Número de Casos Válidos		857	

Tabela 45

*Teste Qui-quadrado entre a vitimação policial e posto*

	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)
Qui-quadrado de Pearson	10,739 <sup>a</sup>	2	0,005
Razão de verossimilhança	9,979	2	0,007
Associação Linear por Linear	4,000	1	0,045
Número de Casos Válidos	857		

*Nota.* a: 0 células (0,0%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é 19,58.

Tabela 46

*Medidores de intensidade de dependência entre a vitimação policial e posto*

		Valor	Significância Aproximada
Nominal por Nominal	Fi	0,112	0,005
	V de Cramer	0,112	0,005
Número de Casos Válidos		857	

Tabela 47

*Teste Fisher entre a vitimação policial e função que exerce*

	Valor	df	Significância Assintótica (Bilateral)	Sig exata (2 lados)	Sig exata (1 lado)	Probabilidade de ponto
Qui-quadrado de Pearson	57,767 <sup>a</sup>	18	0,000	. <sup>b</sup>		
Razão de verossimilhança	55,855	18	0,000	. <sup>b</sup>		
Teste exato de Fisher-Freeman-Halton	. <sup>b</sup>			. <sup>b</sup>		
Associação Linear por Linear	4,950 <sup>c</sup>	1	0,026	0,026	0,014	0,001
Número de Casos Válidos	857					

*Nota.* a: 10 células (26,3%) esperavam uma contagem menor que 5. A contagem mínima esperada é ,81; b: Não é possível calcular porque a memória é insuficiente; c: A estatística padronizada é 2,225.

Tabela 48

*Medidores de intensidade de dependência entre a vitimação policial e função que exerce*

		Valor	Significância Aproximada	Significância Exata
Nominal por Nominal	Fi	0,260	0,000	. <sup>c</sup>
	V de Cramer	0,260	0,000	. <sup>c</sup>
Número de Casos Válidos		857		

*Nota.* c: Não é possível calcular porque a memória é insuficiente.