



ACADEMIA MILITAR

Fatores motivacionais para a escolha da Arma dos alunos do Mestrado Integrado em Ciências Militares

Autor: Aspirante de Artilharia João Pedro Lourenço Lopes

Orientador: Doutora Sandra Luzia Esteves de Almeida

Coorientador: Major de Artilharia Simão Manuel de Sousa Moreira

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, maio de 2023



ACADEMIA MILITAR

Fatores motivacionais para a escolha da Arma dos alunos do Mestrado Integrado em Ciências Militares

Autor: Aspirante de Artilharia João Pedro Lourenço Lopes

Orientador: Doutora Sandra Luzia Esteves de Almeida

Coorientador: Major de Artilharia Simão Manuel de Sousa Moreira

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, maio de 2023

EPIGRAFE

“O sucesso é ir de fracasso em fracasso sem perder entusiasmo”

Winston Churchill

DEDICATÓRIA

Aos que me acompanharam nesta jornada,

Por vocês tudo!

AGRADECIMENTOS

O Trabalho de Investigação Aplicada é o culminar do processo formativo de um Oficial dos Quadros Permanentes do Exército Português. A conclusão deste trabalho de investigação é um marco importante de uma das etapas mais marcantes da minha vida.

Certamente que esta jornada não teria sido a mesma sem a ajuda, colaboração e apoio proporcionado por familiares, amigos, camaradas, professores, instrutores e diversas instituições. A todos estes, seria ingrato não expressar e demonstrar a minha sincera, humilde e eterna gratidão. Realço:

A Doutora Sandra Luzia Esteves Oliveira de Almeida, por toda a gentileza, disponibilidade, prontidão, compromisso e contributo demonstrado. Sem a Professora teria sido significativamente mais difícil. Um obrigado não chega!

Ao Major de Artilharia Simão Manuel de Sousa Moreira, na qualidade de coorientador.

Ao Major de Artilharia Humberto Gouveia, que, na qualidade de diretor de curso de Artilharia, sempre estabeleceu ligação entre a Academia Militar e a Escola das Armas. Agradeço também pela colaboração prestada aquando a participação do inquérito por entrevista.

A todos os militares que disponibilizaram o seu tempo para a realização dos inquéritos por questionário, sem os quais a investigação não se concretizaria.

Aos atuais e transatos diretores de curso das Armas de Infantaria, Artilharia e Cavalaria da Academia Militar, pela sua participação e contributo essencial para as conclusões desta investigação.

Aos meus pais e irmãos, pelo amor incondicional, sacrifícios e apoio constante ao longo de toda esta jornada.

Aos meus avós, pelo amor, carinho e por compreenderem todas as minhas ausências associadas a esta escolha de vida.

À minha querida avó Maria, que está a olhar e a torcer por mim.

Gostaria de expressar a minha eterna gratidão aos grandes amigos Araújo Silva, Belchior Teixeira e Guerra Relvas, pelo encorajamento e preocupação constante relativamente a este trabalho. Por vocês tudo!

Ao David de Sousa, Francisco Luís e Henrique Querido, por todos estes anos de pura cumplicidade e amizade. Poucos, mas bons!

Aos meus camaradas do Curso de Artilharia, pelo apoio mútuo, companheirismo e camaradagem prestados ao longo deste percurso.

Por fim e não menos importante, a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para que a realização deste trabalho se concretizasse.

A todos, o meu Obrigado!

João Lopes

RESUMO

Todas as escolhas que realizamos são fundamentadas em processos cognitivos, crenças individuais, experiências pessoais e preferências subjetivas, que influenciam uma ampla gama de fatores que, conscientes ou inconscientemente, equacionamos antes de efetuarmos uma escolha. A escolha da Especialidade do Mestrado Integrado em Ciências Militares da Academia Militar não é exceção. Os Fatores Motivacionais levados em consideração e ponderados variam de indivíduo para indivíduo, e, nesse sentido, o nosso objetivo é identificar e analisar os fatores motivacionais responsáveis pelas variações na ordem de preenchimento das vagas nas Armas do Mestrado Integrado em Ciências Militares.

De forma a cumprir os objetivos propostos recorreremos a uma metodologia mista, com realização de inquéritos por entrevista e inquéritos por questionário aos atuais cadetes de 4º ano, Aspirantes, bem como a Oficiais Subalternos, Capitães e Oficiais Superiores de Infantaria, Artilharia e Cavalaria, desde que não tenham ingressado na Academia Militar em data anterior a 1990.

Os resultados revelaram que os fatores responsáveis pelas variações na ordem do preenchimento das vagas das Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares são os fatores que originam a escolha da Arma de Infantaria e os que originam a não escolha da Arma de Artilharia. Dessa forma, a probabilidade de missões no estrangeiro e a possibilidade de conciliar vida profissional com a vida pessoal, foram identificados como os principais fatores responsáveis pelo preenchimento prioritário das vagas de uma Arma. Constatou-se ainda que, ao longo do período de tempo definido (1990 a 2019), os fatores motivacionais que influenciam a escolha da Arma no âmbito do Mestrado Integrado em Ciências Militares não sofreram mudanças significativas. Isto significa que, as razões pelas quais os atuais cadetes escolhem cada uma das três Armas em causa nos dias de hoje são, de forma geral, as mesmas que os atuais Capitães e Oficiais Superiores equacionavam enquanto cadetes.

Palavras-chave: Fatores Motivacionais; Mestrado Integrado em Ciências Militares; Infantaria; Artilharia; Cavalaria.

ABSTRACT

All the choices we make are based on personal thoughts, beliefs, experiences and tastes. There is a wide range of factors that we consciously or unconsciously consider before making a choice. Usually, we analyse all the existing options and try to make the choice favourable to us in some way. The choice of the Specialty of the Integrated Masters in Military Sciences of the Military Academy is no exception. The Motivational Factors taken into account vary from individual to individual. In this sense, through this study, we intend to identify and analyse the Motivational Factors responsible for the changes in the order of filling the vacancies of the Arms of the Integrated Masters in Military Sciences.

The collection of information from specific entities was crucial to give consistency to the respective work and strengthen the domain of scientific knowledge, in order to increase the credibility of the arguments that will sustain and defend the work. To this end, a mixed methodology was used, with the execution of interview and questionnaire surveys to current 4th year cadets, Aspirants, as well as to Junior Officers, Captains and Senior Officers of the Infantry, Artillery and Cavalry, provided that they did not join the AM before 1990.

It was verified that the factors responsible for the changes in the order of filling of vacancies of the Specialties of the Integrated Masters in Military Sciences are exactly the factors that originate the choice of the Infantry and those that originate the non-choice of the Artillery. Thus, the probability of missions abroad and the possibility of reconciling professional and personal life are the factors responsible for a Weapon to fill its available places in the first place. It was also found that, over the defined time span (1990 to 2019), the Motivational Factors responsible for the choice of the Weapon of the Integrated Master of Military Sciences did not undergo significant changes. This means that, the reasons why current cadets choose each of the three Weapons in question today are, in general, the same as those that current Captains and Senior Officers equated as cadets.

Keywords: Motivational Factors; Integrated Master in Military Sciences; Infantry; Artillery; Cavalry.

ÍNDICE GERAL

EPIGRAFE	i
DEDICATÓRIA	ii
AGRADECIMENTOS	iii
RESUMO.....	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE GERAL	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE QUADROS	x
ÍNDICE DE TABELAS	xi
LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS	xii
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS	xiii
INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 1 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	4
1.1. Motivação.....	4
1.1.1. Fatores Motivacionais	6
1.1.2. Fatores Motivacionais nas Organizações	6
1.1.3. Fatores Motivacionais na Carreira Militar	7
1.2. As Armas do Mestrado Integrado em Ciências Militares	8
1.2.1. Infantaria	8
1.2.2. Artilharia.....	10
1.2.3. Cavalaria	11
1.3. Formação Académica.....	12
1.3.1. O Mestrado Integrado em Ciências Militares	13
1.3.2. A Diferença na Formação entre as várias Armas do Mestrado Integrado em Ciências Militares	13
1.3.3. Impacto da Formação na Carreira.....	16
CAPÍTULO 2 – METODOLOGIA.....	17
2.1. Design de Investigação	17
2.1.1. Metodologia.....	18
2.2. Questão de Investigação e Objetivos	19
2.3. Amostra	20
2.4. Instrumentos de Recolha dos Dados.....	23

CAPÍTULO 3 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	25
3.1. Análise dos Resultados	25
3.2. Discussão dos Resultados	38
CONCLUSÕES.....	42
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	44
APÊNDICE A – INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	II
APÊNDICE B – GUIÃO DA ENTREVISTA	VIII
APÊNDICE C – PROTOCOLO DE CONSENTIMENTO INFORMADO	XI
APÊNDICE D – ATRIBUIÇÃO DE CÓDIGOS NVIVO.....	XIII
ANEXOS	XIV
ANEXO A – DIFERENÇAS DO PROGRAMA CURRICULAR NO 5º ANO	8

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Fatores externos influenciadores do comportamento dos colaboradores nas organizações	19
Figura 2 - Unidades de Infantaria em Portugal Continental	21
Figura 3 - Unidades de Artilharia em Portugal Continental.....	22
Figura 4 - Unidades de Cavalaria em Portugal Continental	23
Figura 5 - Regimentos de Guarnição nos Arquipélagos dos Açores e da Madeira	24
Figura 6 - Design de Investigação (Parte 1)	29
Figura 7 - Design de Investigação (Parte 2)	30

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Fatores Motivacionais de Herzberg	18
Quadro 2 - Programa Curricular 1º, 2º e 3º Ano.....	25
Quadro 3 - Programa Curricular 4º Ano	26
Quadro 4 - Programa Curricular 5º Ano	27
Quadro 5 - Objetivo Geral e Objetivos Específicos.....	31
Quadro 6 - Pergunta de Partida e Perguntas Derivadas	32
Quadro 7 - Caracterização dos entrevistados	34
Quadro 8 - Escala utilizada no inquérito por questionário	36
Quadro 9 - Outros Fatores Motivacionais.....	41
Quadro 10 - Outros Fatores Motivacionais.....	31

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Posto atual dos participantes.....	21
Tabela 2 - Género dos participantes	21
Tabela 3 - Idade dos participantes.....	22
Tabela 4 - Ordem de preferência na escolha da primeira vaga.....	25
Tabela 5 - Ordem de preferência na escolha da segunda vaga.....	26
Tabela 6 - Ordem de preferência na escolha da terceira vaga.....	27
Tabela 7 - Classificação do Fator Motivacional “Localização das unidades”.....	27
Tabela 8 - Classificação do Fator Motivacional “Realização pessoal”	28
Tabela 9 - Classificação do Fator Motivacional “Operacionalidade (probabilidade de missões)”	28
Tabela 10 - Expetativas da escolha da Arma.....	30
Tabela 11 - Expetativas da escolha da Arma.....	30
Tabela 12 - Expetativas da escolha da Arma.....	33
Tabela 13 - Expetativas da escolha da Arma.....	35
Tabela 14 - Expetativas da escolha da Arma.....	37
Tabela 15 - ANOVA sexo masculino.....	40
Tabela 16 - ANOVA sexo feminino.....	41

LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS

APÊNDICES

APÊNDICE A – INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO	II
APÊNDICE B – GUIÃO DA ENTREVISTA	VIII
APÊNDICE C – PROTOCOLO DE CONSENTIMENTO INFORMADO	XI
APÊNDICE D - ATRIBUIÇÃO DE CÓDIGOS NVIVO.....	XIII

ANEXOS

ANEXO A – Diferenças do Programa Curricular no 5º ano.....	XVI
---	------------

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

A

AM – Academia Militar

AAMA – Aquartelamento da Academia Militar da Amadora

C

CMSM – Campo Militar de Santa Margarida

E

EA – Escola das Armas

EP – Exército Português

N

NEP – Norma de Execução Permanente

O

OE – Objetivos Específicos

OG – Objetivo Geral

P

PD – Perguntas Derivadas

PP – Pergunta de Partida

R

RCFTIA – Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

S

SPSS – *IBM Statistical Package for the Social Sciences*

T

TIA – Trabalho de Investigação Aplicada

U

UC – Unidade Curricular

INTRODUÇÃO

A carreira de Oficial dos Quadros Permanentes do Exército, tem como formação inicial e de acesso, os ciclos de estudos de Mestrados Integrados da Academia Militar (AM). Estes ciclos de estudos estão associados a três grandes áreas científicas: a Administração e Gestão, as Ciências Militares e a Saúde. O presente Trabalho de Investigação Aplicada (TIA) insere-se na área científica das Ciências Militares, nomeadamente no Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Artilharia. Este TIA é debruçado sob a temática dos “Fatores motivacionais para a escolha da Arma do Mestrado Integrado em Ciências Militares”, sendo o culminar de um percurso formativo de cinco anos.

Toda a investigação, “tem por ponto de partida uma situação que suscita interrogações, um mal-estar ou uma inquietação, que pede uma explicação ou pelo menos uma melhor compreensão” (Fortin, 1999, p. 66). Ainda segundo Fortin (2009) “qualquer investigação tem por ponto de partida uma situação considerada problemática, isto é, que causa um mau estar, uma irritação, uma inquietude” (p.48). A investigação, é um processo complexo constituído por várias etapas, sendo a escolha da temática o ponto de partida. De acordo com os pressupostos acima descritos e com necessidade de identificar e analisar as motivações dos cadetes para a escolha de cada uma das diferentes Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares ao longo do tempo, foi cumprido pelo autor o primeiro parâmetro da investigação, a escolha do tema. Desta forma, facilmente se depreende que o conceito de motivação assume um papel fulcral para dar resposta à temática escolhida.

O tema deve ser pertinente, carecer de solução, modificação ou melhoramento (Fortin, 1999). A pertinência do estudo prende-se com a necessidade de perceber as motivações dos cadetes para a escolha de cada uma das três diferentes Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares: Infantaria, Artilharia e Cavalaria, com vista a definir estratégias de intervenção, a implementar, quer seja a um nível micro, na AM, quer seja a um nível macro da Gestão dos Recursos Humanos do Exército. Não menos importante, pretende-se que este TIA se constitua como possível catalisador para futuras investigações. Tendo em conta todo o espectro de militares do Exército Português (EP) foi cingida a investigação à categoria de Oficiais pertencentes às Armas de Infantaria, Artilharia e Cavalaria.

De modo a concretizar a presente investigação, surge a necessidade de definir objetivos. O objetivo do estudo prende-se com “o que o investigador tem intenção de fazer no decurso do estudo. Pode tratar-se de explorar, de identificar, de descrever, ou ainda de explicar” (Freixo, 2010, p. 164). Deste modo, este trabalho de investigação tem como Objetivo Geral (OG) e Objetivos Específicos (OE):

OG: Identificar e analisar os fatores motivacionais responsáveis pelas alterações da ordem do preenchimento das vagas das Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares, nomeadamente Infantaria, Artilharia e Cavalaria.

OE1: Identificar os principais fatores motivacionais que levam o cadete da Academia Militar a escolher a Especialidade de Infantaria, Artilharia e Cavalaria nos dias de hoje.

OE2: Identificar os principais fatores motivacionais responsáveis pelo facto de a Especialidade de Infantaria ser a primeira a fechar vaga hoje em dia e a que se deve tal facto.

OE3: Identificar os principais fatores motivacionais responsáveis pelo facto de a Especialidade de Artilharia ser a menos desejada pelos cadetes da Academia Militar e a que se deve tal alteração.

Com os objetivos já definidos, torna-se agora exequível a elaboração da Pergunta de Partida (PP) de modo a guiar a pesquisa. Segundo Rosado (2015) a PP é aquela “que orientará, tal e qual um farol, toda a sua investigação” (p.79). Assim sendo, a PP para o este TIA foi elaborada nos seguintes termos:

PP: Quais os fatores responsáveis pelas alterações da ordem do preenchimento das vagas das Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares, nomeadamente Infantaria, Artilharia e Cavalaria?

Definida a PP, existe a necessidade de indicar as características específicas da problemática associada ao assunto em estudo. Para isso, foram conceptualizadas três Perguntas Derivadas (PD), que iremos descrever na metodologia.

A estrutura deste TIA materializa-se em cinco capítulos: Introdução, Enquadramento Teórico, Metodologia, Análise e Discussão dos Resultados e por último, as Conclusões, sendo que os três primeiros se integram na parte teórica e os restantes dois na parte prática.

No presente capítulo, que marca o início da parte teórica deste TIA, apresentamos ao leitor o tema em questão, bem como os objetivos.

No seguimento da parte teórica surge o Capítulo 1 – Enquadramento Teórico – permite que o leitor se enquadre e possibilita que este fique a par dos principais conceitos desta investigação. Este capítulo “permite anunciar os factos e as relações que ainda não estão satisfatoriamente explicados e as áreas da realidade ainda não investigadas e que, nessa medida, necessitam de investigação” (Freixo, 2012, p. 95). De modo a que o leitor tenha uma melhor perceção acerca dos principais conceitos e palavras chave deste TIA, o Capítulo 1 desdobra-se em diversos subcapítulos devidamente numerados.

O Capítulo 2 – Metodologia – marca o fim da parte teórica e contempla questões tais como o design da investigação, a amostra e os formatos utilizados aquando da recolha dos dados (neste caso é através de inquéritos por questionário e inquéritos por entrevista). A metodologia utilizada tem por base as Normas para a Redação de Trabalhos de Investigação da AM, aplicadas conforme consta na Norma de Execução Permanente (NEP) número 522/1^a (Academia Militar, 2016).

O trabalho de campo toma início no Capítulo 3 – Análise e Discussão dos Resultados – onde os resultados obtidos são apresentados, analisados e discutidos. Por forma a realizar uma análise qualitativa aprofundada acerca dos dados provenientes dos inquéritos por entrevistas, recorreu-se à utilização do software de análise de conteúdo NVIVO. Por outro lado, no que concerne à análise quantitativa dos dados provenientes dos inquéritos por questionários, recorreu-se à plataforma de software estatístico IBM *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS).

Seguidamente, são apresentadas as Conclusões, na qual as hipóteses definidas inicialmente serão negadas ou validadas, concedendo respostas às Perguntas Derivadas bem como à Pergunta de Partida.

O presente TIA culmina com as Referências Bibliográficas, Apêndices e Anexos.

CAPÍTULO 1 – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Neste capítulo são abordadas várias teorias explicativas do conceito de motivação. São também apresentados fatores motivacionais presentes em organizações e em particular na carreira militar. Para além disso, e de modo a proporcionar ao leitor um melhor entendimento acerca da formação académica em geral e dos ciclos de estudos da AM em particular, este capítulo destina-se a identificar e caracterizar cada uma das Armas do Mestrado Integrado em Ciências Militares.

1.1. Motivação

A palavra motivação tem como origem epistemológica o termo latim *movere*, o que implica em si um impulso condutor a uma ação (Steers, et al, 2004). O surgimento das primeiras organizações foi um momento impulsionador na necessidade de descodificar pontos chave e de esclarecer o conceito em causa, o que levou diversos intelectuais a questionarem-se sobre o que leva um sujeito a realizar uma ação em determinado contexto (Santos, 1991). São inúmeras as teorias que visam definir e clarificar a natureza do conceito de motivação. Torna-se infrutífero a procura de uma teoria genérica, pois trata-se de um conceito cuja aplicabilidade varia consoante as circunstâncias e o período temporal (Molden & Dweck, 2000). Trata-se, portanto, de um fenómeno complexo que envolve necessidades e objetivos singulares do indivíduo. Tal como refere Bergamini (1997), devido a essa mesma complexidade, torna-se insustentável procurar uma só definição para este conceito.

De acordo com Ruthankoon e Ogunlana (2003), são vários os dicionários que definem este conceito como a capacidade de instigar dado interesse num indivíduo para algo. No seguimento desta linha de pensamento, Robbins (2005) aborda esta mesma perspetiva. Reforçando este ponto de vista, Molden e Dweck, (2000) afirmam que a procura de uma teoria de motivação, que se aplique a todos os contextos, é um trabalho infrutífero, pois a motivação de um sujeito varia consoante as circunstâncias. Assim sendo, torna-se apropriado contemplarmos múltiplas teorias e definições do conceito de motivação. Por conseguinte, a motivação pode definir-se como um “conjunto de mecanismos que estão na origem das nossas condutas. O que produz e sustém o nosso comportamento” (Almeida, 1992, p. 53); baseado em “mecanismos psicológicos reguladores da direção, intensidade e persistência das ações não devidas somente a

diferenças individuais de capacidade ou forças ambientais que forçam a ação” (Kanfer, et al., 2008, p. 5).

De acordo com vários autores, o conceito de motivação pode ramificar-se em intrínseca e extrínseca (Bilhim, 2013; Deci & Ryan, 1985; Herzberg, 1968). A motivação intrínseca está associada a necessidades psicológicas de cada indivíduo em particular, isto é, à forma como se relaciona com os restantes colaboradores, às suas capacidades e autonomia (Ryan & Deci, 2000). Um colaborador, enquanto realiza uma tarefa que goste mais, irá apresentar maiores níveis de concentração, e conseqüentemente, irá estar intrinsecamente mais motivado. Pode afirmar-se que este tipo de motivação surge do interior do indivíduo e visa atender às suas necessidades de autorrealização (Bilhim, 2013). Um colaborador mais motivado intrinsecamente é impulsionado a agir pelo desafio apresentado, ou seja, a ação do indivíduo é orientada de modo a que este satisfaça necessidades psicológicas inatas, e não meramente em resposta a estímulos ou recompensas externas (Ryan & Deci, 2000). Este tipo de motivação está relacionado com o nível de entusiasmo que o colaborador demonstra pela tarefa, torna-se inconsciente por parte do colaborador (Salanova & Kirmean, 2010).

Em contrapartida, a motivação extrínseca está relacionada com o envolvimento externo. De acordo com Ryan & Stiller (1991), o colaborador realiza uma dada atividade com o objetivo de obter algum tipo de recompensa ou para evitar ser punido. Verifica-se, deste modo, um contraste entre a motivação extrínseca e a motivação intrínseca, na qual o indivíduo executa dada tarefa por si e não pelas conseqüências ou possíveis vantagens que dessa advêm. Exemplos de algumas destas recompensas são incentivos remuneratórios, atribuição de louvores ou promoções. Ao passo de que, algumas das punições estão associadas à retenção remuneratória, críticas e inclusive ações disciplinares (Armstrong's, 2014).

Há ainda autores que defendem a presença das duas motivações (intrínseca e extrínseca). Segundo Murray (1986), o impulso e o motivo são os dois fatores fundamentais na motivação. De acordo com este autor, o impulso relaciona-se com o processo intrínseco do indivíduo e é responsável pelo que nos leva a uma determinada ação. O motivo, por outro lado, é gerador de um comportamento e o seu término verifica-se quando o objetivo é alcançado pelo indivíduo.

De acordo com Bergamini (1997), dada a complexidade associada ao conceito de motivação, torna-se impraticável a obtenção de conclusões analisando única e exclusivamente um só autor.

1.1.1. Fatores Motivacionais

Os fatores motivacionais estão intimamente relacionados com as características do próprio trabalho em si. Estes fatores englobam sentimentos de reconhecimento, realização, responsabilidade, entre outros. Assim sendo, logicamente se depreende que a presença dos fatores motivacionais incita a satisfação, enquanto a sua carência conduz a um inconformismo do sujeito e, conseqüentemente, falta de motivação. Neste contexto, Herzberg (1968) afirma ainda que apenas as tarefas instigantes e desafiantes, que proporcionem reconhecimento, realização e responsabilidade ao sujeito, o irão motivar.

Quadro 1 - Fatores Motivacionais de Herzberg

Fatores Motivacionais ou Intrínsecos	Fatores Extrínsecos
Realização pessoal	Relação com o superior e subordinados
Conteúdo do trabalho	Relação com os pares
Reconhecimento	Condições de trabalho
Responsabilidade	Renumeração
Promoção	Vida pessoal

Fonte: Herzberg (1968)

1.1.2. Fatores Motivacionais nas Organizações

Neste subcapítulo pretende-se evidenciar os fatores que influenciam a motivação dos colaboradores nas organizações às quais estes pertencem. Existem autores que defendem a necessidade de motivar os demais que nos rodeiam. Por outro lado, há autores que acreditam que não é possível motivar absolutamente ninguém (Bergamini, 1997). Este defende ainda que apenas os fatores extrínsecos são responsáveis pela condução de comportamentos motivados por parte dos colaboradores. Conforme Chiavenato (1998), os fatores intrínsecos que originam motivação são: autonomia, significância, identidade do indivíduo e feedback. Enquanto que os fatores externos devem-se ao ambiente envolvente das organizações tais como: recompensas e punições, normas organizacionais e fatores sociais. A seguinte figura ilustra os diversos fatores externos influenciadores do comportamento dos colaboradores nas organizações.

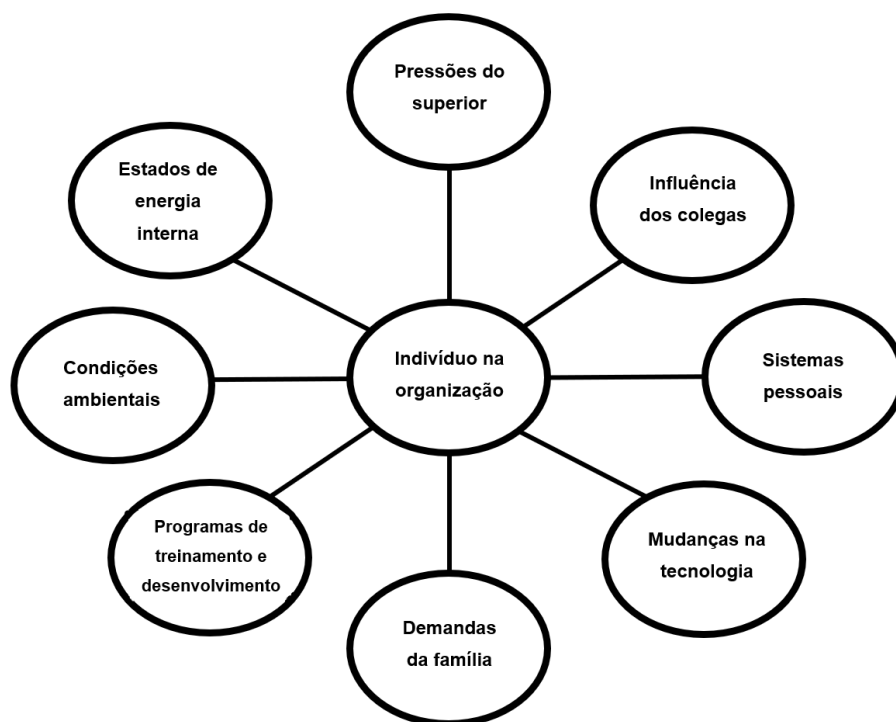


Figura 1 - Fatores externos influenciadores do comportamento dos colaboradores nas organizações

Fonte: Adaptado de Chiavenato (1998)

A motivação em contexto profissional é o conjunto de forças energéticas que irá ditar como o colaborador irá realizar determinada ação, a duração e o grau de intensidade com que esta é feita (Latham & Pinder, 2005). Pérez-Ramos (1990) realça a importância da motivação no âmbito profissional. Este defende que, para se alcançar elevados níveis de produtividade, desempenho e satisfação, é fulcral motivar os funcionários. Afirma ainda que existe uma proporcionalidade direta entre a motivação do indivíduo e o seu desempenho. O que se irá refletir na produtividade da organização. Assim sendo, ter colaboradores motivados é garantia de um melhor desempenho e gerador de sucesso (Gondim & Silva, 2014). Deste modo, é legítimo afirmar que a motivação em contexto profissional é vital para o êxito e sucesso das organizações (Ferreira, 2010).

1.1.3. Fatores Motivacionais na Carreira Militar

No estudo acerca da atratividade para o ingresso na classe de Praças do EP, com uma amostra de 181 militares, realizado por Machado (2010), concluiu-se como principais razões a procura de um emprego, bem como a possibilidade de dar continuidade aos estudos enquanto militar. Por outro lado, Costa (2012), elaborou um

estudo acerca da satisfação de 278 militares da Força Aérea, em que os principais fatores motivacionais identificados pela amostra foram motivações institucionais e por conveniência.

O estudo desenvolvido por Conceição (2014) acerca dos fatores motivacionais responsáveis pelo ingresso num Curso de Formação de Guardas, com uma amostra de 437 instruendos, revela que os principais fatores motivacionais para esta escolha são fatores de índole profissional e fatores epistémicos.

Com o intuito de identificar os principais fatores motivacionais que levam os Oficiais Subalternos do EP a ingressar em tropas especiais (Comandos, Operações Especiais e Paraquedistas), Carvalho (2012) realizou um estudo no qual foram inquiridos 37 Oficiais. Identificou-se como principais fatores por esta escolha a realização profissional, o estatuto e as tipologias de operações praticadas neste tipo de tropas.

Por fim, Lourenço (2014), realizou um estudo acerca da motivação que os militares da Guarda Nacional Republicana têm em servir o país. Com uma amostra de 213 militares, foi possível identificar como principais fatores motivacionais o estatuto, a possibilidade de progressão na carreira, os interesses pessoais e o reconhecimento.

1.2. As Armas do Mestrado Integrado em Ciências Militares

Os ciclos de estudos de Mestrados Integrados da AM estão associados a três grandes áreas científicas: a Administração e Gestão, as Ciências Militares e a Saúde. É na área das Ciências Militares que o Mestrado Integrado em Ciências Militares se insere. Os cadetes da AM que frequentam este Mestrado, ao longo do seu processo formativo, realizam três anos comuns, sendo que no início do 4º ano, estes têm de optar por se especializar numa das seguintes três Especialidades/Armas: Infantaria, Artilharia ou Cavalaria.

1.2.1. Infantaria

A Infantaria

“é uma Arma do EP constituindo uma força militar preparada para atuar em todas as situações, paz, crise ou conflito, em todos os tipos de terreno e sob quaisquer condições meteorológicas. Desloca-se a pé ou em viaturas de rodas ou de lagartas, podendo ser transportada ou lançada por meio aéreo. Inclui militares das Forças Especiais (Comandos, Operações Especiais e Paraquedistas)” (Academia Militar, s.d.).

De acordo com o Glossário de Termos Militares do Instituto Universitário Militar (2020), a Infantaria é definida como uma “força militar em que a missão fundamental é o estreitamento do contacto com o inimigo e a destruição ou captura deste, combinando, para o efeito, os fogos, o movimento e a ação de choque” (p. 164). Ainda no Glossário de Termos Militares do Instituto Universitário Militar (2020), consta também que

“a característica essencial dos elementos de manobra de Infantaria é a sua aptidão para combater a pé, em todos os tipos de terreno e sob quaisquer condições de clima e meteorológicas. Podem, além disso, deslocar-se e combater montados em quaisquer meios de transporte de que disponham organicamente ou com que tenham sido reforçados, ser transportados ou lançados por meio aéreo” (p. 164).

Em Portugal Continental, as Unidades de Infantaria estão dispersas conforme ilustra a Figura 2.

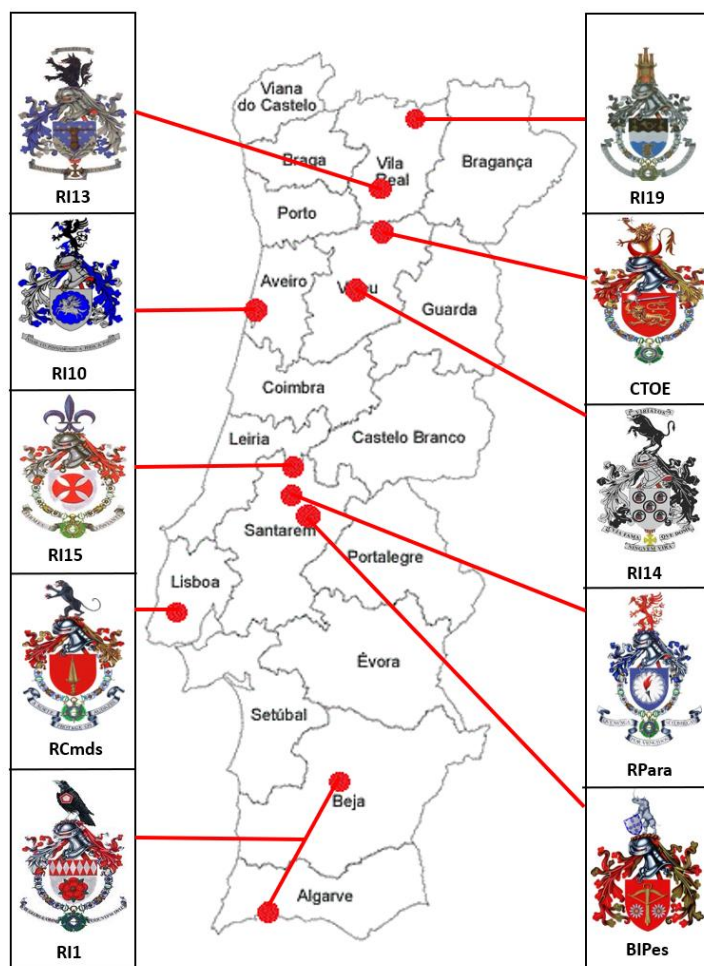


Figura 2 - Unidades de Infantaria em Portugal Continental

Fonte: Elaboração Própria

1.2.2. Artilharia

A Artilharia

“é uma Arma do EP, constituindo uma força militar preparada para atuar em todas as situações, paz, crise ou conflito. Compreende a Artilharia de Campanha, que engloba sistemas de armas de elevado calibre e alcance (obuses) e sistemas de aquisição de objetivos (radares, topografia e meteorologia), para apoiar as ações de combate da Infantaria e da Cavalaria, e a Artilharia Antiaérea, que abrange os sistemas de armas e radares destinados à proteção de forças ou áreas/pontos críticos contra-ataques aéreos” (Academia Militar, s.d.).

No Glossário de Termos Militares do Instituto Universitário Militar (2020), esta Arma é definida como um “conjunto de armas mais ou menos pesadas, não-portáteis, nomeadamente canhões, obuses, lança-mísseis, com grande poder de destruição” (p. 45). O mesmo também refere que a Artilharia de Campanha é “aquela que se posiciona em terra para bater objetivos também em terra” e que a Artilharia Antiaérea é a “que defende ou protege dos ataques de aeronaves e mísseis” (p. 45). Em Portugal Continental, as Unidades de Artilharia estão dispersas conforme ilustra a Figura nº3.

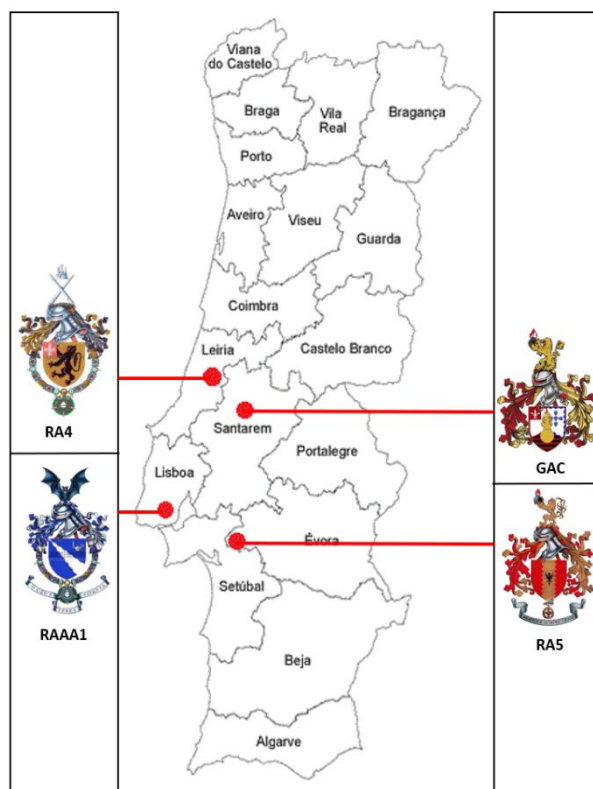


Figura 3 - Unidades de Artilharia em Portugal Continental

1.2.3. Cavalaria

A Cavalaria

“é uma Arma do EP constituindo uma força militar preparada para atuar em todas as situações, paz, crise ou conflito, que faz uso de meios blindados (carros de combate), atuando com alto poder de fogo e proteção. Atua normalmente em conjunto com a Infantaria nas primeiras linhas de combate. A Cavalaria dispõe de meios mais ligeiros para vigilância, recolha de informações (reconhecimento) e policiamento militar (Polícia do Exército) no teatro de Operações” (Academia Militar, s.d.).

De acordo com o Glossário de Termos Militares do Instituto Universitário Militar (2020), a Cavalaria é definida como uma “força militar que faz uso de meios blindados (carros de combate), atuando com elevado poder de fogo e proteção, e que dispõe de meios de vigilância, recolha de informações (reconhecimento) e polícia militar (polícia do Exército)” (p. 73). Em Portugal Continental, as Unidades de Cavalaria estão dispersas conforme ilustra a Figura 4.

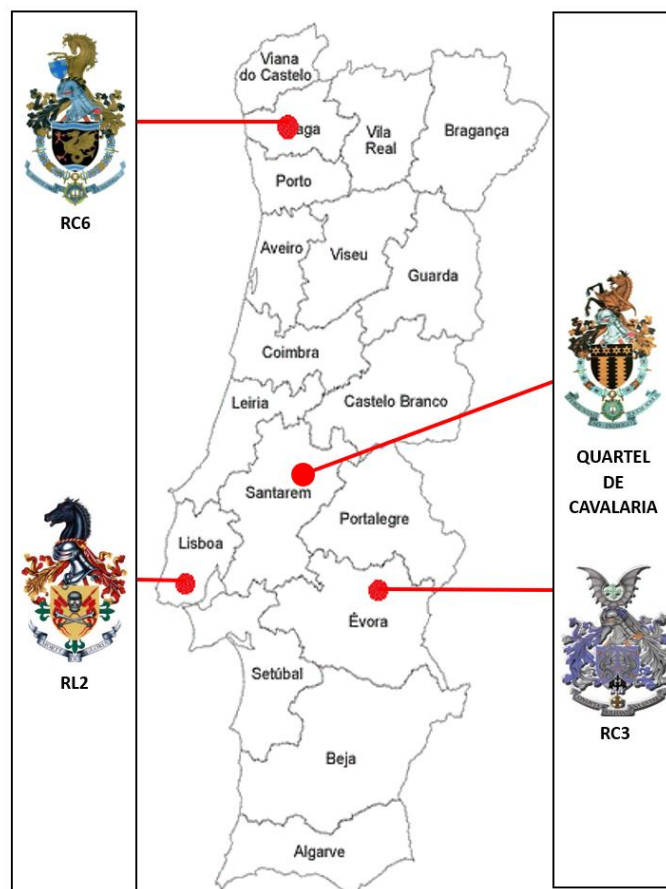


Figura 4 - Unidades de Cavalaria em Portugal Continental

Fonte: Elaboração Própria

Para além das Unidades anteriormente mencionadas localizadas em Portugal Continental, existem ainda Unidades localizadas no Arquipélago dos Açores e no Arquipélago da Madeira, conforme ilustra a Figura 5.

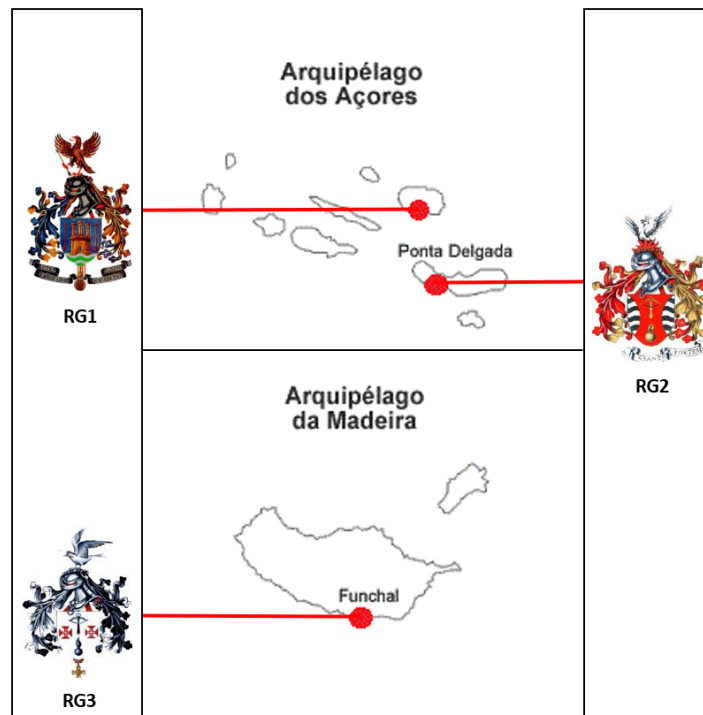


Figura 5 - Regimentos de Guarnição nos Arquipélagos dos Açores e da Madeira

Fonte: Elaboração Própria

1.3. Formação Académica

De acordo com Berbaum (1993), a formação define-se como a “intervenção que visa contribuir para a emergência de uma resposta comportamental nova”. Este conceito pode também estar associado ao conjunto dos dispositivos disponibilizados para a realização de ações de formação, sejam eles institucionais ou organizacionais (Desimore et al., 2002). O sistema de ensino superior português contempla os seguintes graus: 1º Ciclo – Licenciatura; 2º Ciclo – Mestrado; 3º Ciclo – Doutoramento (PhD). Neste caso em concreto, é pertinente realçar que o ensino superior público em Portugal é mantido pelo Estado e inclui as instituições de ensino superior universitário, ensino superior politécnico e de ensino superior militar e policial. É neste último que a AM se insere.

1.3.1. O Mestrado Integrado em Ciências Militares

O Mestrado Integrado em Ciências Militares da AM tem três Especialidades ou Armas constituintes. Os cadetes da AM que frequentam este Mestrado, ao longo do seu processo formativo, realizam três anos comuns, sendo que no início do 4º ano, estes têm de optar por uma das seguintes três Armas: Infantaria, Artilharia ou Cavalaria. As Ciências Militares

“são um corpo de conhecimentos de natureza multidisciplinar, relativos à edificação e emprego de capacidades militares utilizadas na defesa, vigilância, controlo e segurança dos espaços sob soberania ou jurisdição nacional, na resposta a crises, conflitos e emergências complexas, em missões humanitárias e de paz, em apoio ao desenvolvimento e bem-estar, na cooperação e assistência militar, bem como na atividade de segurança interna” (Academia Militar, s.d.).

Este Mestrado visa

“preparar quadros com competências e capacidade para comandar unidades de Infantaria, Artilharia e Cavalaria ou de armas combinadas, em situações de paz ou de risco do conflito armado, em resposta às exigências da defesa nacional. Para tal o seu conteúdo programático é direcionado para as seguintes áreas fundamentais:

1. Formação científica de base técnica e tecnológica, destinada a satisfazer as qualificações profissionais indispensáveis ao desempenho de funções técnicas da especialidade de Infantaria, Artilharia e Cavalaria;
2. Formação comportamental escorada numa sólida educação militar, moral e cívica a fim de desenvolver qualidades de comando, direção e chefia inerentes à condição militar, preparação física e formação;
3. Desenvolvimento da capacidade de raciocínio autónomo, análise e síntese, com espírito crítico, flexível e criativo” (Academia Militar, s.d).

1.3.2. A Diferença na Formação entre as várias Armas do Mestrado Integrado em Ciências Militares

Como referido anteriormente, o Mestrado Integrado em Ciências Militares da AM tem três Especialidades ou Armas constituintes, nomeadamente a Infantaria, a Artilharia e a Cavalaria. Os cadetes da AM que frequentam este Mestrado, ao longo do seu processo formativo, realizam três anos comuns, sendo o Programa Curricular constituído pelas as Unidades Curriculares (UC) presentes no Quadro 2.

Quadro 2 - Programa Curricular 1º, 2º e 3º Ano

Ano	1º Semestre	2º Semestre
	Matemática Geral I; Química Geral e de Explosivos; Geografia;	Álgebra Linear; Introdução à Programação; Organização Militar;

1º Ano	Metodologia da Comunicação; Noções Fundamentais de Direito; Inglês I.	Elementos de Armamento; História de Portugal; Introdução às Ciências Sociais; Inglês II.
2º Ano	Matemática Geral II; Topografia I; História Militar I; Tática Geral e Operações Militares I; Sociologia Militar; Sistemas Computacionais e de Comunicação; Inglês III.	Física; Topografia II; Base de Dados; Segurança da Informação dos Sistemas de Informação e Ciberdefesa; Noções Gerais de Direito Administrativo; Inglês IV.
3º Ano	Probabilidades e Estatística; Logística; História Militar II; Introdução à Gestão; Noções Fundamentais de Ciência Política e Direito Constitucional; Organização do Terreno.	Investigação Operacional; Gestão da Comunicação; Tática Geral e Operações Militares II; Gestão dos Recursos Humanos; Direito Internacional Humanitário e dos Conflitos Armados; Teoria Geral da Estratégia.

Fonte: Academia Militar. Mestrado Integrado em Ciências Militares, s/d.

Após o término dos três anos comuns, os cadetes têm de optar por se especializar numa das seguintes três Especialidades anteriormente referidas. Pelo Quadro 3, é possível verificar as diferenças nas UC durante a frequência do 4º ano.

Quadro 3 - Programa Curricular 4º Ano

Ano	Especialidades	1º Semestre	2º Semestre
	Infantaria	Ética e Liderança; Metodologia da Investigação Científica Aplicada ao Trabalho de Investigação Aplicada; Sistemas de Armas da Manobra e Tiro; Tática de Infantaria I; Inglês para Ambiente Operacional.	Teoria das Relações Internacionais; Administração e Finanças Públicas; Sistemas de Armas de Infantaria; Pedagogia da Educação Física; Tática de Infantaria II.
		Ética e Liderança; Metodologia da Investigação Científica Aplicada ao Trabalho de Investigação Aplicada; Sistemas	Teoria das Relações Internacionais; Administração e Finanças Públicas; Sistemas de

4º Ano	Artilharia	de Armas de Artilharia e Tiro I; Tática de Artilharia I; Inglês para Ambiente Operacional; Balística.	Armas de Artilharia e Tiro II; Pedagogia da Educação Física; Tática de Artilharia II.
	Cavalaria	Ética e Liderança; Metodologia da Investigação Científica Aplicada ao Trabalho de Investigação Aplicada; Sistemas de Armas da Manobra e Tiro; Tática de Cavalaria I; Inglês para Ambiente Operacional.	Teoria das Relações Internacionais; Administração e Finanças Públicas; Sistemas de Armas de Cavalaria; Pedagogia da Educação Física; Tática de Cavalaria II.

Fonte: Academia Militar. Mestrado Integrado em Ciências Militares – Especialidade de Infantaria, Artilharia e Cavalaria, s/d.

Após o término do 4º ano com sucesso, os cadetes são promovidos a Aspirante Tirocinante e realizam então o último ano do seu processo formativo para Oficiais dos Quadros Permanentes do EP. O Quadro 4 ilustra o Programa Curricular do 5º ano.

Quadro 4 - Programa Curricular 5º Ano

Ano	Especialidades	1º Semestre	2º Semestre
	Infantaria	Formação Geral Militar Técnica e Tática.	Estágio de Natureza Profissional.
5º Ano	Artilharia	Formação Geral Militar.	Estágio de Natureza Profissional.
	Cavalaria	Formação Geral Militar.	Estágio de Natureza Profissional.

Fonte: Academia Militar. Mestrado Integrado em Ciências Militares – Especialidade de Infantaria, Artilharia e Cavalaria, s/d.

As diferenças do Programa Curricular no quinto e último ano do processo formativo do Mestrado Integrado em Ciências Militares da AM encontram-se no Anexo A.

1.3.3. Impacto da Formação na Carreira

Na formação do Exército em particular, enquanto Ramo das Forças Armadas, pode considerar-se as seguintes divisões na formação: instrução militar, formação contínua e formação profissional. “A formação académica, humana e militar dos quadros permanentes das Forças Armadas é uma prioridade subordinada aos valores (...) que deve acompanhar as exigências de carácter humanísticos, científico, técnico” (Moreira, 2001b, p. 75). A instrução militar caracteriza-se pelo “conjunto de atividades de formação destinado a ministrar os conhecimentos essenciais aos militares que ingressam no Exército” (RGIE, 2002, p. 1-4). A formação contínua é o “conjunto de atividades de formação que visa fornecer as capacidades necessárias para o desempenho de uma função ou exercício de cargo específicos, de âmbito técnico ou operacional ou de nível hierárquico superior” (RGIE, 2002, p. 1-4).

Por fim, a formação profissional é definida como o “conjunto de atividades de formação escolar e técnica que consiste em ministrar os conhecimentos e as competências profissionais que visam satisfazer as necessidades do Exército e a integração dinâmica dos militares no mundo do trabalho” (RGIE, 2002, p. 1-4). No caso específico dos Oficiais de Infantaria, Artilharia e Cavalaria, a formação é algo que os acompanha ao longo de toda a sua carreira. Existe um conjunto de cursos na carreira de Oficial, sem os quais o militar não progride na cadeia hierárquica. São alguns deles o Curso de Promoção a Capitão, o Curso de Promoção a Oficial Superior e o Curso de Promoção a Oficial General.

CAPÍTULO 2 – METODOLOGIA

2.1. Design de Investigação

Neste TIA foi efetuado um estudo longitudinal e transversal, adotando uma metodologia de investigação mista, com realização de inquérito por entrevista e inquérito por questionário aos atuais cadetes de 4º ano e Aspirantes, bem como a Oficiais Subalternos, Capitães e Oficiais Superiores de Infantaria, Artilharia e Cavalaria.

O fenómeno em análise são os fatores motivacionais para a escolha da Arma dos alunos do Mestrado Integrado em Ciências Militares na AM, nomeadamente Infantaria, Artilharia e Cavalaria.

O seguinte esquema (Figura 6 e Figura 7) ilustram o *Design* de Investigação utilizado.

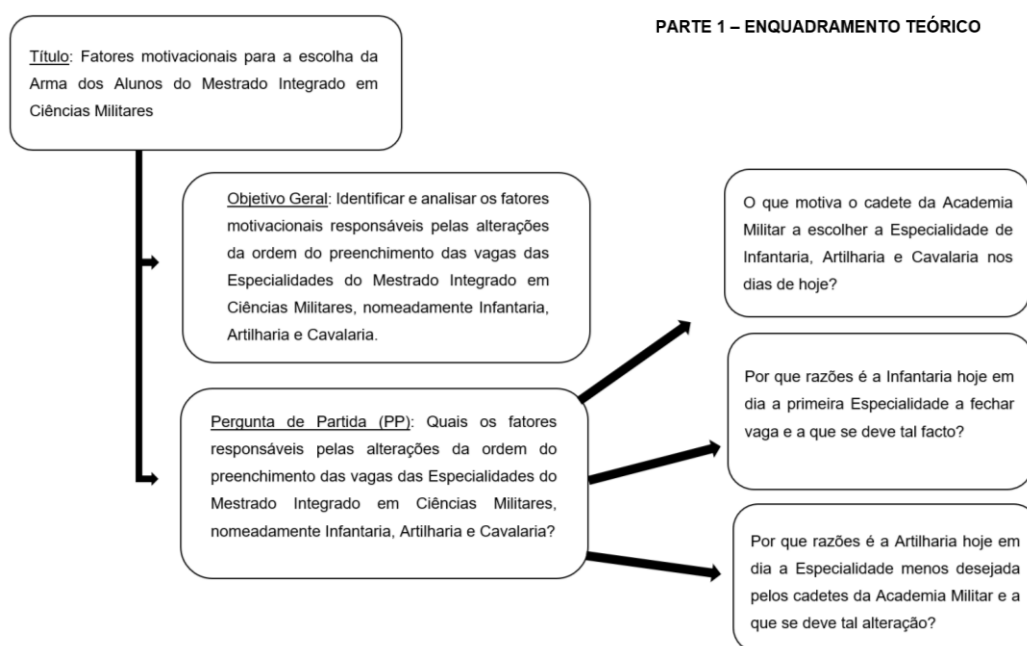


Figura 6 - Design de Investigação (Parte 1)
Fonte: Elaboração Própria

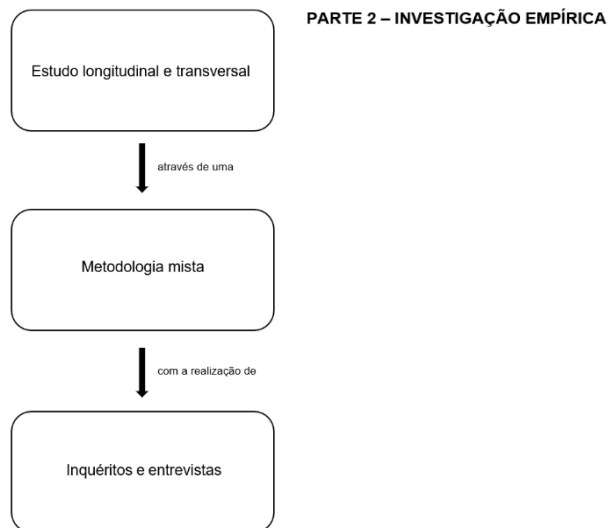


Figura 7 - Design de Investigação (Parte 2)
Fonte: Elaboração Própria

2.1.1. Metodologia

A metodologia tem como propósito zelar “pelos métodos, assinalar os seus limites e alcance, clarificar e valorizar os seus princípios, procedimentos e estratégias mais adequadas para a investigação” (Latorre, Igea, & Arnal, 1996, p. 87). De acordo com Rosado, “a investigação científica deve caracterizar-se por ser sistemática, metódica, replicável, racional, empírica, objetiva, comunicável e cumulativa” (2017, p. 117), podendo adotar-se um de três métodos de investigação científicos: método indutivo, dedutivo ou hipotético-dedutivo.

O método de investigação científico aplicado neste TIA será o método indutivo. No que concerne ao domínio metodológico, foi efetuado um estudo longitudinal e transversal, no qual se adotou uma metodologia mista. Como instrumento de recolha de dados quantitativos, foi realizado um inquérito por questionário aos atuais Cadetes de 4º ano, atuais Aspirantes, Oficiais Subalternos, Capitães e Oficiais Superiores de Infantaria, Artilharia e Cavalaria, desde que não tenham ingressado na AM em data anterior a 1990. Enquanto que, como instrumento de recolha de dados qualitativos, foi realizado um inquérito por entrevista aos atuais Diretores dos Cursos de Infantaria, Artilharia e Cavalaria da AM, bem como os transatos.

2.2. Questão de Investigação e Objetivos

O presente TIA desenvolve-se com vista a definir estratégias de intervenção, a implementar, quer seja a um nível micro, na Academia Militar, quer seja a um nível macro da Gestão dos Recursos Humanos do Exército.

O objetivo do estudo “indica o porquê da investigação e é um enunciado declarativo que precisa de orientação da investigação segundo o nível de conhecimentos estabelecidos no domínio em questão” (Fortin, 1999). Assim sendo, é imprescindível ter em conta os objetivos que se pretendem alcançar com a investigação. O quadro 5 contempla os objetivos definidos.

Quadro 5 - Objetivo Geral e Objetivos Específicos

OG	Identificar e analisar os fatores motivacionais responsáveis pelas alterações da ordem do preenchimento das vagas das Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares, nomeadamente Infantaria, Artilharia e Cavalaria.
OE1	Identificar os principais fatores motivacionais que levam o cadete da Academia Militar a escolher a Especialidade de Infantaria, Artilharia e Cavalaria nos dias de hoje.
OE2	Identificar os principais fatores motivacionais responsáveis pelo facto de a Especialidade de Infantaria ser a primeira a fechar vaga hoje em dia e a que se deve tal facto.
OE3	Identificar os principais fatores motivacionais responsáveis pelo facto de a Especialidade de Artilharia ser a menos desejada pelos cadetes da Academia Militar e a que se deve tal alteração.

Fonte: Elaboração Própria

Neste sentido, como referido anteriormente na Introdução, este TIA almeja responder à seguinte pergunta: “Quais os fatores responsáveis pelas alterações da ordem do preenchimento das vagas das Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares, nomeadamente Infantaria, Artilharia e Cavalaria?”.

Já com a PP conceptualizada, desta derivam as várias PD, conforme consta no seguinte quadro:

Quadro 6 - Pergunta de Partida e Perguntas Derivadas

PP	Quais os fatores responsáveis pelas alterações da ordem do preenchimento das vagas das Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares, nomeadamente Infantaria, Artilharia e Cavalaria?
PD1	O que motiva o cadete da Academia Militar a escolher a Especialidade de Infantaria, Artilharia e Cavalaria nos dias de hoje?
PD2	Por que razões é a Infantaria hoje em dia a primeira Especialidade a fechar vaga e a que se deve tal facto?
PD3	Por que razões é a Artilharia hoje em dia a Especialidade menos desejada pelos cadetes da Academia Militar e a que se deve tal alteração?

Fonte: Elaboração Própria

2.3. Amostra

De modo a aumentar a credibilidade dos argumentos que irão sustentar e defender o trabalho, torna-se crucial a recolha de informação junto de entidades específicas para dar consistência ao respetivo estudo e fortalecer o domínio do conhecimento científico. De modo a definir quais as entidades pertinentes para a recolha de informação, tornou-se necessário estabelecer uma delimitação pessoal e temporal sobre quais os intervenientes a inquirir e a entrevistar. Segundo Fortin (2009, p. 202), a “amostragem é um procedimento pelo qual um grupo de pessoas de uma população é escolhido tendo em vista a obtenção de algum tipo de informação”. A necessidade de definir uma amostra surge “quando a pesquisa não é censitária, isto é, não abrange a totalidade dos componentes do universo, surgindo a necessidade de investigar apenas uma parte dessa população” (Marconi & Lakatos, 2003, p. 223). É sabido que “o critério que determina o valor da amostra passa a ser a sua adequação aos objetivos da investigação, tomando como princípio a diversificação das pessoas interrogadas e garantindo que nenhuma situação importante foi esquecida” (Albarello, 1995).

A população alvo do presente TIA é constituída pelos atuais Cadetes de 4º ano, atuais Aspirantes, Oficiais Subalternos, Capitães e Oficiais Superiores de Infantaria, Artilharia e Cavalaria, desde que não tenham ingressado na AM em data anterior a 1990. Foram definidas três janelas temporais relativamente ao período de entrada na AM: 1990 – 1999; 2000 – 2011; 2012 – 2019. Com base nos dados do inquérito por questionário, verifica-se que o seguinte: 25.5% dos inquiridos entraram na AM entre 1990 – 1999; 37.5% entre 2000 – 2011 e 37% entre 2012 – 2019.

A amostra materializa-se na quantificação de participantes que responderam ao inquérito por questionário (Apêndice A), tendo este obtido um total de 190 respostas em 800 inquiridos.

Tabela 1 - Posto atual dos participantes

Posto	Frequência
Cadete 4º ano	23
Aspirante	31
Alferes	10
Tenente	11
Capitão	38
Major	26
Tenente-Coronel	30
Coronel	21
Total	190

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

Dos 190 participantes que constituem a amostra, 11 (5.2%) são do sexo feminino e 179 (94%) são do sexo masculino (Tabela 2).

Tabela 2 - Género dos participantes

Sexo	Frequência	Percentagem (%)
Masculino	179	84,4
Feminino	11	5,2
Total	190	89,6

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

Importa também realçar a média de idades dos inquiridos ($M=35.65$) anos, com o seguinte desvio padrão ($DP=11.874$), conforme consta na seguinte tabela (Tabela 3).

Tabela 3 – Idade dos participantes

Estatísticas Descritivas					
	Total (N)	Mínimo	Máximo	Média (M)	Desvio padrão (DP)
Idade dos participantes	190	16	88	35,65	11,874

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

Para além do inquérito por questionário, este TIA contempla também inquéritos por entrevista realizados a 6 Oficiais do EP diretamente ligados ao processo de escolha das Armas em causa. Trata-se dos atuais Diretores dos Cursos de Infantaria, Artilharia e Cavalaria da AM, bem como os transatos. Conforme ilustra o Quadro 7, podemos observar o cargo/função de cada inquirido em particular:

Quadro 7 - Caracterização dos entrevistados

Entrevistados	Posto	Cargo/Função
E1	Major	Diretor dos Cursos de Artilharia da AM e Professor responsável pelas UC: Tática de Artilharia I, Tática de Artilharia II, Sistemas de Armas de Artilharia e Tiro I e Sistemas de Armas de Artilharia e Tiro II
E2	Coronel	Adjunto do Diretor de Ensino da Academia Militar (Ex-Diretor dos Cursos de Artilharia da AM)
E3	Capitão	Diretor dos Cursos de Infantaria da AM e Regente das UC: Tática de Infantaria I e Tática de Infantaria II
E4	Tenente-Coronel	Chefe do Departamento de Formação da Direção de Formação da Escola das Armas (Ex-Diretor dos Cursos de Infantaria da AM)
E5	Capitão	Diretor dos Cursos de Cavalaria da AM, Regente das UC: Tática de Cavalaria II e Sistemas de Armas de Cavalaria, Docente da UC Tática de Cavalaria I e Chefe da Seção de Recrutamento e Admissão da AM
E6	Coronel	Comandante do Campo Militar de Santa Margarida (Ex-Diretor dos Cursos de Cavalaria da AM)

Fonte: Elaboração Própria

Estes foram os intervenientes que, devido à sua experiência, cargo/função profissional e disponibilidade, contribuíram para a realização deste estudo.

2.4. Instrumentos de Recolha dos Dados

A fim de alcançar os objetivos da investigação, foram utilizadas técnicas, que de acordo com Bisquerra (1989, p. 55) não são mais do que “procedimentos de atuação, meios auxiliares do método”. “A classificação das técnicas de recolha de dados, constitui sempre um exercício arbitrário, pois depende da perspetiva escolhida para as selecionar e distinguir” (Santos & Lima, 2016, p. 93). No presente TIA, realizaram-se os seguintes métodos de recolha de dados: inquéritos por questionário e inquéritos por entrevista.

Após uma fase exploratória e já delineados conceitos chave como motivação, fatores motivacionais nas organizações e na carreira militar, foi elaborado um inquérito por questionário que, de acordo com Sousa e Batista (2011, p. 91), é onde se realiza “uma série de questões que abrangem o tema de interesse”. Este método de recolha de dados consiste também em “colocar a um conjunto de inquiridos, geralmente representativo de uma população, uma série de perguntas relativas à sua situação social, profissional ou familiar, às suas opiniões, à sua atitude em relação a opções ou a questões humanas e sociais” (Quivy & Campenhoudt, 2013, p. 188).

Para a realização dos inquéritos por questionário recorreu-se à utilização do software Google Forms. Após a realização dos mesmos e tendo em conta a quantidade de inquiridos, foram distribuídos pela população alvo em suporte digital via correio eletrónico. O questionário é composto por dezasseis questões e divide-se em três partes. A primeira parte é apenas constituída pela questão em que o inquirido declara participar, ou não, no estudo de forma voluntária.

A segunda parte, que contempla nove questões essencialmente de escolha múltipla, é referente aos dados sociodemográficos dos inquiridos, isto é, uma caracterização relativamente à idade, sexo, área de naturalidade e de residência, posto atual, período de entrada na AM, ano da escolha da Arma, Arma e a ordem de preferência de vagas no respetivo curso. A terceira e última parte, refere-se aos fatores motivacionais e é constituída por seis questões, algumas delas de resposta aberta, escolha múltipla e outra recorrendo à escala de Likert, que é uma escala “constituída por uma série de enunciados que exprimem um ponto de vista sobre um tema” (Fortin, 2009, p. 389). Nesta situação em particular, foi utilizada uma escala com 5 categorias possíveis de resposta, conforme consta no seguinte quadro:

Quadro 8 - Escala utilizada no inquérito por questionário

Nº	Grau de Importância
1	Nada importante
2	Pouco importante
3	Indiferente
4	Muito importante
5	Extremamente importante

Fonte: Elaboração Própria

Para além disso, foram também realizados inquéritos por entrevista a 6 Oficiais do EP, nomeadamente aos atuais Diretores dos Cursos de Infantaria, Artilharia e Cavalaria da AM, bem como aos transatos. A entrevista “é outro recurso importante para o investigador pois é, em certas áreas ou domínios, um fortíssimo instrumento de recolha de informação” (IESM, 2016, p. 84). Para além disso, trata-se de um método que consiste em “conversas orais, individuais ou de grupo, com várias pessoas cuidadosamente selecionadas” (Ketele e Roegiers, 1999, p. 18). No decorrer das entrevistas, os entrevistados abordaram pontos de vista novos e convenientes para a investigação. Os entrevistados poderiam responder ao corpo de questões de forma autónoma quanto à ordem, bem como dispersar-se no conteúdo dos diversos assuntos em causa. Assim sendo, as entrevistas realizadas são do tipo semiestruturadas, pois trata-se de uma entrevista flexível e não totalmente estrita, em que o entrevistador encaminha o entrevistado para o objetivo final por meio de perguntas chave (IESM, 2016).

Após a recolha das respostas aos inquéritos por questionário e inquéritos por entrevista, procede-se à análise dos mesmos. Para realização da análise de conteúdo das entrevistas, recorreremos ao software de análise de conteúdo NVIVO e para a análise dos dados resultantes do inquérito por questionário recorreremos ao SPSS.

O local de realização do TIA foi na Academia Militar Sede, enquanto que o trabalho de campo se realizou pelas diversas unidades em que os entrevistados estão colocados, nomeadamente no Campo Militar de Santa Margarida (CMSM), Escola das Armas (EA) e Aquartelamento da Academia Militar da Amadora (AAMA).

CAPÍTULO 3 – ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No presente capítulo são expostos os resultados obtidos através dos instrumentos de recolha de dados utilizados. Será também realizada a análise e discussão dos mesmos. Numa primeira fase, serão expostos os resultados oriundos dos inquéritos por questionário. Posteriormente, serão expostos os resultados oriundos dos inquéritos por entrevista.

Serão apresentados e expostos resultados detalhados e pormenorizados acerca de variáveis com pertinência a serem estudadas, nomeadamente a média (M), o desvio padrão (DP), bem como valores máximos e mínimos. Esta análise minuciosa é fundamental para “apresentar estatísticas descritivas e não só estatísticas indutivas porque os dois tipos de estatística fornecem tipos de informação diferentes” (Hill & Hill, 2012, p. 355).

3.1. Análise dos Resultados

Como referido anteriormente, no inquérito por questionário aplicado, abordou-se a temática dos fatores motivacionais responsáveis pela escolha das várias Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares. Deste modo, ainda na segunda parte do questionário (Dados Sociodemográficos), verifica-se que a idade dos inquiridos está compreendida entre os 16 anos e os 88 anos de idade. Relativamente à Arma, denota-se que a maioria é de Infantaria (73) e de Artilharia (73), havendo (44) de Cavalaria, conforme ilustra a Figura 11.

No que concerne à ordem de preferência do preenchimento de vagas no respetivo curso de cada inquirido, constata-se que entre 1990 a 2019, 96 dos inquiridos afirmaram que a Arma de Infantaria completou o preenchimento de vagas em primeiro lugar. 14 dos inquiridos afirmaram Arma de Artilharia completou o preenchimento de vagas em primeiro lugar e 80 dos inquiridos afirmaram que a Arma de Cavalaria completou o preenchimento de vagas em primeiro lugar (Tabela 4).

Tabela 4 – Ordem de preferência na escolha da primeira vaga

	Frequência	Percentagem (%)
--	------------	-----------------

Válido	Infantaria	96	45,3
	Cavalaria	80	37,7
	Artilharia	14	6,6
	Total	190	89,6
Omisso	Sistema	22	10,4
Total		212	100,0

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

Relativamente ao preenchimento de vagas em segundo lugar, constata-se 44 dos inquiridos afirmaram que a Arma de Infantaria completou o preenchimento de vagas em segundo lugar. 52 dos inquiridos afirmaram Arma de Artilharia completou o preenchimento de vagas em segundo lugar e 94 dos inquiridos afirmaram que a Arma de Cavalaria completou o preenchimento de vagas em segundo lugar (Tabela 5).

Tabela 5 – Ordem de preferência na escolha da segunda vaga

		Frequência	Percentagem (%)
Válido	Infantaria	44	20,8
	Cavalaria	94	44,3
	Artilharia	52	24,5
	Total	190	89,6
Omisso	Sistema	22	10,4
Total		212	100,0

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

Por fim, a respeito do preenchimento de vagas em último lugar, constata-se que 49 dos inquiridos afirmaram que a Arma de Infantaria completou o preenchimento de vagas em último lugar. 122 dos inquiridos afirmaram Arma de Artilharia completou o preenchimento de vagas em último lugar e 19 dos inquiridos afirmaram que a Arma de Cavalaria completou o preenchimento de vagas em último lugar (Tabela 6).

Tabela 6 – Ordem de preferência na escolha da terceira vaga

		Frequência	Percentagem (%)
Válido	Infantaria	49	23,1
	Cavalaria	19	9,0
	Artilharia	122	57,5
	Total	190	89,6
Omisso	Sistema	22	10,4
Total		212	100,0

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

Relativamente à terceira e última parte do questionário (Fatores Motivacionais), em relação aos fatores que contribuíram para a escolha da Arma, é pertinente realçar que:

1. Localização das unidades – foi classificado como “Muito Importante” por 69 inquiridos (Tabela 7):

Tabela 7 – Classificação do Fator Motivacional “Localização das unidades”

		Frequência	Percentagem (%)
Válido	Nada importante	27	12,7
	Pouco importante	21	9,9
	Indiferente	40	18,9
	Muito importante	69	32,5
	Extremamente importante	33	15,6
	Total	190	89,6
Omisso	Sistema	22	10,4
Total		212	100,0

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

2. Realização pessoal – foi classificada como “Muito Importante” por 83 inquiridos e como “Extremamente Importante” por 90 inquiridos (Tabela 8):

Tabela 8 – Classificação do Fator Motivacional “Realização pessoal”

		Frequência	Percentagem (%)
Válido	Nada importante	3	1,4
	Pouco importante	4	2,1
	Indiferente	10	5,2
	Muito importante	83	39,2
	Extremamente importante	90	42,5
	Total	190	89,6
Omisso	Sistema	22	10,4
Total		212	100,0

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

3. Operacionalidade (probabilidade de missões) – foi classificada como “Muito Importante” por 78 inquiridos e como “Extremamente Importante” por 64 inquiridos (Tabela 9):

Tabela 9 – Classificação do Fator Motivacional “Operacionalidade (probabilidade de missões)”

		Frequência	Percentagem (%)
Válido	Nada importante	7	3,3
	Pouco importante	11	5,2
	Indiferente	30	14,2
	Muito importante	78	36,8
	Extremamente importante	64	30,2
	Total	190	89,6
Omisso	Sistema	22	10,4
Total		212	212

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

4. Antiguidade relativa (colocação no curso) – foi classificada como “Nada Importante” por 50 inquiridos e como “Indiferente” por 74 inquiridos;
5. Progressão na carreira – foi classificada como “Indiferente” por 88 inquiridos;

6. Influência dos pares – foi classificada como “Indiferente” por 73 inquiridos;
7. Influência de familiares – foi classificada como “Nada Importante” por 61 inquiridos e como “Indiferente” por 61 inquiridos;
8. Componente académica durante a AM – foi classificada como “Nada Importante” por 48 inquiridos, como “Indiferente” por 64 inquiridos e como “Muito Importante” por 46 inquiridos;
9. Influência de Docentes/Instrutores durante o curso – foi classificada como “Nada Importante” por 47 inquiridos e como “Indiferente” por 77 inquiridos.

Esta questão ainda contempla uma opção de resposta aberta de carácter facultativo, em que é pedido aos inquiridos que refiram outros Fatores Motivacionais que considerem importantes para a escolha de cada uma das Armas em causa. Das 26 respostas obtidas, o Quadro 8 demonstra as mais pertinentes.

Quadro 9 - Outros Fatores Motivacionais

“Forma de estar na vida de cada membro das Armas”
“História e tradição: A Cavalaria tem uma longa história e tradição em muitas culturas”
“A dinâmica, o tipo de equipamento e material, o trabalhar em equipa”
“Experiencia profissional anterior”
“Integridade institucional, sentido de missão, sentido de dever e de disciplina”
“Visitas às Unidades enquanto cadete”
“Perspetivas do ambiente laboral e meios disponíveis para o serviço militar”

Fonte: Elaboração Própria

À questão “Considerando as suas expectativas prévias à escolha da Arma, por comparação com o que conhece neste momento, diria que a sua escolha foi?”, verifica-se que (17.5%) respondeu “Inferior às expetativas”, (52.4%) respondeu “Semelhante” e (19.8%) respondeu “Superou as expetativas”, conforme ilustra a seguinte figura (Tabela 10):

Tabela 10 – Expetativas da escolha da Arma

		Frequência	Percentagem (%)
Válido	Superou as expetativas	42	19,8
	Semelhante	111	52,4
	Inferior às expetativas	37	17,5
	Total	190	89,6
Omisso	Sistema	22	10,4
Total		212	100,0

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

Analisando a terceira questão da parte III, “Atualmente mudaria a sua escolha?”, denota-se que 77.8% respondeu “Não” e que 11.8% dos inquiridos respondeu “Sim”, como pode ser observado na seguinte figura (Tabela 11):

Tabela 11 – Expetativas da escolha da Arma

		Frequência	Percentagem (%)
Válido	Sim	25	11,8
	Não	165	77,8
	Total	190	89,6
Omisso	Sistema	22	10,4
Total		212	100,0

Fonte: Com base nos dados do inquérito por questionário

O questionário termina com uma pergunta de resposta aberta de carácter obrigatório, em que é pedido aos inquiridos que indiquem os aspetos que consideram importantes de serem mudados, para tornar a sua Arma mais atrativa. Constam no Quadro 9 as principais ideias transmitidas pelos inquiridos de modo a aumentar a atratividade das Armas em causa (Infantaria, Artilharia e Cavalaria).

Quadro 10 - Outros Fatores Motivacionais

“Valorização das carreiras, salários de acordo com a responsabilidade assumida e volume de trabalho exigido”
“Maior participação em Forças Nacionais Destacadas no estrangeiro”
“Inovação e modernização dos Sistemas de Armas em geral”
“Escolha da Arma deveria ser realizada numa fase mais inicial do curso, de modo a fornecer uma formação mais orientada para a mesma”
“Exercitar o rigor e competência, gerindo os recursos humanos de forma criteriosa”
“Maior aposta na competência operacional (novos equipamentos, possibilidade de efetuar mais missões ao nível internacional)”
“Ter mais cadeiras de âmbito militar ao longo da formação na AM”
“Maior divulgação da Arma, o que anteriormente era bem conseguido através das Escolas Práticas que desenvolviam um conjunto de iniciativas que potenciavam o conhecimento da Arma”
“Aumentar a quantidade de exercícios em formação, como por exemplo o Exercício Leão”
“Nota-se uma carência financeira para se poder apostar na Artilharia. O valor necessário para renovar um GAAA ou um GAC em material, serve para renovar o armamento ligeiro do EP. Com a evolução do combate e dos meios aéreos, os Sistemas de Armas de Artilharia Antiaérea e de Campanha mais recentes carecem de elevada tecnologia, o que está associado a elevados custos”
“Aumentar o salário dos militares, pagando em extra todo o trabalho realizado fora de horas (cerimónias, serviços 24h e trabalho extraordinário)”
“Não é necessário alterar uma Arma em específico, mas sim no EP em geral, nomeadamente não colocar os militares em unidades muito longe da sua área de residência, o que passaria não só por aumentar o efetivo nas fileiras, mas também por encerrar Regimentos que, devido ao reduzido efetivo, têm dificuldades em manter apenas os serviços mínimos”
“Maior preponderância por parte do concelho da Arma na escolha dos Oficiais colocados na AM”
“Não é necessário alterar uma Arma em específico, mas sim no EP em geral, nomeadamente permitir que os militares se possam dedicar apenas à sua função, não tendo de acumular trabalho extra (processos de justiça, nomeações para Delegado de Apoio à Família), trabalho esse que deveria ser realizado por militares apenas dedicados a isso”

Fonte: Elaboração Própria

No que concerne aos questionários por entrevista, tal como referido anteriormente, estes foram realizados a 6 Oficiais do EP diretamente ligados ao processo de escolha das Armas em causa. Trata-se dos atuais Diretores dos Cursos de Infantaria, Artilharia e Cavalaria da AM, bem como os transatos. A escolha destes Oficiais para as entrevistas deve-se ao facto de os mesmos possuírem uma visão aprofundada acerca dos fatores motivacionais envolvidos no processo de escolha das Armas. Os questionários por entrevista foram conduzidos de forma estruturada, onde foram abordados tópicos relacionados com os interesses dos cadetes, a realidade atual das Armas e do EP, bem como os fatores que influenciam a tomada de decisão.

Analisando as entrevistas (Apêndices D – I), verifica-se que à questão “No seu ponto de vista, quais são as motivações dos cadetes da AM, para a escolha da arma de Infantaria, Artilharia e Cavalaria, nos dias de hoje?”, os entrevistados mencionaram maioritariamente fatores tais como a probabilidade de participar em missões e a proximidade das unidades com a sua zona de residência.

Relativamente à probabilidade de participar em missões, foi mencionado que “um fator predominante da escolha das Armas de Cavalaria e Infantaria nos dias de hoje é a maior probabilidade de participar em missões no estrangeiro, principalmente no início da carreira”; “considero que o facto existir uma maior possibilidade de ser integrado em missões no exterior, como Oficial Subalterno de Infantaria ou de Cavalaria, seja um fator determinante na escolha das mesmas”. No que concerne à proximidade das unidades com a sua zona de residência, os entrevistados afirmaram: “a escolha de uma Arma que tenha Unidades junto à sua área de residência atual”; “gera mais possibilidades de os militares gerirem a carreira em torno de unidades de Infantaria (...) geograficamente este fator permite uma gestão mais adequada da relação entre vida profissional e vida pessoal”.

Tabela 12 – Expetativas da escolha da Arma

Questão: No seu ponto de vista, quais são as motivações dos cadetes da AM, para a escolha da arma de Infantaria, Artilharia e Cavalaria, nos dias de hoje?								
Categoria	Subcategoria	Entrevistados						Resultado
	Código	E1	E2	E3	E4	E5	E6	
Motivação	M1	x		x				2/6
	M2				x			1/6
	M4						x	1/6
	M6				x			1/6
	M7			x				1/6
	M8	x	x	x		x		4/6
	M10		x					1/6
	M11	x		x		x		3/6
	M12			x				1/6

Fonte: Elaboração Própria

À questão “Segundo os dados recolhidos verificámos que nos últimos anos a Arma de Infantaria tem sido a primeira das três Armas a fechar vaga. Pela sua experiência, quais são os fatores motivacionais ou outros que contribuem para esta situação?” foram referidos pelos entrevistados fatores motivacionais tais como Sistemas de Armas atualizados, a probabilidade de participar em missões, a dispersão das unidades de Infantaria pelo país e a influência positiva por parte de instrutores de Infantaria presentes ao longo da formação.

Referente aos Sistemas de Armas atualizados, foi mencionado: “reforço ainda o facto de a Arma de Infantaria ter sido reforçada com novos equipamentos no passado e no presente, como também se verifica uma perspetiva de que vão continuar a ser introduzidos novos equipamentos e novos sistemas de armas. Como exemplos disto, saliento a introdução da Viatura Blindada de Rodas PANDUR II e a viatura Tática Ligeira Blindada URO VAMTAC ST5”. Referente à probabilidade de participar em missões, os entrevistados referiram: “possibilidade de realizar missões internacionais”; “sendo a Infantaria a Arma que atualmente projeta mais militares em missões no exterior, esta torna-se bastante desejada”. Sobre a dispersão das unidades de Infantaria pelo país, foi referido: “a Arma com Unidades mais dispersas no Território Nacional”; “a dispersão das unidades de Infantaria facilita a junção entre a vida pessoal e profissional, possibilitando ao militar fixar-se com mais facilidade junto a essas unidades”.

Por fim, sobre a influência por parte de instrutores de Infantaria ao longo da formação: “acrescento ainda que se escolhe a Arma de Infantaria devido à sua formação estar associada a um percurso histórico marcado pela particularidade do tirocínio para oficiais de Infantaria. O facto de ser um curso bastante desafiador e diferenciado, suscita interesse a muitos alunos”; “não menosprezando as outras Armas, acredito vivamente que neste aspeto, a Infantaria é a que tem mais a oferecer pois a grande maioria dos instrutores acima mencionados são de Infantaria”.

Tabela 13 – Expetativas da escolha da Arma

Questão: Segundo os dados recolhidos verificámos que nos últimos anos a Arma de Infantaria tem sido a primeira das três Armas a fechar vaga. Pela sua experiência, quais são os fatores motivacionais ou outros que contribuem para esta situação?

Categoria	Subcategoria Código	Entrevistados						Resultado
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	
Infantaria	I3					x	x	2/6
	I2				x			1/6
	I4		x	x		x	x	4/6
	I7	x						1/6

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à questão “É possível verificar que nos últimos anos a Arma de Artilharia tem sido a menos desejada pelos cadetes da Academia Militar e por isso, a última das três Armas a fechar vaga. Pela sua experiência, a que se deve tal facto?”, é possível constatar que os fatores mais referidos pelos entrevistados foram: ser a Arma que menos projeta os militares em missões no estrangeiro; a Arma cuja formação académica na AM é mais exigente e, por fim, a falta de influências e referências artilheiras positivas na AM.

Denota-se que atualmente, a Artilharia é a Arma que menos projeta os militares em missões no estrangeiro: “considero como fatores que podem resultar numa não escolha da Arma de Artilharia o facto de ser a Arma que menos projeta militares em missões no estrangeiro”; “a pouca oportunidade de missões internacionais”; “parece-me que o facto das unidades de Artilharia não projetarem militares de forma sistemática para missões internacionais, propicia menos condecorações, menos louvores e menos recursos financeiros aos militares da Arma”. Trata-se de uma Arma cuja formação académica na AM é bastante técnica e exigente: “pela minha experiência, posso afirmar que é mais

diffícil obter uma classificação elevada na Artilharia do que nas Armas de Infantaria e Cavalaria”; “a dificuldade da UC Sistemas de Armas de Artilharia e Tiro é um fator que leva muitos cadetes a considerar a Artilharia como uma não escolha”; “a complexidade matemática do curso comparada com a complexidade da Infantaria/Cavalaria”; “o facto de se tratar de uma Arma bastante técnica que requer competências intelectuais na área da matemática, da física e da balística pode ser também um fator que se materialize na não escolha da mesma”.

Tabela 14 – Expetativas da escolha da Arma

<p>Questão: É possível verificar que nos últimos anos a Arma de Artilharia tem sido a menos desejada pelos cadetes da Academia Militar e por isso, a última das três Armas a fechar vaga. Pela sua experiência, a que se deve tal facto?</p>								
Categoria	Subcategoria Código	Entrevistados						Resultado (%)
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	
Artilharia	A1				x		x	2/6
	A2	x	x			x		3/6
	A4	x						1/6
	A5			x		x		2/6
	A6			x				1/6
	A7			x				1/6
	A8	x						1/6
	A9			x				1/6
	A10		x	x			x	3/6

Fonte: Elaboração Própria

Por último, os entrevistados identificaram a falta de influências e referências artilheiras positivas na AM como um fator de não escolha desta Arma: “verifica-se que os melhores exemplos optam repetidamente por uma determinada Arma e que, repetidamente não optam por outrem. Dito isto, depreendo que os melhores exemplos levam com que os demais não queiram escolher a Arma de Artilharia”; “identifico uma falha no processo de recrutamento por parte da Arma de Artilharia na AM. A Artilharia tem que apostar nos formadores e nas pessoas que colocam na AM, quando não há essa

preocupação, a AM passa a ser só mais uma Unidade em Lisboa para colocar militares, quer estes tenham ou não vocação para a docência e para formar jovens militares”; “a Artilharia necessita de uma referência, uma figura de destaque, um modelo com o qual os cadetes se revejam, identifiquem, idolatrem e queiram seguir na AM”; “sem recrutar não dá para motivar. Se os cadetes de Artilharia do 4º ano não se encontram motivados, estes não conseguem motivar os restantes, o que se reflete na escolha da Arma”.

3.2. Discussão dos Resultados

Concluída a análise de resultados provenientes dos métodos de recolha de dados utilizados, nomeadamente os inquéritos por questionário e os inquéritos por entrevista, pretende-se agora apresentar o que se considera importante e relevante. Assim sendo, sobre os Fatores Motivacionais mencionados ao longo de todo o estudo, podemos concluir que a motivação individual e própria de cada pessoa (intrínseca) tem um valor preponderante para a escolha de cada uma das Armas do Mestrado Integrado em Ciências Militares.

De uma forma geral, este estudo reitera o preconizado pela maioria dos autores. Se por um lado, a motivação intrínseca está relacionada com o nível de entusiasmo do colaborador, com os níveis de concentração, de empenho e de vontade deste em realizar uma certa tarefa que goste mais. Importa recordar que Herzberg (1968) refere que apenas as tarefas instigantes e desafiantes, que proporcionem reconhecimento, realização e responsabilidade ao sujeito, irão motivar o colaborador.

Neste estudo em específico, verifica-se uma procura desta motivação por parte dos militares cujos principais Fatores Motivacionais apontados confluem nesse mesmo sentido.

De acordo com os dados obtidos pelos inquéritos por questionário expostos na análise de resultados, verifica-se que a localização dos regimentos, a realização pessoal e a probabilidade de ingressar em missões no estrangeiro são os Fatores Motivacionais com maior incidência. Logicamente, quanto melhor um militar conseguir conciliar a vida profissional com a vida pessoal, maior motivação este irá ter e, conseqüentemente, mais eficientemente realizará as tarefas que lhe são cometidas. Quanto mais realizado o militar se sentir, mais entusiasmo este vai ter aquando do desempenho das suas tarefas, conforme os autores advogam. Para além disso, é notável que para a maioria dos inquiridos, a possibilidade de ingressar em missões no estrangeiro e de pertencer a Forças Nacionais

Destacadas é um fator predominante e bastante equacionado ao longo do seu percurso formativo na AM. Traduzindo-se e materializando-se no momento da escolha da Arma.

Os resultados obtidos pelos inquiridos por entrevista reiteram o anteriormente dito. Denota-se, por parte dos militares, uma vontade comum em ficar colocado numa unidade perto da sua zona de residência, com elevada possibilidade de realizar missões no estrangeiro (fator este também associado à vertente financeira), com meios e Sistemas de Armas modernos e funcionais ao seu dispor. Tudo isto somado, quando se conjuga unidades com melhor equipamento e com perspectiva de que vão continuar a ser introduzidos novos equipamentos, com mais tropas e com maior possibilidade de ingressar em missões, o militar revê-se e identifica-se com esta realidade, sendo tudo isto critérios importantes a ter em conta e decisivos aquando da escolha da Arma.

Verifica-se também que, ao longo do espaço temporal definido (1990 a 2019), os Fatores Motivacionais responsáveis pela escolha da Arma do Mestrado Integrado em Ciências Militares não sofreram mudanças significativas. Isto significa que, as razões pelas quais os atuais cadetes escolhem cada uma das três Armas em causa nos dias de hoje são, de forma geral, as mesmas que os atuais Capitães e Oficiais Superiores equacionavam enquanto cadetes.

Para além disso, depois de efetuado um cruzamento entre vários dados obtidos, conforme se observa nas seguintes tabelas, pode-se concluir que, com a realização de uma ANOVA, o fator motivacional para a escolha das Armas é diferente entre o sexo masculino e o sexo feminino.

A ANOVA foi usada para avaliar se existem diferenças significativas no grupos de homens e mulheres e verificámos que para os homens, realça-se essencialmente o Fator Motivacional “influência de familiares” (0.651), conforme consta na tabela 15.

Tabela 15 – ANOVA sexo masculino

ANOVA						
		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Em que ano escolheram a arma	Entre Grupos	126,499	2	63,250	137,625	<,001
	Nos grupos	80,886	176	,460		
	Total	207,385	178			
Arma	Entre Grupos	1,427	2	,714	,936	,394
	Nos grupos	134,215	176	,763		
	Total	135,642	178			
Localização das unidades	Entre Grupos	10,970	2	5,485	3,449	,034
	Nos grupos	279,880	176	1,590		
	Total	290,849	178			
Realização pessoal	Entre Grupos	1,521	2	,760	1,477	,231
	Nos grupos	90,647	176	,515		
	Total	92,168	178			
Possibilidade de missões	Entre Grupos	8,567	2	4,284	4,348	,014
	Nos grupos	173,411	176	,985		
	Total	181,978	178			
Colocação curso	Entre Grupos	5,854	2	2,927	2,008	,137
	Nos grupos	256,548	176	1,458		
	Total	262,402	178			
Progressão na carreira	Entre Grupos	3,538	2	1,769	1,556	,214
	Nos grupos	200,082	176	1,137		
	Total	203,620	178			
Influência de pares	Entre Grupos	1,499	2	,749	,622	,538
	Nos grupos	212,211	176	1,206		
	Total	213,709	178			
Influência de familiares	Entre Grupos	1,210	2	,605	,430	,651
	Nos grupos	247,416	176	1,406		
	Total	248,626	178			
Componente acadêmica do curso	Entre Grupos	6,232	2	3,116	2,032	,134
	Nos grupos	269,946	176	1,534		
	Total	276,179	178			

Fonte: Elaboração Própria

Por outro lado, para as mulheres, é mais decisivo a progressão na carreira (,977), bem como a componente acadêmica (,638) e colocação relativa no curso (,898), conforme consta na tabela 16. Tratam-se de valores interessantes pois, segundo Hill e Hill (2012), são bastante razoáveis a nível de consistência interna.

Tabela 16 – ANOVA sexo feminino

ANOVA						
		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Em que ano escolheram a arma	Entre Grupos	11,745	2	5,873	58,727	<,001
	Nos grupos	,800	8	,100		
	Total	12,545	10			
Arma	Entre Grupos	,482	2	,241	,521	,613
	Nos grupos	3,700	8	,463		
	Total	4,182	10			
Localização das unidades	Entre Grupos	14,232	2	7,116	9,568	,008
	Nos grupos	5,950	8	,744		
	Total	20,182	10			
Realização pessoal	Entre Grupos	3,709	2	1,855	1,613	,258
	Nos grupos	9,200	8	1,150		
	Total	12,909	10			
Possibilidades de missões	Entre Grupos	3,245	2	1,623	1,149	,364
	Nos grupos	11,300	8	1,413		
	Total	14,545	10			
Colocação curso	Entre Grupos	,482	2	,241	,109	,898
	Nos grupos	17,700	8	2,213		
	Total	18,182	10			
Progressão na carreira	Entre Grupos	,095	2	,048	,023	,977
	Nos grupos	16,450	8	2,056		
	Total	16,545	10			
Influência de pares	Entre Grupos	10,050	2	5,025	6,756	,019
	Nos grupos	5,950	8	,744		
	Total	16,000	10			
Influência de familiares	Entre Grupos	8,086	2	4,043	3,387	,086
	Nos grupos	9,550	8	1,194		
	Total	17,636	10			
Componente acadêmica do curso	Entre Grupos	1,545	2	,773	,476	,638
	Nos grupos	13,000	8	1,625		
	Total	14,545	10			

Fonte: Elaboração Própria

CONCLUSÕES

Concluída a análise e discussão dos resultados obtidos no trabalho de campo, neste capítulo constam as conclusões da investigação. Para além disso, e tendo em conta a análise e discussão dos dados expostos anteriormente, são também dadas as respostas à PP e às respetivas PD.

Por fim, é realizada uma reflexão crítica final acerca das limitações encontradas aquando da realização deste RFCTIA, bem como recomendações e sugestões potenciadoras de investigações futuras relacionadas com esta temática.

A PD1 consiste em perceber **“o que motiva o cadete da Academia Militar a escolher a Especialidade de Infantaria, Artilharia e Cavalaria nos dias de hoje?”**. Pelos resultados obtidos através do inquérito por questionário, é possível verificar que os Fatores Motivacionais classificados como “muito importante” e “extremamente importante” foram a localização dos regimentos, a realização pessoal e a operacionalidade (probabilidade de missões). Analisando os inquéritos por entrevista, os entrevistados mencionaram maioritariamente fatores tais como a probabilidade de participar em missões e a proximidade das unidades com a sua zona de residência. Cruzando os resultados provenientes destes instrumentos de recolha de dados, depreende-se que nos dias de hoje, a probabilidade de missões e a possibilidade de conciliar a vida profissional com a pessoal são as principais razões pelas quais os cadetes optam pelas diferentes Armas.

Relativamente à PD2 **“por que razões é a Infantaria hoje em dia a primeira Especialidade a fechar vaga e a que se deve tal facto?”**, os resultados demonstram que os fatores motivacionais responsáveis por este facto são a existência de Sistemas de Armas atualizados nas unidades de Infantaria, a elevada probabilidade de participar em missões pertencendo a esta Arma, a grande dispersão das unidades de Infantaria pelo país e a influência positiva por parte de instrutores de Infantaria presentes ao longo da formação dos cadetes.

Por fim, a PD3 permite entender **“por que razões é a Artilharia hoje em dia a Especialidade menos desejada pelos cadetes da Academia Militar e a que se deve tal alteração?”**. É possível constatar, analisando ambos os instrumentos de recolha de dados utilizados, que os fatores motivacionais mais referidos foram pela Artilharia ser a Arma que menos projeta os militares em missões no estrangeiro, ser a Arma cuja formação

académica na AM é mais exigente e, por fim, por haver falta de influências e referências artilheiras positivas na AM.

A PP à qual este TIA visa dar resposta é a seguinte: **“Quais os fatores responsáveis pelas alterações da ordem do preenchimento das vagas das Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares, nomeadamente Infantaria, Artilharia e Cavalaria?”**. Analisando os resultados obtidos, bem como as respostas às PD1, PD2 e PD3, comprova-se que os fatores responsáveis pelas alterações da ordem do preenchimento das vagas das Especialidades do Mestrado Integrado em Ciências Militares são exatamente os fatores que originam a escolha da Arma de Infantaria e os que originam a não escolha da Arma de Artilharia. Sendo, deste modo, a probabilidade de missões no estrangeiro e a possibilidade de conciliar vida profissional com a vida pessoal, os fatores responsáveis para que uma Arma complete as suas vagas disponíveis em primeiro lugar.

Os fatores motivacionais responsáveis pela escolha das Armas, coincidem com os fatores responsáveis pela escolha da Arma de Infantaria. A Arma de Infantaria oferece aquilo que motiva o cadete. Por outro lado, a Arma de Artilharia, infelizmente, não tem tido a capacidade de oferecer e dar resposta ao que é procurado. As unidades de Artilharia concentram-se na zona centro do país e, analisando respostas dos inquiridos e das entrevistas, os Oficiais desta Arma não tem tido a oportunidade de realizar missões com a mesma frequência com que estas ocorrem na Arma de Infantaria e Cavalaria. Devido a estes fatores, esta tem sido a Arma menos desejada pelos cadetes.

A investigação desenvolvida sobre os Fatores Motivacionais para a escolha das Armas do Mestrado Integrado em Ciências Militares revelou ser uma tarefa complexa pois a área em estudo tem uma enorme abrangência e denota-se que ainda não há muita consensualidade acerca da mesma.

Durante a realização deste TIA, foram encontradas várias dificuldades e algumas limitações. A dificuldade mais significativa prendeu-se com o facto de não ter obtido a quantidade de respostas pretendidas ao inquérito por questionário, por parte dos inquiridos. Para além disso, torna-se complicado realizar uma análise precisa dos Fatores Motivacionais, pois existe uma vasta panóplia de variantes.

Como recomendações face aos resultados obtidos pelo presente estudo, seria particularmente interessante, pertinente e potenciador de inovação restringir o mesmo a uma amostra específica de Oficiais e da mesma geração, por forma cruzar as preferências das Armas com possíveis políticas, tradições e/ou culturas geracionais da respetiva época.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, F. (1992). *Comportamentos de Sucesso – Psicologia aplicada à Gestão*. Lisboa: McGraw-Hill de Portugal.
- Academia Militar (s.d.). *Mestrado Integrado em Ciências Militares* [online]. [Consultado em 19 de abril de 2023]. Disponível em: <https://academiamilitar.pt/ensino/mestrados-integrados.html>
- Academia Militar (s.d.). *Mestrado Integrado em Ciências Militares – Especialidade de Infantaria* [online]. [Consultado em 20 de abril de 2023]. Disponível em: <https://academiamilitar.pt/infantaria.html>
- Academia Militar (s.d.). *Mestrado Integrado em Ciências Militares – Especialidade de Artilharia* [online]. [Consultado em 22 de abril de 2023]. Disponível em: <https://academiamilitar.pt/ciencias-militares-na-especialidade-de-artilharia.html>
- Academia Militar (s.d.). *Mestrado Integrado em Ciências Militares – Especialidade de Cavalaria* [online]. [Consultado em 25 de abril de 2023]. Disponível em: <https://academiamilitar.pt/curso-de-ciencias-militares-na-especialidade-de-cavalaria.html>
- Academia Militar (Vol. NEP 521/1ª/20JAN16/AM). (2016). Lisboa: Academia Militar.
- Albarello, L. e tal., (1995). *Práticas e Métodos de Investigação em Ciências Sociais*. Viseu: Gradiva
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. New York: Kogan Page Publishers.
- Berbaum, J. (1993). *Aprendizagem e formação*. Lisboa: Ed. Porto Editora.
- Bergamini, C. (1997). *Motivação nas organizações*. 4.ª ed. São Paulo: Atlas.
- Bilhim, J. A. (2013). *Teoria organizacional: estruturas e pessoas*. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa.
- Bisquerra, R. (1989). *Métodos de investigacion educativa: Guia practica*. Barcelona: Ediciones CEAC.
- Carvalho, G. (2012). *As Motivações Atuais da Arma de Infantaria* (Trabalho de Investigação Aplicada em Ciência Militares na especialidade de Infantaria). Lisboa: Academia Militar.
- Chiavenato, Idalberto (1998). *Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas SA.

- Conceição, J. (2014). *A motivação no ingresso do Curso de Formação de Guardas na Guarda Nacional Republicana* (Trabalho de Investigação Aplicada em Ciências Militares na especialidade de Segurança (GNR), Infantaria da Guarda Nacional Republicana). Lisboa: Academia Militar.
- Costa, M. (2012). *Motivação e Satisfação na Força Aérea Portuguesa* (Trabalho Final de Mestrado). Lisboa: Instituto Superior de Economia e Gestão.
- Deci, E. L., & Ryan, R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Desimore, R. L., Werner, J. M. & Harris, D. M. (2002). *Human Resource Development*, (3ª ed.). Mason, Ohio, USA: Thomson-South-Western.
- Estado-Maior do Exército (2002). *Regulamento Geral da Instrução do Exército*. Lisboa.
- Ferreira, A. (2010). *Motivação dos trabalhadores na sociedade do conhecimento*. Dissertação (Mestrado em Gestão de Empresas) – Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa.
- Fortin, M. (1999). *O processo de investigação: da conceção à realização*. Loures: LUSOCIÊNCIA - Edições Técnicas e Científicas Lda.
- Fortin, M. F. (2009). *O Processo de investigação: Da conceção à realização*, 5.ª Edição, Loures, Lusociência-Edições Técnicas e Científicas.
- Freixo, M. (2012). *Metodologia Científica. Fundamentos, Métodos e Técnicas*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Freixo, M. J. (2010). *Metodologia Científica*. 2.ª Edição, Loures, Instituto Piaget.
- Gondim, S. & Silva, N. (2014) Motivação no trabalho. In *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2014, p. 145-176.
- Herzberg, F. (1968). *One more time: how do you motivate employees?*. Harvard Business Review, 46, 53-62.
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How do You Motivate Employees?. *Harvard Business Review*, 46(1), 87-96. https://doi.org/10.1007/978-1-349-02701-9_2
- Hill, M., & Hill, A. (2012). *Investigação por questionário*. Lisboa: Edições Silabo.
- Instituto de Estudos Superiores Militares [IESM] (2016). *Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação*. Lisboa: IESM.
- Instituto Universitário Militar. (2020). *Glossário de Termos Militares*, 2.ª Edição, Lisboa: What Colour Is This?.

- Kanfer, R., Chen, G., & Pritchard, R. (2008). *Work motivation: past, present, and future*. Nova Iorque: Routledge.
- Ketele, J. M. E Roegiers, X. (1999). *Metodologia de recolha de dados: Fundamentos dos métodos de observação de questionários de entrevistas, e de estudos de documentos*, Lisboa, Piaget.
- Latham, G. & Pinder, C. (2005). Work Motivation Theory and Research at the Dawn of the Twenty-First Century. *Annual Review of Psychology*, 56, pp. 485-516.
- Latorre, A., Igea, D. d., & Arnal, J. (1996). *Bases metodológicas de la investigación educativa*.
- Lourenço, J. (2014). *Caracterização da Motivação dos Militares da Guarda* (Trabalho de Investigação Aplicada em Ciências Militares na especialidade de Segurança (GNR), Infantaria da Guarda Nacional Republicana). Lisboa: Academia Militar.
- Machado, H. (2010). *Atractividade ao Ingresso para a Classe de Praças em Regime de Contrato ou Voluntariado do Exército* (Trabalho de Investigação Aplicada em Ciências Militares na especialidade de Infantaria) Lisboa: Academia Militar.
- Marconi, M., & Lakatos, E. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica* (5ª Edição). São Paulo: Editora Atlas S. A.
- Molden, D., & Dweck, C. (2000). Meaning and Motivation. In C. Sansone & J. Harackiewicz (Eds.), *Intrinsic and Extrinsic Motivation: The Search for Optimal Motivation and Performance* (pp. 131-153). <https://doi.org/10.1016/B978-012619070-0/50028-3>
- Moreira, A. (2001b). A Natureza das Forças Armadas e a Reforma do Ensino Militar. *Nação e Defesa* (98), 75-84. Lisboa.
- Murray, E. (1986). *Motivação e Emoção*. Rio de Janeiro. Editora Guanabara Koogan S.A.
- Nevado, P. P. (Dezembro de 2008). Popper e a investigação: a metodologia hipotética - dedutiva.
- Pérez-Ramos, J. (1990). Motivação no trabalho: abordagens teóricas. In *Psicologia USP*, 1(2), 127-140.
- Provdanov, C. C., & Freitas, E. C. D. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico* (2ª Edição). Universidade Feevale. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2013). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.

- Robbins, S. (2005). *Organizational behavior* (11th ed.). Pearson: Prentice-Hall.
- Rosado, D. P. (2015). *Sociologia da Gestão e das Organizações*. Lisboa: Gradiva.
- Rosado, D. P. (2017). *Elementos Essenciais de Sociologia Geral*. Lisboa: Gradiva.
- Ruthankoon, R. & Ogunlana, S. (2003). Testing Herzberg's two-factor theory in the Thai construction industry, *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol.10 No.5, pp.333-341. Retirado de <https://tarjomefa.com/wpcontent/uploads/2018/01/8511-English-TarjomeFa-.pdf>
- Ryan, R. M., & Stiller, J. (1991). The social contexts of internalization: Parent and teacher influences on autonomy, motivation and learning. *Advances in motivation and achievement*, 7, 115-149. <https://doi.org/10.1207/s15326985ep2603>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67. doi: <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Salanova, A., & Kirmanen, S. (2010). Employee Satisfaction and Work Motivation: Research in Prisma Mikkeli.
- Santos, L. & Lima, J. (Coords.) (2016). Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação. In *Cadernos do IESM*, 8. Lisboa: Instituto de Estudos Superiores Militares. Acedido a 10 de abril de 2023 em https://cidium.ium.pt/docs/publicacoes/CADERNO_8.pdf
- Santos, N. (1991). *Fatores motivacionais e suas influências no comportamento humano*. Dissertação de Mestrado em Administração. Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Para: João Pessoa.
- Sarmiento, M. (2013). *Metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- Sousa, M. J. e Baptista, C. S. (2011). *Como fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*, 4.^a Edição, Lisboa, Factor.
- Steers, R. M., Mowday, R. T., & Shapiro, D. L. (2004). The future of work motivation theory. *Academy of Management review*, 29(3), 379-387.

APÊNDICES

APÊNDICE A – INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO



ACADEMIA MILITAR

Fatores motivacionais para a escolha da Arma dos alunos do Mestrado Integrado em Ciências Militares

Autor: Aspirante de Artilharia João Pedro Lourenço Lopes

Orientador: Doutora Sandra Luzia Esteves de Almeida

Coorientador: Major de Artilharia Simão Manuel de Sousa Moreira

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, maio de 2023

Caro(a) participante,

O presente estudo tem como objetivo principal compreender quais os fatores motivacionais para a escolha da Arma.

As respostas devem refletir a sua opinião de forma livre e sincera, pelo que, não existem respostas certas ou erradas, sendo livre de não participar, em qualquer momento, se for essa a sua vontade.

As respostas são anónimas e confidenciais, e serão apenas do conhecimento dos investigadores. Em momento algum, serão associados os seus dados de identificação ao questionário.

As respostas serão tratadas em conjunto e nunca a título individual, sendo os dados utilizados para fins de investigação científica. A sua participação é gratuita e não tem qualquer custo económico para si.

O tempo para preenchimento: 10 minutos

Equipa de investigadores da Academia Militar:

- Aspirante João Lopes
- Orientadora: Doutora Sandra Almeida
- Coorientadora: Major Simão Moreira

Para qualquer questão, por favor contacte: lopes.jpl@exercito.pt

Obrigado pela sua colaboração.

Parte I

1- Declaro que participo no estudo de forma voluntária

Sim Não

Parte II

Dados Sociodemográficos

Idade _____

Sexo

Masculino Feminino

Área de Naturalidade _____

Área de Residência _____

Posto atual

- Cadete de 4º ano
- Aspirante
- Alferes
- Tenente
- Capitão
- Major
- Tenente-Coronel
- Coronel

Período de entrada na Academia Militar

- 1990 - 1999
- 2000 - 2011
- 2012 - 2019

Ano da escolha da Arma

- Início de frequência do 1º ano na AM
- Início de frequência do 2º ano na AM

Início de frequência do 3º ano na AM

Início de frequência do 4º ano na AM

Arma

Infantaria

Artilharia

Cavalaria

Considerando o seu curso de frequência na AM, indique, para as três Armas, a ordem de preferência de vagas no seu curso

	Infantaria	Artilharia	Cavalaria
Primeira Arma a fechar			
Segunda Arma a fechar			
Última Arma a fechar			

Parte III

Fatores Motivacionais

Em relação aos fatores que contribuíram para a escolha da Arma, indique a importância dos mesmos para a sua escolha, de acordo com a seguinte escala: 1 (Nada importante) e 5 (Extremamente importante).

1- Nada importante

2- Pouco importante

3- Indiferente

4- Muito importante

5- Extremamente importante

	1	2	3	4	5
Localização dos Regimentos					
Realização pessoal					

Operacionalidade (probabilidade de missões)					
Antiguidade relativa (colocação no curso)					
Progressão na carreira					
Influência dos pares					
Influência de familiares					
Componente acadêmica durante a AM					
Influência de Docentes/Instrutores durante o curso					

Outros, refira quais: _____

Considerando as suas expectativas prévias à escolha da Arma, por comparação com o que conhece neste momento, diria que a sua escolha foi:

Inferior às
expectativas

Semelhante

Superou as
expectativas

Atualmente mudaria a sua escolha?

Sim

Não

Indique aspetos que considere importantes de serem mudados, para tornar a sua Arma mais atrativa: _____

Concluiu o questionário,
Obrigado pela sua Colaboração

APÊNDICE B – GUIÃO DA ENTREVISTA



ACADEMIA MILITAR

Fatores motivacionais para a escolha da Arma dos alunos do Mestrado Integrado em Ciências Militares

Autor: Aspirante de Artilharia João Pedro Lourenço Lopes

Orientador: Doutora Sandra Luzia Esteves de Almeida

Coorientador: Major de Artilharia Simão Manuel de Sousa Moreira

Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada

Lisboa, maio de 2023

Identificação do Entrevistado:

Interlocutor: _____

Entrevistador: _____

Cargo/Função: _____

Data: _____ **Hora:** _____

Local: _____

Suporte: _____

Preâmbulo de orientação:

A presente entrevista integra-se numa investigação no âmbito do TIA, subordinado ao tema “*Fatores motivacionais para a escolha da Arma do Mestrado Integrado em Ciências Militares*”. Esta entrevista é direcionada aos atuais Diretores de Curso da Academia Militar bem como aos transatos e tem como finalidade identificar e analisar os principais fatores responsáveis pelas alterações da ordem do preenchimento das vagas do Mestrado Integrado em Ciências Militares, bem como comparar as motivações para a escolha de cada umas das diferentes Armas, no ano atual e nos transatos.

Neste sentido, salientam um conjunto de questões de modo a obter um melhor entendimento do tema em estudo.

Questões:

1. No seu caso específico, quais foram as motivações que o levaram a escolher a sua Arma?

2. No seu ponto de vista, quais são as motivações dos cadetes da AM, para a escolha da arma de Infantaria, Artilharia e Cavalaria, nos dias de hoje?

3. No seu curso de entrada na Academia Militar, qual foi a primeira das três Armas a fechar vaga?

4. Segundo os dados recolhidos verificámos que nos últimos anos a Arma de Infantaria tem sido a primeira das três Armas a fechar vaga. Pela sua experiência, quais são os fatores motivacionais ou outros que contribuem para esta situação?

5. No seu curso de entrada na Academia Militar, qual foi a última das três Armas a fechar vaga?

6. Considerando o seu curso de entrada na AM quais eram as motivações dos seus camaradas para a escolha da arma?

7. É possível verificar que nos últimos anos a Arma de Artilharia tem sido a menos desejada pelos cadetes da Academia Militar e por isso, a última das três Armas a fechar vaga. Pela sua experiência, a que se deve tal facto?

8. Tendo em conta a sua experiência quais os fatores que contribuem para a atratividade da arma?

Deseja complementar com algo mais?

Fim.

APÊNDICE C – PROTOCOLO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

PROTOCOLO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

O presente protocolo é estabelecido entre o Aspirante de Artilharia Lopes, aluno da AM a realizar investigação com o tema “Fatores motivacionais para a escolha da Arma do Mestrado Integrado em Ciências Militares” e o participante - _____ através do método de entrevista.

O investigador e o orientador científico comprometem-se a:

- a) Conduzir a investigação de acordo com os parâmetros de qualidade preconizados pela comunidade científica da especialidade;
- b) Discutir e negociar outros aspetos específicos de cada caso relativos à confidencialidade da informação, se solicitado pelo participante;
- c) Impedir qualquer divulgação de informação referente aos participantes, exteriormente à equipa de investigação, sem o consentimento prévio de todos os envolvidos;
- d) Entregar uma síntese descritiva dos resultados aos participantes, através de correio eletrónico;
- e) Manter os participantes a par do trabalho que está a ser desenvolvido, nomeadamente no que concerne à análise dos dados, sempre que os mesmos o solicitem;
- f) Prestar aos participantes no processo todos os esclarecimentos solicitados no decorrer da investigação;
- g) Cumprir o Código Deontológico da *American Psychological Association* na realização da investigação;
- h) Eliminar todas as gravações áudio após o decorrer da investigação e a defesa pública da tese.

Os participantes comprometem-se a:

- a) Prestar informações sobre a sua experiência no caso em estudo e sobre a sua experiência profissional;
- b) Ser entrevistado num momento acordado entre o investigador e o participante;
- c) Autorizar a gravação áudio da entrevista, a pedido do investigador;
- d) Decidir mencionar ou omitir a sua participação no projeto nos contextos profissionais em que considere conveniente fazê-lo;
- e) Permitir a publicação do resultado do estudo, com omissão da sua identidade, nomeadamente nas seguintes situações:
 - I. Tese de Mestrado a apresentar à Academia Militar;
 - II. Comunicações em congressos científicos-profissionais;
 - III. Publicações científicas em revistas e/ou em livros da especialidade.

Assinaturas:

(Participante)

(Investigador)

Local e Data:

APÊNDICE D – ATRIBUIÇÃO DE CÓDIGOS NVIVO

Categoria	Subcategoria	Código	
Infantaria	Exigência física	I1	
	Influência de camaradas e instrutores	I2	
	Localização diversificada das unidades	I3	
	Missões	I4	
	Não vontade de realizar o TPO	I5	
	Relacionamento humano	I6	
	Sistemas de Armas atualizados	I7	
	Vida ligada às Armas do Exército	I8	
	Artilharia	Ausência de uma referência a seguir	A1
		Dificuldade académica	A2
Dificuldade no relacionamento interpessoal		A3	
Falta de efetivo		A4	
Falta de missões		A5	
Gosto pelas ciências exatas		A6	
Localização central das unidades		A7	
Rigor artilheiro		A8	
Sistemas de armas descontinuados		A9	
Outras		A10	
	Dispersão das unidades	C1	
	Gosto pela equitação	C2	
	Identificar-se com a Arma	C3	

Cavalaria	Dispersão das unidades	C1
	Gosto pela equitação	C2
	Identificar-se com a Arma	C3
	Missões	C4
	Modernização dos sistemas de armas	C5
	Não se identificar com a Arma	C6
	Polícia do Exército	C7
Motivação	Atualização dos meios	M1
	Contacto com a Arma	M2
	Cultura organizacional	M3
	Escolha pouco informada das Armas	M4
	Gestão entre a vida profissional e pessoal	M5
	Influência de familiares	M6
	Localização diversificada das unidades	M7
	Missões	M8
	Não ter escolhido a Arma	M9
	Progressão na carreira	M10
	Proximidade de residência com as unidades	M11
	Tropas especiais	M12
	Unidades reequipadas	M13
	Vertente financeira	M14

Quadro 11 – Atribuições de Códigos NVIVO

Fonte:Elaboração Própria

ANEXOS

ANEXO A – DIFERENÇAS DO PROGRAMA CURRICULAR NO 5º ANO

Infantaria	Formação Geral Militar Técnica e Tática	<p style="text-align: center;">“Identificar/Explicar, empregar o corpo conceptual atinente. Interpretar e implementar Regulamentos, Normas e Diretivas em vigor no Exército. Planear e conduzir operações em meio contaminado com agentes NBQR. Implementar e dirigir a execução dos Planos de Tiro existentes nas forças militares. Efetuar ações de primeiros socorros, assistência a vítimas de trauma, triagem e evacuação. Conhecer o processo de gestão do risco. Conhecer os procedimentos a executar na abordagem de obstáculos ao movimento. Adquirir e aplicar os conhecimentos técnicos e táticos sobre o emprego de SubUn, Unidade Escalão Companhia (UEC). Planear e conduzir missões em todo o espectro das Operações Militares. Planear e empregar os sistemas de armas e equipamentos de uma UEC e UEP, incluindo a execução de fogo real. Planear, executar e desenvolver ações coordenadas de combate, apoio de combate e ApSvc de uma UEC e UEP. Analisar e resolver, problemas táticos ao nível de UEC e UEP.”</p>
	Estágio de Natureza Profissional	<p style="text-align: center;">“O estágio de natureza profissional deve relevar o exercício da formação militar, científica, técnica, física e comportamental indispensável aos futuros oficiais dos respetivos quadros especiais do Exército, desenvolvendo as competências e aptidões no âmbito do comando e liderança. Decorre dos requisitos para a atribuição do grau mestre e desenvolve-se em duas componentes formativas com os objetivos que a cada uma se fazem corresponder: Liderança e Tática Aplicadas (LTA), com uma duração de 13 semanas, visa desenvolver as competências de comando e liderança intrínsecas ao desenvolvimento da carreira de oficial do Exército, que possam ser aplicadas no contexto profissional. Esta componente do estágio de natureza profissional deve refletir a aptidão do tirocinante para o comando e liderança, sendo efetuada com base na participação do aluno, num Estágio em Contexto Operacional (ECO), na vivência em Unidades dos Elementos da Componente Operacional do Sistema de Forças (ECOSF), com duração de 5 semanas e consequente experiência, noutras atividades práticas de comando que permitam aplicar, complementar e consolidar a formação militar, técnico profissional, comportamental e organizacional; Outra componente essencial da LTA, é o Estágio Técnico Tático (ETT), com duração de 8 semanas, que se destina a habilitar através de um ciclo formativo, os tirocinantes com formação técnica e tática adequada às competências e níveis de desempenho próprios da classe e posto, com vista ao exercício da função de instrutor de tiro, Oficial de tiro de U/E/O, formador e Comandante do Pelotão de Reconhecimento, Pelotão Anticarro e Pelotão de Morteiros Pesados da Companhia de Apoio de Combate de um Batalhão de Infantaria.”</p>

Artilharia	Formação Geral Militar	<p>“Identificar, explicar e empregar o corpo conceptual atinente. Interpretar e implementar os Regulamentos, Normas e Diretivas em vigor no Exército. Planear e conduzir operações em meio contaminado com agentes NBQR. Implementar e dirigir a execução dos Planos de Tiro existentes nas forças militares. Efetuar ações de primeiros socorros, assistência a vítimas de trauma, triagem e evacuação. Conhecer o processo de gestão do risco. Conhecer os procedimentos a executar na abordagem e ultrapassagem de obstáculos ao movimento. Planear e conduzir missões em todo o espectro das Operações Militares. Planear, coordenar e dirigir o emprego tático de uma Bateria de bocas de fogo (Btrbf). Planear, coordenar e dirigir o emprego tático de subunidades e órgãos de Artilharia Antiaérea (AAA). Planear e coordenar o emprego tático do Pelotão de Aquisição de Objetivos (PAO). Planear e dirigir a operação e manutenção dos sistemas de armas orgânicos.”</p>
	Estágio de Natureza Profissional	<p>“O ENP concorre para a formação militar, científica, técnica, física e comportamental indispensável aos futuros oficiais de Artilharia do Exército, desenvolvendo as competências e aptidões no âmbito do comando e liderança, e inclui duas componentes formativas:</p> <p>A Prática de Comando, que tem por objetivo desenvolver as competências de comando e liderança com base na formação de voluntários e contratados do Exército, ou noutras atividades práticas de comando que permitam aplicar, complementar e consolidar a formação militar, técnico-profissional, comportamental e organizacional.</p> <p>O Trabalho de Investigação Aplicada, que visa desenvolver competências próprias no âmbito da pesquisa, metodologia e investigação em assuntos de natureza multidisciplinar em contexto e ambiente profissional, que permitam uma aprendizagem autónoma ao longo da vida, através da realização de um trabalho de investigação aplicada sobre assuntos pertinentes para o Exército.”</p>
	Formação Geral Militar	<p>“Identificar, explicar e empregar o corpo conceptual atinente. Interpretar e implementar os Regulamentos, Normas e Diretivas em vigor no Exército. Planear e conduzir operações em meio contaminado com agentes NBQR. Implementar e dirigir a execução dos Planos de Tiro existentes nas forças militares. Efetuar ações de primeiros socorros, assistência a vítimas de trauma, triagem e evacuação. Conhecer o processo de gestão do risco. Conhecer os procedimentos a executar na abordagem de obstáculos ao movimento. Planear e conduzir missões em todo o espectro das Operações Militares. Adquirir os conhecimentos necessários ao exercício de Operador de CC Leopard 2A6, Instrutor/Operador da VBTP .M113, VBPMort M106, PANDUR II 8X8, VBR M11, AM V-150, VBPMort V600 e do sist de Armas orgânicos da Cav.</p>

Cavalaria		Analisar, planejar e resolver problemas táticos nas funções de Comandante de Pelotão de Carros de Combate, Reconhecimento e Polícia do Exército.”
	Estágio de Natureza Profissional	<p>“O ENP concorre para a formação militar, científica, técnica, física e comportamental indispensável aos futuros oficiais de Cavalaria do Exército, desenvolvendo as competências e aptidões no âmbito do comando e liderança, e inclui duas componentes formativas:</p> <p>A Prática de Comando, que tem por objetivo desenvolver as competências de comando e liderança com base na formação de voluntários e contratados do Exército, ou noutras atividades práticas de comando que permitam aplicar, complementar e consolidar a formação militar, técnico-profissional, comportamental e organizacional.</p> <p>O Trabalho de Investigação Aplicada, que visa desenvolver competências próprias no âmbito da pesquisa, metodologia e investigação em assuntos de natureza multidisciplinar em contexto e ambiente profissional, que permitam uma aprendizagem autónoma ao longo da vida, através da realização de um trabalho de investigação aplicada em contexto de ambiente profissional, sobre assuntos pertinentes para o Exército.”</p>

Fonte: Academia Militar. Mestrado Integrado em Ciências Militares - Especialidade de Infantaria, Artilharia e Cavalaria, s/d.