

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL SUPERIOR DA FORÇA AÉREA
2016/2017**



TII

**CARREIRA MILITAR – ASPIRAÇÕES E EXPECTATIVAS DOS
MILITARES DA ACADEMIA DA FORÇA AÉREA RELATIVAMENTE AO
INGRESSO NOS QUADROS PERMANENTES DA FORÇA AÉREA**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL
REPUBLICANA.**

**Vera Lúcia Marques de Marques
CAPITÃO/TPAA**



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**CARREIRA MILITAR – ASPIRAÇÕES E
EXPECTATIVAS DOS MILITARES DA ACADEMIA DA
FORÇA AÉREA RELATIVAMENTE AO INGRESSO NOS
QUADROS PERMANENTES DA FORÇA AÉREA**

CAPITÃO/TPAA Vera Lúcia Marques de Marques

Trabalho de Investigação Individual do CPOS-FA

Pedrouços 2017



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**CARREIRA MILITAR – ASPIRAÇÕES E EXPECTATIVAS DOS
MILITARES DA ACADEMIA DA FORÇA AÉREA
RELATIVAMENTE AO INGRESSO NOS QUADROS
PERMANENTES DA FORÇA AÉREA**

CAPITÃO/ TPAA Vera Lúcia Marques de Marques

Trabalho de Investigação Individual do CPOS-FA

Orientadora: MAJOR/TPAA

Ana Margarida de Bastos Silva Quirino Martins

Pedrouços 2017



Declaração de compromisso Antiplágio

Eu, Vera Lúcia Marques de Marques, declaro por minha honra que o documento intitulado Carreira Militar – Aspirações e expectativas dos militares da Academia da Força Aérea relativamente ao ingresso nos quadros permanentes da Força Aérea corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditor do Curso de Promoção a Oficial Superior – Força Aérea 2016/2017 no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, 26 de junho de 2017

Vera Lúcia Marques de Marques
CAP/TPAA



Agradecimentos

No decorrer deste trabalho muitas foram as pessoas que de alguma forma contribuíram para a sua realização, assim, gostaria de agradecer:

À minha orientadora e motivadora MAJ/TPAA Ana Martins pela sua disponibilidade e ajuda na elaboração do presente trabalho;

A todos os alunos do CMAM da AFA que dedicaram alguns minutos do seu tempo para responder ao questionário, sem eles não teria sido possível;

A todos os entrevistados pela sua disponibilidade e ajuda, nomeadamente ao COR/ENGAER José Santiago, COR/PILAV Fernando Costa, TCOR/PILAV Natalino Pereira, MAJ/TPAA Raúl Ribeiro, CAP/ENGEL Ricardo Sousa, ALF/PILAV Bernardo Martinez;

Ao ALF/PSI Adelino Pereira, pela sua disponibilidade e ajuda no tratamento de dados;

Aos meus camaradas e amigos da AFA, por todo o apoio prestado;

A todos os camaradas de curso, pela entreaajuda e camaradagem demonstrada;

Aos meus amigos e familiares por compreenderem a minha ausência;

E por último, mas de extrema relevância, aos meus filhos por iluminarem os meus dias com os seus sorrisos e, ao meu marido por ter sido um companheiro incansável nesta viagem.

A todos o meu muito obrigada!



Índice

Introdução.....	1
1. Revisão da literatura e modelo de análise.....	4
1.1. Expectativa	4
1.2. Motivação	4
1.3. Teorias da motivação	5
1.4. Carreira militar – vocação ou escolha profissional.....	7
1.5. Estudos sobre motivação e carreira militar nas FFAA	9
1.6. Modelo de análise	10
2. Metodologia.....	11
2.1. Procedimento	11
2.2. Instrumentos	12
2.3. Universo e amostra	12
3. Análise de resultados	13
3.1. Análise fatorial.....	13
3.2. Análise de fiabilidade	15
3.3. Análise de média e desvio-padrão	16
3.4. Entrevistas.....	19
4. Discussão	22
Conclusão	26
Bibliografia.....	31

Índice de Apêndice

Apêndice A — Mapa conceptual	Apd A -1
Apêndice B — Questionário sobre motivação e expectativas.....	Apd B -1
Apêndice C — Tabelas <i>outputs</i> SPSS	Apd C -1
Apêndice D — Guião de entrevistas	Apd D -1
Apêndice E — Entrevistas.....	Apd E -1



Índice de Figuras

Figura 1 – Motivação dos alunos do CMAM por especialidade	17
Figura 2 – Motivação dos alunos do CMAM por ano académico.....	18
Figura 3 – Satisfação das expectativas por especialidade	19

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Algumas definições de motivação	4
Tabela 2 – Organização social das FFAA: modelo institucional vs ocupacional	8
Tabela 3 – Modelo de análise	10
Tabela 4 – Análise fatorial da escala de expectativas	13
Tabela 5 – Análise fatorial da escala de motivação.....	14
Tabela 6 – Análise de fiabilidade das escalas de motivação e expectativas.....	16
Tabela 7 – Média das escalas de motivação e expectativas	16
Tabela 8 – Média da motivação intrínseca/institucional e da motivação extrínseca/ocupacional e por especialidade	17
Tabela 9 – Média da motivação intrínseca/institucional e da motivação extrínseca/ocupacional por ano académico	18
Tabela 10 – Média da satisfação das expectativas por especialidade.....	19
Tabela C-1 – Média por item.....	Apd-C-1
Tabela C-2 – Diferença de médias entre “pares” de motivação	Apd-C-2
Tabela C-3 – Correlação entre subescalas de motivação	Apd-C-2



Resumo

Esta investigação tem como objetivo conhecer e compreender as motivações e expectativas dos alunos do curso de mestrado em aeronáutica militar da Academia da Força Aérea quanto à sua carreira militar.

Com base nas teorias da motivação e no modelo institucional e ocupacional, foi elaborado um modelo de análise com vista à recolha de dados. Foi utilizada uma metodologia mista, através da realização de um inquérito por questionário e de entrevistas semiestruturadas. A amostra consiste em 117 alunos, com idades compreendidas entre 18 e 29 anos, representando 87% do universo de estudo.

Através desta investigação, e após analisar as diferentes subescalas de motivação, foi possível concluir que os alunos escolheram a carreira de militar por vocação e apresentam elevados níveis de motivação intrínseca e institucional, e que esta prevalece em relação à motivação extrínseca e ocupacional. Em termos de expectativas os alunos apresentam-se satisfeitos com o curso e com as condições que a AFA lhes proporciona.

As conclusões desta investigação vão ao encontro das conclusões obtidas em estudos semelhantes.

Palavras-chave

Academia da Força Aérea; Carreira Militar; Expectativa; Modelo Institucional e Ocupacional; Motivação.



Abstract

The objective of this investigation is to know and understand the motivations and expectations that the students of the military aeronautics master's degree course on the Air Force Academy have regarding their military career

Based on the theories of motivation and the institutional and occupational model, a model of analysis was elaborated for data collection. A mixed methodology was used to collect data, through a questionnaire survey and semi-structured interviews. The sample consists of 117 students, from 18 to 29 years old, representing 87% of the study universe.

Through this investigation, and after analyzing the different motivational subscales, it was possible to conclude that the students chose the military career by vocation and they present high levels of intrinsic and institutional motivation. In terms of expectations the students are satisfied with the course and with the conditions that the Air Force Academy provides.

The conclusions reached in this research are similar to the conclusions obtained in similar studies.

Keywords

Air Force Academy; Expectation; Institutional and Occupational Model; Military Career; Motivation.



Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

ADMAER	Administração Aeronáutica
AFA	Academia da Força Aérea
CMAM	Curso de Mestrado em Aeronáutica Militar
CPOS	Curso de Promoção a Oficial Superior
ENG	Engenheiros
ENGAED	Engenheiro de Aeródromos
ENGAER	Engenheiro Aeronáutico
ENGEL	Engenheiro Eletrotécnico
EMFAR	Estatuto dos Militares das Forças Armadas
FA	Força Aérea
FFAA	Forças Armadas
H	Hipóteses
KMO	<i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>
MED	Medicina
PD	Pergunta Derivada
PILAV	Piloto Aviador
PP	Pergunta de Partida
QP	Quadros Permanentes
RH	Recursos Humanos
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>



Introdução

O capital humano é o bem mais precioso de qualquer instituição, como tal será de extrema importância que as organizações compreendam as motivações e as expectativas dos seus colaboradores, de forma a fazerem uma boa gestão dos seus Recursos Humanos (RH).

A Academia da Força Aérea (AFA) encontra-se dependente, para obtenção de RH, do voluntariado dos jovens portugueses, concorrendo diretamente com as atuais universidades civis, bem como com a Academia Militar e Escola Naval.

Esta investigação visa aprofundar o conhecimento no que respeita às motivações dos RH voluntários admitidos na AFA, visto que esta é a primeira etapa das suas carreiras. O tema apresentado é “*Carreira Militar - Aspirações e expectativas dos militares da Academia da Força Aérea relativamente ao ingresso nos quadros permanentes da Força Aérea*”, e apresenta como tópicos de análise, analisar e compreender as motivações, aspirações e expectativas de todos os militares alunos em preparação para os Quadros Permanentes (QP) do Curso de Mestrado em Aeronáutica Militar (CMAM) da AFA no ano letivo 2016/2017, relativamente à sua Carreira Militar.

A atual visão da AFA é a de “preparar hoje os chefes do amanhã” cujos valores têm como objetivo “alcançar os mais elevados padrões do saber e do conhecimento, os valores que contribuem para a motivação de todos quanto estudam e servem na AFA (...)” (EMFA, s.d.). Assim, este estudo tem como finalidade contribuir para um aprofundamento do conhecimento desta temática, podendo servir de ferramenta de gestão estratégica e de resultados, conciliando interesses organizacionais com as motivações pessoais.

Os objetivos específicos do presente trabalho são: compreender o que motiva o aluno a desejar uma carreira militar, se por vocação ou uma escolha profissional; conhecer, analisar e compreender as motivações dos alunos do CMAM da AFA; e compreender se as expectativas criadas aquando do ingresso na AFA correspondem à realidade.

O objeto de estudo desta investigação são os alunos do CMAM da AFA, no ano letivo 2016/2017.

Este estudo segue o método de investigação em ciências sociais de Quivy e Campenhoudt (2013), cuja primeira etapa se inicia pela elaboração da pergunta de partida. O presente estudo tem como pergunta de partida (PP) “*De que forma se podem caracterizar as motivações e expectativas dos alunos da AFA quanto à sua carreira militar?*”

A segunda etapa, a exploração, consiste na pesquisa de bibliografia sobre o tema e na elaboração de duas entrevistas exploratórias: ao MAJ/TPAA Raúl Ribeiro, a exercer funções



na Divisão de Recursos e autor da proposta do tema para estudo no Curso de Promoção a Oficial Superior (CPOS), e ao ALF/PILAV Bernardo Martinez, por já ter estudado o tema e por sugerir a sua continuidade.

As perguntas derivadas (PD) surgem com a finalidade de auxiliar a resposta à PP, assim:

PD1: De que forma a carreira militar é expressa como uma vocação ou uma escolha profissional?

PD2: De que forma se relacionam as motivações dos alunos da AFA com as especialidades?

PD3: Em que medida existe relação entre a motivação e o ano académico que os alunos frequentam?

PD4: Em que medida as expectativas criadas pelos alunos, relativamente ao seu curso, estão satisfeitas?

Na terceira etapa define-se a problemática e elabora-se o modelo de análise, através da definição dos conceitos e das hipóteses. Importa referir que no âmbito desta investigação considera-se aspirações sinónimo de expectativas. Os principais conceitos que sustentam esta investigação são:

- Carreira Militar como “o conjunto hierarquizado de postos, desenvolvida por categorias, que se concretiza em quadros especiais...” (EMFAR, 2015);

- Motivação como “o conjunto de forças energéticas que têm origem quer no indivíduo quer fora dele, e que dão origem ao comportamento de trabalho, determinando a sua forma, direção, intensidade e duração” (Pinder, 1998, cit. por Cunha et al., 2016, p.119);

- Expectativas, que segundo Vroom, corresponde a algo que o indivíduo vê como provável de ocorrer dependendo do seu comportamento.

As hipóteses (H) pretendem dar respostas às PD, servindo para orientar a investigação:

H1: A carreira militar expressa uma vocação dos alunos da AFA.

H2: Existem diferenças motivacionais relacionadas com as especialidades dos alunos.

H3: Existe evolução da motivação para a carreira militar quanto mais elevado for o ano que os alunos frequentam.

H4: As expectativas criadas pelos alunos, em relação ao curso, encontram-se satisfeitas.



Numa fase posterior é feita a observação através de inquérito por questionário e de entrevistas semiestruturadas, seguido de análise, tratamento dos dados recolhidos, discussão dos mesmos e respetiva conclusão.

Esta investigação é desenvolvida através de um raciocínio hipotético-dedutivo, quanto ao desenho de pesquisa será um estudo de caso, transversal, que recorre a uma estratégia de investigação mista, recolhendo, através de inquérito por questionário e de entrevistas semiestruturadas, informação detalhada sobre as motivações e expectativas dos alunos do CMAM.

O primeiro capítulo corresponde à revisão de literatura e ao modelo de análise, é composto por conceitos, teorias, informação recolhida de trabalhos elaborados sobre a temática nas Forças Armadas e pelo modelo de análise. O segundo capítulo apresenta a metodologia. Os dados recolhidos e sua análise são apresentados no terceiro capítulo e, no quarto procede-se à discussão dos resultados. Na conclusão são apresentadas as considerações finais incluindo as principais conclusões retiradas da investigação, contributos da investigação para o conhecimento, limitações e propostas para estudos futuros.



1. Revisão da literatura e modelo de análise

1.1. Expectativa

Os estudos sobre motivação no trabalho derivam da necessidade de compreender o que motiva o comportamento do colaborador, bem como perceber a conduta de um colaborador motivado. Associado ao conceito de motivação surge o conceito de expectativa, isto porque para que haja motivação em determinada ação é necessário que o indivíduo possua uma expectativa em relação ao resultado desta ação. Vroom define *expectativa* como algo que o indivíduo antevê como provável de ocorrer, dependendo do seu comportamento. Expectativa é “a probabilidade percebida de satisfazer uma determinada necessidade por um indivíduo com base na experiência do passado” (Hersey e Blanchard, 1982, p.29). Por *satisfação*, nomeadamente no trabalho, entende-se “o conjunto de sentimentos e crenças das pessoas sobre o seu atual trabalho” (George e Jones, 1999; cit. por Cunha et al., 2016, p.148).

Não é possível mudar o comportamento dos indivíduos se não existir vontade do próprio para o fazer. A motivação deve ser vista como uma ferramenta de gestão estratégica e de resultados para qualquer organização.

1.2. Motivação

A *motivação* pode ser definida como “O conjunto de forças energéticas que têm origem quer no indivíduo quer fora dele, e que dão origem ao comportamento de trabalho, determinando a sua forma, direção, intensidade e duração” (Pinder, 1998, cit. por Cunha et al., 2016, p.119). Cunha apresenta ainda outras definições, conforme a tabela seguinte.

Tabela 1 – Algumas definições de motivação

“O conjunto de processos que iniciam, dirigem e mantêm o comportamento humano focado no alcance de algum objetivo.”	Greenberg e Baron (2003, p.1909)
“As forças psicológicas internas de um indivíduo que determinam a direção do seu comportamento, o seu nível de esforço e a sua persistência face aos obstáculos.”	George e Jones (1999, p.183)
“O termo motivação está relacionado com três questões fundamentais relativas à regulação do comportamento: o que energiza a ação; como ela é direcionada; em que medida ela é voluntariamente controlada.”	Deci (1992, p.9)
“Os mecanismos psicológicos reguladores da direção, intensidade e persistência das ações não devidas somente a diferenças individuais de capacidade ou a forças ambientais que forcem a ação.”	Kanfer (1995, p.330)
“As forças que atuam sobre e dentro do indivíduo, que iniciam e dirigem o seu comportamento.”	Sims et al. (1993, p.273)

Fonte: (Cunha et al., 2016, p.119)

Quanto à natureza motivacional, a motivação pode ser intrínseca ou extrínseca, isto é,



intrínseca quando o trabalho em si provoca entusiasmo em quem o desempenha, e *extrínseca* quando o colaborador tem por objetivo receber algum tipo de recompensa material ou social.

Deci e Ryan (2000) dividiram a motivação em dois subsistemas motivacionais, o intrínseco onde o comportamento motivado deriva de necessidades internas e, o extrínseco que deriva de necessidades externas. Alertam para a excessiva dependência de métodos motivacionais extrínsecos que poderão criar impacto negativo na motivação intrínseca. Estes autores defendem que os indivíduos não têm só diferentes níveis de motivação, mas também têm diferentes tipos de motivação.

Deci e Ryan (1985, cit. por Martinez, 2016, p.xxi) apresentam a definição de *motivação intrínseca* como a “que advém da perceção do indivíduo em relação à tarefa, sem existir qualquer influência externa, ou seja, refere-se aos comportamentos de trabalho que são estimulados pela vontade e pelo entusiasmo que o trabalho ou as tarefas suscitam no executante” e de *motivação extrínseca* como sendo “proveniente de algum fator externo à pessoa que influencia e promove a realização da tarefa. Os fatores externos podem ser os mais variados, desde a atribuição de uma recompensa material ou social, até evitar alguma forma de punição.” Costa (2012, cit. por Martinez, p.xxi) apresenta a definição de *motivação institucional* como sendo a “proveniente de valores institucionais e patrióticos sentidos pelo indivíduo, frequentemente associada a instituições militares e públicas”.

No que respeita ao ciclo motivacional, este inicia-se com a existência de uma necessidade e termina com a satisfação desta, isto é, a interação do indivíduo com o meio envolvente gera uma necessidade, que cria uma tensão que estimula um impulso gerando um comportamento com o objetivo de satisfazer essa necessidade. Dependendo do resultado o indivíduo poderá obter um incentivo positivo ou negativo (Lourenço, 2014).

1.3. Teorias da motivação

Entre as diversas teorias de motivação encontradas na literatura, neste estudo são apresentadas as teorias de Maslow, de Herzberg, e a teoria das expectativas de Vroom.

Maslow, na sua teoria, concluiu que as necessidades humanas estão organizadas segunda uma hierarquia, sendo a mais básica as necessidades fisiológicas, seguidas das de segurança, sociais, estima e por fim as de realização pessoal. À medida que as necessidades de nível hierárquico inferior vão sendo satisfeitas surgem as de nível seguinte. Na realidade, Maslow sugere que os gestores devem identificar a satisfação das necessidades dos seus trabalhadores, por forma a que o processo de motivação seja individual e eficiente.



Na teoria bifatorial de Herzberg existem dois tipos de necessidades, internas e externas. As necessidades internas, designadas por fatores motivadores, caracterizam-se por um aumento da satisfação dos colaboradores, traduzindo elevados níveis de desempenho e produtividade. As necessidades externas, designadas por fatores higiênicos, prendem-se essencialmente por condições externas que afetam o desempenho do colaborador, tal como o salário, o estatuto social, estilo de chefia, entre outros.

Relacionando a teoria de Herzberg com a de Maslow, Ferreira et al. (2011) menciona que os fatores extrínsecos estão relacionados com os níveis inferiores da hierarquia de Maslow, e são utilizados como ferramenta para motivar o desempenho dos trabalhadores. Os fatores intrínsecos estão relacionados com os níveis superiores da hierarquia de Maslow, correspondem ao conteúdo intrínseco, ao desempenho.

A teoria das expectativas de Vroom tem por base considerar que o comportamento e o desempenho são resultados de uma escolha consciente, isto é, escolher o comportamento que traz maiores benefícios para o indivíduo. Esta teoria organiza-se com base em três conceitos: Expectativa, Instrumentalidade e Valência.

Cunha et al (2016, p.146) entende por Expectativa “a probabilidade subjetiva de que, se um determinado esforço for exercido, o resultado será um desempenho bem-sucedido. (...) é necessário que a pessoa disponha de meios e competências para o sucesso”, os colaboradores esperam que o seu esforço bem-sucedido dê origem a uma recompensa. Por Valência entende-se que a recompensa seja valiosa e atrativa para que o colaborador sinta a necessidade de se esforçar para a obter. A Instrumentalidade mede a relação entre os resultados desejados e o potencial de desempenho, isto é, o resultado obtido num determinado objetivo potencia um outro objetivo. Uma elevada motivação depende de elevada valência, elevada instrumentalidade e elevada expectativa.

Seguindo este modelo a motivação explica-se “como a força que estimula o sujeito a atuar de determinada forma e a desenvolver determinada quantidade de esforço, o qual é função do valor que a recompensa apresenta para o sujeito e da probabilidade da recompensa a ser alcançada. O esforço, em conjugação com as características pessoais e com os papéis organizacionais conduz a um desempenho. Este é instrumental em relação ao esforço, no sentido de que quanto mais elevada for a relação percebida entre esforço e desempenho, maior será a possibilidade de incremento do esforço. O desempenho apresenta também o efeito de expectativa sobre a recompensa na medida em que o sujeito anteveja como provável



a ocorrência de algo, como consequência do desempenho, que contribuirá também para aumentar ou diminuir o esforço a efetuar” (Ferreira et al., 2011, p.303).

1.4. Carreira militar – vocação ou escolha profissional

Os estudos de Medeiros (2014) e Lourenço (2014) utilizaram a definição de Perry e Wise de motivação para o serviço público, como uma predisposição individual para responder aos motivos que surgem apenas em organizações e instituições públicas. Existe uma predisposição dos funcionários públicos, influenciada por necessidades sociais, motivadas pela compaixão e pelo dever cívico.

A motivação para ingressar numa instituição militar pode ter origem em valores institucionais ou ocupacionais. Estes fatores estão relacionados com o modelo institucional/ocupacional proposto por Charles Moskos (1988), o qual defende que a carreira militar pode ser uma vocação ou uma escolha de profissão. A vocação relaciona-se com fatores *motivacionais intrínsecos e institucionais*, onde o indivíduo se identifica com os valores institucionais, cívicos e patrióticos da organização. A escolha de profissão provém de fatores *motivacionais extrínsecos e ocupacionais*, onde o indivíduo valoriza as recompensas materiais ou sociais. Por *carreira militar* entende-se “o conjunto hierarquizado de postos, desenvolvida por categorias, que se concretiza em quadros especiais e a que corresponde o desempenho de cargos e o exercício de funções diferenciadas entre si.” (EMFAR, 2015).

“Independentemente da especificidade da sua organização e objetivos nenhuma instituição é impermeável às transformações que vão investindo os sistemas sociais.” (Carreiras, 1997). Neste sentido, as FFAA não são exceção, estão sujeitas às pressões exercidas pela sociedade onde se inserem, provocando transformações de forma a sobreviverem. Com o fim do serviço militar obrigatório as FFAA ficaram dependentes dos jovens voluntários, passando a concorrer com as demais entidades empregadoras para obter RH.

Decorrentes destas transformações nas FFAA, Charles Moskos criou “um quadro de análise em que identifica a existência de diferentes formas de perspetivar a organização militar: um modelo *«institucional»* (ou divergente), legitimado de forma normativa em torno de valores tradicionais como a honra, a pátria e dever, e em que os membros da instituição são vistos como seguidores de uma *«vocação»* (tendo especial peso as gratificações de tipo simbólico); e um modelo *«ocupacional»* (ou convergente), cujo modo de funcionamento se



aproxima da racionalidade de mercado predominante na sociedade civil, e em que as motivações para a adesão ou permanência na carreira são sobretudo de ordem material” (Carreiras, 1997, p.56).

Por *vocação* entende-se a tendência, inclinação e habilidade para determinada carreira profissional, provenientes de valores sentidos pelo próprio indivíduo; e por *escolha profissional* a seleção de determinada carreira profissional cujas motivações para adesão ou permanência são de ordem material.

Segundo Silva (2003), o modelo institucional é legitimado pelas normas e valores que sobrepõem o bem comum em detrimento dos interesses individuais. Paralelamente, o modelo ocupacional é legitimado pelo mercado da sociedade civil sujeito às leis da oferta e da procura, onde por vezes os interesses individuais se sobrepõem aos interesses organizacionais.

No início dos anos 70, “Moskos defendeu a ideia de que a presente tendência na maior parte das Forças Armadas das democracias ocidentais seria a da passagem de uma lógica vocacional para uma lógica profissional...” (Carreiras, 1997, p. 56).

A tabela 2 particulariza características do modelo Institucional e do modelo Ocupacional relativamente a variáveis diversas.

Tabela 2 – Organização social das FFAA: modelo institucional vs ocupacional

Variáveis	Modelo Institucional	Modelo Ocupacional
Legitimação	Valores normativos	Economia de mercado
Reconhecimento social	Estima baseada em noções de serviço	Prestígio baseado no nível da remuneração
Empenhamento profissional	Difuso; generalista	Específico; especialista
Grupos de referência	«Verticais», dentro das FFAA	«Horizontais» com ocupações exteriores às FFAA
Apelos para o recrutamento	Qualidades de carácter; orientação para um estilo de vida	Salário elevado, formação profissional
Avaliação dos desempenhos	Holística e qualitativa	Segmentada e quantitativa
Base para a progressão na carreira	Posto e antiguidade	Níveis de qualificação
Modo de compensação	Parcialmente não monetário	Salários e bónus
Sistema legal	Justiça militar	Jurisprudência civil
Papéis femininos	Emprego limitado; padrão de carreira restrito	Emprego abrangente; padrão de carreira aberto
Esposas	Parte integral da comunidade militar	Afastadas da comunidade militar
Residência	Adjacente ao local de trabalho; alojamentos militares	Separação entre trabalho e residência; alojamentos civis
Estatuto na reserva	Benefícios e preferências	O mesmo que os civis

Fonte: (Moskos e Wood,1988)



1.5. Estudos sobre motivação e carreira militar nas FFAA

O tema da motivação tem vindo a ser estudado nas FFAA, neste sentido apresentam-se alguns estudos que contribuíram para esta investigação.

Silva (2003) elaborou um estudo sobre as dificuldades de atração e retenção de praças na FA, concluiu que um dos fatores de não adesão ou de abandono dos jovens nas FFAA é o afastamento ideológico-cultural dos valores militares, as alternativas de inserção profissional no mercado de trabalho e a falta de condições materiais/ocupacionais proporcionadas pela FA.

Também em 2003, um estudo elaborado por Lage sobre motivação e satisfação na FA, refere as teorias motivacionais e a satisfação dos militares, concluindo que existe uma satisfação fragmentada das expectativas iniciais dos militares.

Em 2009, Barbosa investigou as motivações dos candidatos à FA, tendo concluído que estes valorizam o facto de fazerem o que realmente gostam e dão pouca importância a compensações externas e a novas experiências. Os candidatos valorizam a organização de trabalho, estão motivados para o envolvimento com a instituição e para o desempenho, e esperam poder aplicar os seus conhecimentos e competências no trabalho. No que se refere às expectativas, os candidatos estão despertos para o facto de que quanto maior o esforço melhor o seu desempenho.

O estudo realizado por Carvalho (2010) sobre a crise vocacional da juventude portuguesa concluiu que os candidatos apresentam vocação para a carreira militar, contudo para além de valores intrínsecos, valorizam o bem-estar, o emprego estável, a remuneração e as regalias sociais.

Sobre motivação e satisfação na FA, Costa (2012) concluiu que os militares indicam elevados níveis de satisfação e que a motivação institucional é de extrema importância na carreira militar.

Um estudo sobre comprometimento organizacional na AFA, realizado por Alves (2016) conclui que, “os resultados sugerem a existência de um elevado comprometimento para com a AFA, especialmente ao nível das componentes afetiva e normativa, procurando, de forma empenhada, concorrer para o cumprimento da missão da FA.”

A motivação dos candidatos da AFA, também foi estudada por Martinez (2016), concluindo que estes são influenciados por uma motivação institucional e intrínseca quando decidem concorrer à AFA, caracterizada por motivos ideológicos e pessoais. Quanto à motivação extrínseca, apesar de menos significativa, “boas perspectivas de carreira” e “bom



ambiente de trabalho” são as razões apresentadas para concorrerem à AFA. No seu trabalho Martinez sugere que este estudo seja realizado a todos os anos académicos da AFA, de forma a analisar a evolução das motivações dos cadetes da AFA.

1.6. Modelo de análise

Identificado o problema, desenvolveu-se o modelo de investigação em três fases: exploratória, analítica e conclusiva. O problema da investigação, deu origem à PP: De que forma se podem caracterizar as motivações e expectativas dos alunos da AFA quanto à sua carreira militar? A pergunta de partida deu origem à criação de um mapa conceptual (Apêndice A), onde constam as perguntas derivadas, hipóteses, conceitos estruturantes, dimensões e indicadores.

A tabela 3 apresenta o modelo de análise.

Tabela 3 – Modelo de análise

Hipoteses	Conceitos	Dimensões	Indicadores
H1: A carreira militar expressa uma vocação dos alunos da AFA.	Carreira Militar	Institucional	3;13;15;19;21;23;26;29;31.
		Ocupacional	27;28;32;37;42;43;45;46;47.
H2: Existem diferenças motivacionais relacionadas com as especialidades dos alunos.	Motivação	Extrínseca + Ocupacional	04;06;07;08;09;10;11;12;16;18;20;22;24;25;27;28;30;32;34;35;36;37;38;39;41;42;43;44;45;46;47.
H3: Existe evolução da motivação para a carreira militar quanto mais elevado for o ano que os alunos frequentam.		Intrínseca + Institucional	01;02;03;05;13;14;15;17;19;21;23;26;29;31;33;40.
H4: As expectativas criadas pelos alunos, em relação ao curso, encontram-se satisfeitas.	Expectativas	Satisfação	48;49;50;51;52;53;54;55.



2. Metodologia

Esta pesquisa, tem por base o raciocínio hipotético-dedutivo, desenvolvido por Karl Popper, onde através da teoria são criadas questões a ser estudadas, que por sua vez irão permitir estudar dados observáveis. A natureza do desenho de pesquisa refere-se a um estudo de caso, nomeadamente, a motivação e expectativas dos alunos do CMAM da AFA no ano letivo 2016/2017.

Por limitação de tempo, o estudo é transversal pois a recolha de dados é efetuada num único momento temporal, e incide apenas sobre a motivação e expectativas dos alunos. A estratégia de investigação é mista, centrada em inquéritos por questionário aos alunos do CMAM e na realização de entrevistas semiestruturadas, procurando informação complementar sobre as motivações e expectativas dos alunos da AFA.

Este estudo segue o método de investigação proposto por Quivy e Campenhoudt (2013).

2.1. Procedimento

A presente investigação baseou-se, na fase exploratória, na recolha de dados e informação através de literatura e de entrevistas não estruturadas ao MAJ/TPAA Raúl Ribeiro, a exercer funções na Divisão de Recursos e autor da proposta do tema para estudo no CPOS, e ao ALF/PILAV Bernardo Martinez, aluno tirocinante, por já ter estudado este tema e por sugerir a sua continuidade.

Na fase analítica, a recolha de dados assentou num inquérito por questionário aplicado aos alunos do CMAM da AFA, bem como na realização de entrevistas semiestruturadas ao Diretor de Ensino da AFA, COR/ENGAER José Santiago, ao Comandante do Corpo de Alunos, COR/PILAV Fernando Costa, ao Comandante do Grupo de Alunos, TCOR/PILAV Natalino Pereira e ao Comandante de Esquadra de Alunos, CAP/ENGEL Ricardo Sousa, com a finalidade de complementar os dados recolhidos nos questionários.

Com o objetivo de aplicar as técnicas de recolha de dados acima descritos, foi criado o questionário na aplicação “google forms” e distribuído aos alunos da AFA. O investigador deslocou-se à AFA para efetuar as entrevistas. Os dados quantitativos obtidos por questionário foram tratados utilizando o IBM® *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Os dados provenientes das entrevistas foram tratados qualitativamente, com base na análise de conteúdo das mesmas. Após a análise dos dados procedeu-se à discussão destes com a finalidade de testar as hipóteses e responder às PD.



Na fase conclusiva respondeu-se à PP e elaborou-se considerações finais da investigação.

2.2. Instrumentos

Os instrumentos utilizados na presente investigação foram o inquérito por questionário e entrevistas semiestruturadas.

O questionário (Apêndice B) foi dividido em duas partes, a primeira correspondente aos dados demográficos da população alvo e a segunda a 55 itens referentes a motivação e expectativa, 47 incidem sobre motivação, adotados do questionário utilizado por Costa (2012) e Martinez (2016) (tendo por base 37 itens baseados no *Work Values Questionnaire* de Furnham et al (2005) e dez itens de motivação em contexto militar, criados por Costa (2012)). Para as expectativas foram criados oito itens em contexto de aluno da AFA. O questionário compreende uma escala linear de seis pontos, variando entre “Nada Importante” a “Extremamente Importante” e de “Discordo Totalmente” a “Concordo Totalmente”.

Para as entrevistas foi criado um guião constituído por oito perguntas (Apêndice D), com o objetivo de complementar e auxiliar na compreensão e interpretação dos resultados obtidos no questionário.

2.3. Universo e amostra

O Universo desta investigação é composto por um total de 134 alunos de diferentes anos académicos e especialidades, 114 do género masculino (85%) e 20 feminino (15%).

A amostra é constituída por 117 alunos, correspondente ao número total de respostas obtidas no inquérito por questionário, representando 87% do universo de estudo, sendo 98 do género masculino (84%) e 19 do género feminino (16%). A média de idades dos inquiridos é de 21 anos, variando entre 18 a 29 anos.

A amostra é constituída por seis especialidades, das quais 57 correspondem a alunos Pilotos Aviadores (PILAV), 20 de Administração Aeronáutica (ADMAER), 13 de Engenharia Aeronáutica (ENGAER), 19 de Engenharia Eletrotécnica (ENGEL), três de Engenharia de Aeródromos (ENGAED) e cinco de Medicina (MED). A especialidade PILAV representa 49% dos inquiridos.

No que se refere ao ano de frequência dos alunos, a amostra é constituída por 24 alunos do primeiro ano, 23 do segundo, 15 do terceiro, 17 do quarto, 20 do quinto, dez do sexto e oito tirocinantes.



3. Análise de resultados

3.1. Análise fatorial

A fim de validar o modelo utilizado, procedeu-se à análise fatorial da escala de Expectativa e Motivação com o objetivo de identificar diferentes fatores que expliquem padrões de correlação entre as variáveis. Para avaliar a qualidade das correlações entre as variáveis de forma a prosseguir a análise fatorial recorreu-se ao *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) e ao teste de esfericidade de *Bartlett*. O valor de KMO varia entre 0 e 1, sempre que menor de 0,5 considera-se inaceitável. O KMO correspondente à escala de expectativas é de 0,791, encontrando-se na escala “Média” de análise fatorial (Sharma, 1996, cit. por Marôco, 2014, p.477), e o KMO da escala de motivação corresponde a 0,862, encontrando-se na escala “Boa” de análise fatorial. Em ambas as escalas o teste de esfericidade de *Bartlett* apresenta um valor de p-value <0,00, concluindo-se que as variáveis estão correlacionadas entre si.

A tabela 4 representa a análise fatorial da escala de expectativas.

Tabela 4 – Análise fatorial da escala de expectativas

	Fator 1	Fator 2	Fator 3
48. Estar satisfeito com o curso.	,841	,071	,036
49. Gostar do trabalho que realiza.	,837	,032	,141
50. Sentir satisfeito com a remuneração auferida.	,480	,413	,156
51. Sentir satisfeito com as condições que a Academia da Força Aérea proporciona (alojamento, alimentação, fardamento, ...).	-,043	,766	,393
52. Gostar dos camaradas.	,082	,055	,889
53. Sentir satisfeito com o ambiente de trabalho.	,534	,128	,442
54. Estar satisfeito com o superior hierárquico (Cmtd. Esquadilha e Diretor de Curso).	,733	,380	-,062
55. Estar satisfeito com a progressão de carreira (graduações).	,291	,795	-,161

Fonte: (IBM SPSS, 2017)

A análise fatorial da escala de expectativas apresenta três fatores, estes explicam 67% da variância com valores próprios ≥ 1 . A tabela 4 apresenta os valores de saturação de cada item por fator quando este é $\geq 0,4$, sempre que inferior será excluído. Os três fatores obtidos não são de extrema importância, visto que apenas se pretende compreender se as expectativas criadas pelos alunos aquando do ingresso na AFA se encontram satisfeitas.

A tabela 5 apresenta a análise fatorial das dimensões da motivação.



Tabela 5 – Análise fatorial da escala de motivação

	Fator 1 Motivação Extrínseca	Fator 2 Motivação Institucional	Fator 3 Motivação Ocupacional	Fator 4 Motivação Intrínseca
1. Usar os meus talentos pessoais, educação e formação.	,245	,404	-,046	,539
2. Estar envolvido(a) em várias atividades de natureza diferente.	,107	,497	-,074	,609
3. Cooperar com outras pessoas.	,216	,681	,035	,229
4. Ter um trabalho com elevado estatuto na sociedade.	,109	,117	,304	,580
5. Desempenhar diversas funções ao longo da carreira.	,159	,384	,080	,457
6. Ter uma vida pessoal/profissional equilibrada.	,667	,125	,189	,165
7. Ter um chefe justo e atencioso.	,772	,092	,098	,104
8. Ter oportunidades de autodesenvolvimento.	,667	,289	-,237	,277
9. Ter um trabalho cujos resultados são visíveis para os pares e superiores.	,569	,096	,125	,355
10. Ter oportunidades para aumentar o salário base.	,502	,018	,243	,241
11. Ter boas condições físicas de trabalho.	,729	,239	,064	,089
12. Ter oportunidades para competir com outras pessoas.	,445	-,119	,259	,317
13. Servir a minha Pátria.	,075	,742	,007	,136
14. Ter um trabalho muito interessante.	,285	,351	-,251	,337
15. Interagir com outras pessoas.	,152	,624	,018	,083
16. Ter facilidades para estudo.	,671	,103	,159	,260
17. Ter muitas responsabilidades.	,310	,166	,068	,452
18. Realizar o meu trabalho em condições seguras.	,673	,199	,302	,174
19. Contribuir para o aumento do prestígio da instituição.	,333	,728	,023	,195
20. Ter um trabalho que seja realizado de uma forma estandardizada, estável e controlada.	,543	,207	,366	,010
21. Estar inserido(a) numa organização muito reconhecida e respeitada.	,213	,495	,309	,235
22. Transferir os meus conhecimentos e dar formação a outras pessoas.	,495	,377	,149	,234
23. Fazer parte de uma instituição na qual se valoriza a camaradagem.	,128	,736	-,024	-,207
24. Controlar o meu destino e ser influente.	,553	,166	,220	,216
25. Ter um bom ambiente de trabalho.	,713	,218	,077	-,184
26. Contribuir para uma boa causa.	,174	,744	,057	,074
27. Ter um seguro de vida.	,374	,123	,464	,037
28. Ter um trabalho seguro e estável.	,373	,410	,491	,129
29. Interiorizar e por em prática valores como: missão, hierarquia, coesão, disciplina, segurança, obediência...	,129	,684	,095	,199
30. Ter uma remuneração acima da média praticada no mundo civil.	,182	-,053	,492	,525
31. Usar um uniforme de que me orgulho.	,079	,762	-,055	,026
32. Ter fácil acesso a cuidados de saúde.	,216	,452	,553	,254
33. Trabalhar de forma autónoma, sem demasiada supervisão.	,493	-,233	,484	,202
34. Ser claramente reconhecido(a) pelas minhas conquistas.	,595	,148	,336	,199
35. Ter um horário flexível e adequado às minhas necessidades pessoais.	,493	-,219	,385	,387
36. Ter boas perspetivas de progressão na carreira.	,622	,096	,250	,289
37. Ter outros benefícios para além da remuneração (ex: complementos de reformas, dias extra de férias, ...).	,142	,162	,602	,321
38. Ter papéis e responsabilidades claras e bem definidas.	,745	,244	,215	,021
39. Desenvolver diversas competências.	,649	,340	-,041	,122
40. Ter um trabalho aliciante e que envolva muita capacidade de reflexão e análise.	,307	,151	,038	,533
41. Trabalhar com equipamentos e tecnologias atualizadas.	,615	,234	,110	,095
42. Ter um trabalho simples e pouco complicado.	,072	-,017	,784	-,138
43. Ter um trabalho que não é stressante.	,232	,005	,794	-,007
44. Ter condições de trabalho seguras, modernas e higiénicas.	,510	,205	,183	,175
45. Ter um trabalho relativamente fácil e que não requer grande esforço.	,066	-,058	,793	-,039
46. Trabalhar num local conveniente e de fácil acesso.	,366	-,010	,655	,344
47. Ter acesso a muitos extras (ex: carro da organização, descontos,...).	,179	,016	,773	,124

Fonte: (IBM SPSS, 2017)



A análise fatorial da escala de motivação apresenta quatro fatores, sendo que estes explicam 53% da variância, com valores próprios ≥ 1 . A tabela 5 apresenta os valores de saturação de cada item por fator quando este é $\geq 0,4$, sempre que inferior será excluído.

Foram ainda excluídos quatro itens, por saturarem em mais do que um fator ou por estes não se enquadrarem no conceito do fator que representam.

De acordo com a análise de cada subescala da motivação procedeu-se à caracterização das mesmas, assim, a primeira incidiu sobre os itens alusivos a condições exteriores sendo o fator 1 denominado de motivação extrínseca, composto por 20 itens. A subescala referente ao fator 2 foi denominada de motivação institucional, pois representa os valores institucionais e patrióticos sendo composta por nove itens. A subescala referente ao fator 3 foi denominada de motivação ocupacional, inclui nove itens representando essencialmente itens de ordem material e de conveniência. Por fim, a subescala referente ao fator 4, denominada de motivação intrínseca, está relacionada com o que representa o trabalho em si e é composta por cinco itens.

Na tabela C-1 (Apêndice C), é apresentada a média obtida por cada item do questionário, podendo ser observado a média de cada indicador associado a cada uma das subescalas de motivação e à escala de expectativa.

3.2. Análise de fiabilidade

A análise de fiabilidade avalia a consistência interna da escala através do *Alpha de Cronbach*, que varia entre 0 e 1 e deve ser $\geq 0,7$, sendo que quanto mais próximo de 1 melhor será a sua consistência. Esta escala fornece o grau onde assenta a confiança e consistência dos itens que compõem um fator (Hill e Hill, 2002, p.149).

A análise de fiabilidade da motivação apresenta um *Alpha de Cronbach* de 0,950 demonstrando uma excelente consistência da escala, enquanto que a das expectativas apresenta um *Alpha de Cronbach* de 0,780 indiciando uma razoável consistência.

A divisão da escala de motivação em quatro subescalas apresenta um *Alpha de Cronbach* de 0,936 para a motivação extrínseca, de 0,889 para a motivação institucional, de 0,726 para a motivação intrínseca e de 0,888 para a motivação ocupacional. A tabela 6 apresenta a fiabilidade das subescalas da motivação e da escala de expectativas.



Tabela 6 – Análise de fiabilidade das escalas de motivação e expectativas

Escalas	Alfa de Cronbach	N de itens
Motivação Extrínseca	,936	20
Motivação Ocupacional	,888	9
Motivação Intrínseca	,726	5
Motivação Institucional	,889	9
Expectativas	,780	8

Fonte: (IBM SPSS, 2017)

3.3. Análise de média e desvio-padrão

Após a análise das propriedades psicométricas das escalas em estudo, procedeu-se ao cálculo das médias e desvio-padrão das mesmas. Para calcular a média, somaram-se as respostas aos itens de cada escala e dividiu-se pelo número de itens de cada escala. Uma vez que a escala de resposta varia de 1 a 6, o ponto médio teórico corresponde a 3,5.

A tabela 7 revela a média das escalas de motivação e de expectativas, bem como o desvio--padrão.

Tabela 7 – Média das escalas de motivação e expectativas

Escalas	Média	Desvio-padrão
Motivação Extrínseca	4,66	0,667
Motivação Ocupacional	3,74	0,859
Motivação Intrínseca	4,63	0,631
Motivação Institucional	5,04	0,612
Expectativas	4,80	0,702

Fonte: (IBM SPSS, 2017)

A análise revelou que todas as escalas se situam acima do ponto médio, sendo a motivação institucional que se destaca com maior valor (5,04) e a motivação ocupacional a de menor valor (3,74).

Foi feito o teste *T* de amostras em pares, para determinar se a diferença de média entre dois conjuntos de observação é zero. Verifica-se que existem diferenças de médias entre quase todos os tipos de motivação (Tabela C-2, Apêndice C), e que no global os alunos revelam mais motivação institucional do que ocupacional (diferença = 1,30); mais institucional do que extrínseca (diferença = 0,37); mais institucional do que intrínseca (diferença = 0,40); mais intrínseca do que ocupacional (diferença = 0,90); e mais extrínseca do que ocupacional (diferença = 0,93). Apenas não há diferenças de médias entre motivação intrínseca e extrínseca (diferença = -0,03).

Feita a correlação entre as diferentes subescalas da motivação, verificou-se que existe uma forte relação entre a motivação intrínseca e institucional e entre a motivação extrínseca



e ocupacional (Tabela C-3, Apêndice C). Validada esta forte correlação procedeu-se à junção destas subescalas.

Para proceder a análise de duas ou mais amostras é aconselhável um mínimo 30 casos por amostra (Hill e Hill, 2002, p.55). O reduzido número de militares em algumas especialidades tais como os ENGAER, ENGAED e ENGEL, levou ao agrupamento destes numa só especialidade, engenheiros (ENG), não sendo possível agrupar as especialidades MED e ADMAER.

A tabela 8 permite analisar a motivação intrínseca/institucional e a motivação extrínseca/ocupacional em relação às especialidades dos alunos.

Tabela 8 – Média da motivação intrínseca/institucional e de motivação extrínseca/ocupacional por especialidade

		Motivação Intrínseca e Institucional		Motivação Extrínseca e Ocupacional	
Especialidades	N	Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão
ADMAER	20	5,00	0,483	4,45	0,635
ENG	35	4,91	0,534	4,29	0,576
MED	5	5,15	0,570	4,47	0,625
PILAV	57	4,71	0,573	4,04	0,725

Fonte: (IBM SPSS, 2017)

Verifica-se que a motivação intrínseca/institucional prevalece sobre a motivação extrínseca/ocupacional, apresentando em ambos os casos, valores acima do ponto médio, mas diferentes entre especialidades.

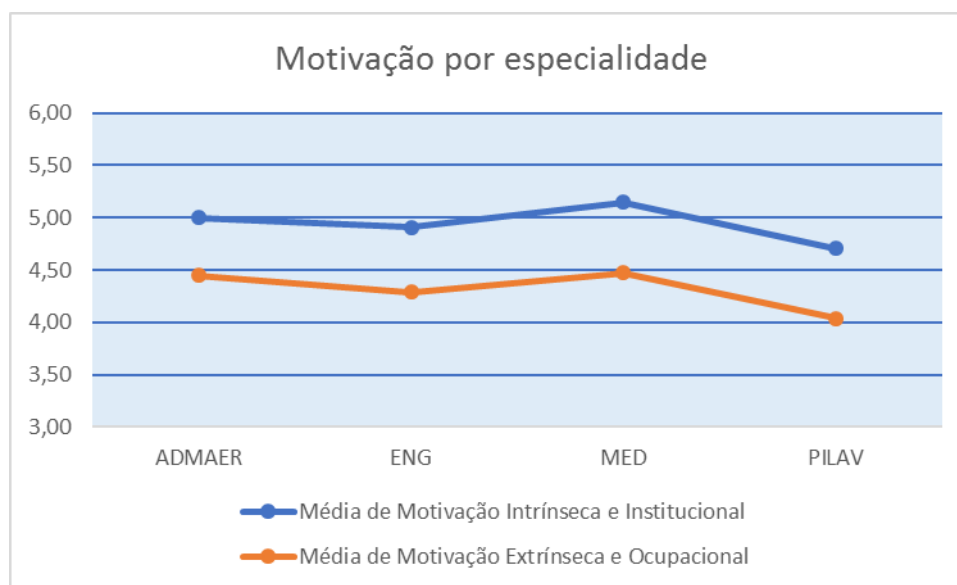


Figura 1 – Motivação dos alunos CMAM por especialidade



No que respeita ao ano académico que os alunos frequentam, analisando as médias de motivação intrínseca/institucional comparadas com as de motivação extrínseca/ocupacional, verifica-se que existem diferenças significativas entre anos, conforme tabela 9.

Tabela 9 – Média da motivação intrínseca/institucional e de motivação extrínseca/ocupacional por ano académico

Ano	N	Motivação Intrínseca e Institucional		Motivação Extrínseca e Ocupacional	
		Média	Desvio-padrão	Média	Desvio-padrão
1º ano	24	4,98	,373	4,17	,592
2º ano	23	4,89	,459	4,25	,779
3º ano	15	4,90	,874	4,46	,758
4º ano	17	4,70	,516	4,39	,468
5º ano	20	4,73	,474	3,80	,755
6º ano	10	4,91	,783	4,43	,448
Tirocinantes	8	4,59	,496	3,98	,530

Fonte: (IBM SPSS, 2017)

No que respeita ao ano académico que os alunos frequentam, verifica-se que a motivação intrínseca/institucional prevalece sobre a motivação extrínseca/ocupacional, apresentando em ambos os casos, valores acima do ponto médio, mas diferentes entre anos.

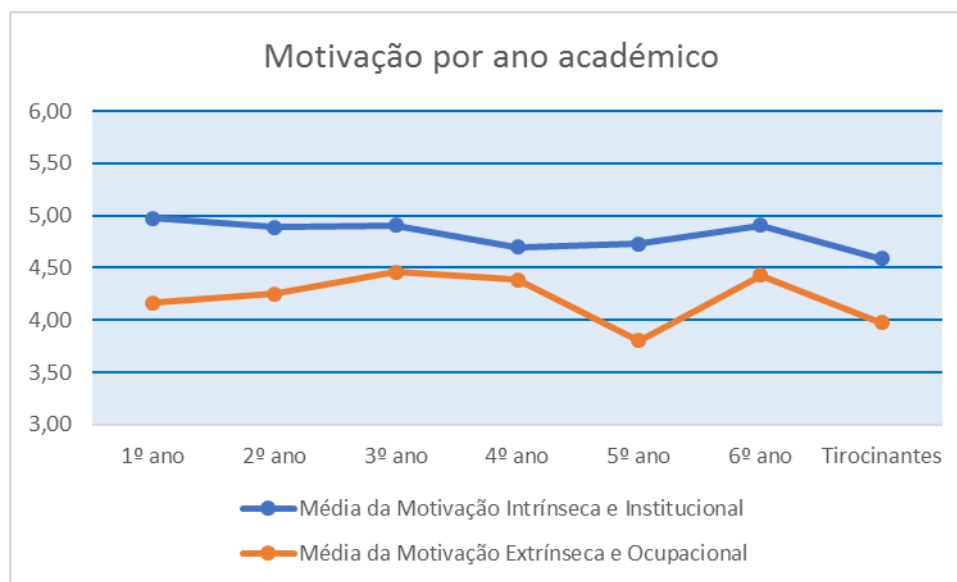


Figura 2 – Motivação dos alunos CMAM por ano académico

A tabela 10 refere-se à satisfação das expectativas de carreira militar. Sabendo que os elementos que compõem a amostra não possuem experiência profissional relevante no que



respeita a uma carreira militar especializada por se encontrarem em preparação para ingresso nos QP da FA, as questões colocadas referem-se à atual situação de aluno do CMAM.

Tabela 10 – Média da satisfação das expectativas por especialidade

Especialidades	N	Média	Desvio-padrão
ADMAER	20	4,88	0,790
ENG:	35	4,66	0,485
ENGAER	13	4,94	0,423
ENGAED	3	4,08	0,361
ENGEL	19	4,95	0,671
MED	5	5,30	0,473
PILAV	57	4,67	0,723

Fonte: (IBM SPSS, 2017)

A figura 3 apresenta a média da satisfação das expectativas por especialidades.

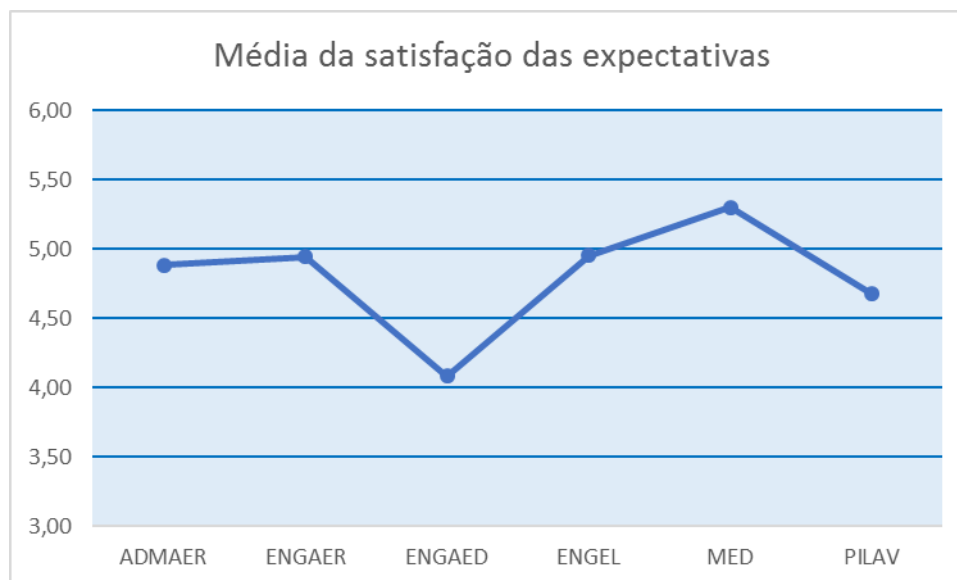


Figura 3– Satisfação das expectativas por especialidade

3.4. Entrevistas

No sentido de complementar os dados obtidos no questionário, foram realizadas quatro entrevistas (Apêndice D) nas quais se obtiveram informações que permitem interpretar os dados de forma a poder dar resposta à pergunta de partida e derivadas.

No que se refere à vocação da carreira militar, todos os entrevistados consideram que a generalidade dos alunos da AFA opta pela carreira militar por vocação, justificando que os alunos têm médias elevadas que permitiriam a entrada em qualquer universidade. Contudo, não havendo paralelismo em universidades civis “a especificidade do voo pode



camuflar a vocação carreira militar” (Costa, 2017). Pereira (2017) considera que “os alunos PILAV escolheram a especialidade por vocação à pilotagem”. Sousa (2017) considera que “a generalidade dos alunos chega à AFA com a motivação intrínseca muito acentuada, desvalorizando recompensas materiais e sociais. Têm em si valores de servir a pátria e de dar o seu melhor em prol da organização”.

Da pergunta sobre se existe uma ferramenta para avaliar a motivação dos alunos, foi dito que não existe, contudo, a forma de aferirem a motivação dos alunos “é através do acompanhamento permanente e atento ao seu desempenho nas diversas áreas e na sua vontade expressa em ultrapassar os obstáculos” (Costa, 2017). Para Sousa (2017) a prova da motivação dos alunos “é aferida através do empenho e do esforço ao longo do processo de seleção e durante o progresso na AFA. (...) A maneira como os alunos se comportam perante os desafios são depois refletidos na avaliação de mérito militar, que tem uma importância relativa na nota de curso, mas de extrema importância na obtenção de funções honoríficas e, reconhecimento entre pares e superiores hierárquicos.”

Quando questionados se haveria algum fator que justificasse a maior motivação apresentada pelos alunos MED e a menor apresentada pelos PILAV, os entrevistados desconhecem fatores, mas apresentam alguns motivos que poderão estar na origem destas diferenças:

- Quanto à maior média de motivação apresentada pelos alunos MED, referem como provável o fator estatístico, visto que a amostra é muito reduzida, e o facto destes alunos se encontrarem já numa fase final do seu curso, numa fase muito prática e com contacto com a realidade hospitalar. Santiago (2017) relaciona a motivação dos alunos de MED com a diversidade de funções que possam ser exercidas no exterior da organização.
- Quanto à menor média apresentada pelos PILAV, Costa (2017) refere como provável o facto de estes “estarem mais expostos e com um regime de internato menos favorável” e, Pereira (2017) e Sousa (2017) referem a incerteza de sucesso e a dificuldade e stress associada à fase de tirocínio e o futuro incerto após a colocação, visto que neste momento não há expectativa de colocação em esquadras de voo. Segundo Santiago (2017) o curso de PILAV é o mais intenso na AFA, “(...) recai sobre eles a maior responsabilidade, associada também à permanência constante dentro das instalações. Este facto poderá criar algum fator de saturação e também de desmotivação”.

No que se refere à motivação por ano académico foi questionado se haveria algum fator que justificasse a menor motivação extrínseca/ocupacional dos alunos do quinto ano,



bem como a menor motivação, no geral, dos alunos tirocinantes. Das respostas obtidas, as eventuais justificações referem o facto de metade dos alunos do quinto ano representarem a especialidade PILAV. Segundo Santiago (2017), o quinto ano representa para os PILAV a realização da sua tese de mestrado e, simultaneamente, a preparação para a fase crucial do curso que é o tirocínio. Sousa (2017) refere que a menor motivação poderá estar relacionada com a elaboração da tese, mas também pelo facto de que no quarto ano estes alunos “desempenhavam funções de liderança em relação aos restantes alunos, que lhes atribuía maior sentimento de pertença em relação à organização”.

A amostra de tirocinantes é constituída maioritariamente por PILAV. A menor motivação pode estar relacionada com a tomada de consciência das limitações existentes na organização, bem como, com a fase final do curso e à incerteza de sucesso perante a dificuldade do tirocínio, aliada à falta de expectativa de serem colocados em esquadras de voo, e à atribuição de tarefas desadequadas às suas competências e formação.

Quanto às expectativas de carreira e às diferenças de satisfação entre especialidades, verifica-se que os alunos MED se encontram mais satisfeitos do que as restantes especialidades, o que poderá ser explicado por estes não terem qualquer interrupção na sua formação. Apesar da amostra ser reduzida, representa alunos que estão próximo do final de curso já com grande contacto com a realidade da profissão. Segundo Costa (2017), nos últimos anos, os PILAV têm-se defrontado com problemas de qualificação inicial, passando por um período onde desempenham tarefas de estado-maior até terem oportunidade de se qualificarem numa aeronave.

Quando perguntado se existiria algum motivo que justificasse a falta de satisfação dos alunos ENGAED, não houve justificação para tal, contudo a amostra é constituída apenas por três alunos, “um dos quais tem vindo a apresentar algumas dificuldades no seu percurso académico” (Pereira, 2017).



4. Discussão

Após a análise dos dados obtidos através do questionário e das entrevistas, relacionando-os com a informação adquirida na revisão de literatura, foi possível responder às questões derivadas propostas nesta investigação.

Com base no modelo institucional de Charles Moskos (1988) e os dados representados na tabela 7, comparação de médias da motivação institucional (5,04) e ocupacional (3,74), é possível responder à PD1, “De que forma a carreira militar é expressa como uma vocação ou uma escolha profissional?” validando-se a H1 “A carreira militar expressa uma vocação dos alunos da AFA”. A diferença significativa da média existente entre a motivação intrínseca/institucional e extrínseca/ocupacional (1,3) permite afirmar que a carreira militar dos alunos é expressa por uma vocação e não por uma escolha de profissão, considerando-se que os alunos estão muito motivados institucionalmente, identificando-se com os valores institucionais e patrióticos próprios da organização militar.

A opinião dos entrevistados é que na generalidade todos os alunos optam pela carreira militar por vocação, começando por justificar com a elevada média de 12º ano que lhes daria acesso a outras universidades. Em relação aos alunos PILAV, não existe universidade civil para comparação, contudo apresentam sem dúvida vocação para a pilotagem.

Esta conclusão está em sintonia com os resultados obtidos no estudo de Martinez (2016), referente aos candidatos do CMAM da AFA a ingressar no ano letivo 2016/2017, que atualmente frequentam o 1º ano, bem como o elevado comprometimento demonstrado pelos alunos da AFA, no estudo realizado por Alves (2016).

Da análise dos dados obtidos através do questionário destaca-se o facto de que, independentemente do ano de frequência ou da especialidade dos alunos, a motivação intrínseca/institucional apresenta sempre valores médios superiores ao da motivação extrínseca/ocupacional, demonstrando que os alunos estão motivados quanto à sua carreira e às tarefas a desempenhar, identificando-se com os valores da organização militar.

Através dos dados apresentados na tabela 8, é possível responder à PD2 “De que forma se relacionam as motivações dos alunos da AFA com as especialidades?” validando-se a H2 “Existem diferenças motivacionais relacionadas com as especialidades dos alunos”, podendo afirmar-se que a motivação intrínseca/institucional prevalece em relação à motivação extrínseca/ocupacional entre especialidades, e que as diferenças entre as especialidades não excedem a amplitude de 0,5 pontos.



A especialidade MED apresenta uma maior média tanto a nível intrínseco/institucional como extrínseco/ocupacional, seguida da especialidade ADMAER. Os alunos PILAV são os que apresentam menor média de motivação intrínseca/institucional e de extrínseca/ocupacional. Procurando interpretar estas desigualdades, os entrevistados referem que desconhecem fatores justificativos, contudo apresentam alguns motivos que poderão estar na sua origem, nomeadamente, o reduzido número de elementos que compõem a amostra de MED, e o facto destes já se encontrarem na fase final do seu curso, trabalhando numa fase muito prática e em ambiente hospitalar. Quanto aos alunos PILAV, estes representam 49% da amostra, os motivos que podem levar a uma menor motivação em relação às demais especialidades podem estar relacionados com o facto de usufruírem de um regime de internato menos favorável, da incerteza de sucesso, do grau de dificuldade e de stress associado à fase de tirocínio, bem como o futuro incerto de colocação, em virtude de não haver expectativas a curto prazo de colocação em esquadras de voo.

Na tentativa de responder à PD3, “Em que medida existe relação entre a motivação e o ano académico que os alunos frequentam?” não foi possível validar a H3 “Existe evolução da motivação para a carreira militar quanto mais elevado for o ano que os alunos frequentam”, pois com base nos dados apresentados na tabela 9 e na figura 2, é possível observar-se que os alunos que possuem maior motivação intrínseca/institucional são os alunos do primeiro e sexto ano e menor os alunos do quarto ano e tirocinantes, de salientar que a média de motivação intrínseca/institucional é elevada e varia entre 4,59 e 4,98. No que respeita à motivação extrínseca/ocupacional esta varia entre 3,80 e 4,46, e os alunos que possuem maior motivação são o terceiro e sexto ano e menor os alunos do quinto ano e tirocinantes.

De forma a compreender as alterações mais significativas ocorridas no quinto ano e no tirocínio, os entrevistados, apesar de não referirem nenhum fator determinante, consideram que o motivo justificativo de menor motivação extrínseca/ocupacional dos alunos do quinto ano está relacionado com a amostra, isto é metade dos alunos do quinto ano são da especialidade PILAV, e é no quinto ano que os PILAV elaboram a sua tese de mestrado, afastando-se do objetivo principal. Outro motivo prende-se com o facto de no ano anterior estes alunos terem desempenhado funções de liderança em relação aos restantes alunos, não tendo no quinto ano um papel tão ativo.

Relativamente aos tirocinantes, a amostra é constituída maioritariamente por alunos PILAV, os entrevistados consideram como possíveis motivos de menor motivação a tomada



de consciência das limitações existentes na organização, e do futuro incerto de sucesso perante a dificuldade do curso na fase tirocínio, aliada à falta de expectativa de serem colocados em esquadras de voo e à provável atribuição de tarefas de estado-maior.

Esta análise permite responder à PD3, não sendo válida a H3, pois não existe uma evolução da motivação para a carreira militar quanto maior é o ano de frequência do aluno.

Em relação à satisfação das expectativas de carreira, enquanto aluno da AFA e a forma como se relacionam com as especialidades, os dados apresentados na tabela 10 permitem responder à PD4 “Em que medida as expectativas criadas pelos alunos, relativamente ao seu curso, estão satisfeitas?” validando-se a H4 “As expectativas criadas pelos alunos, em relação ao curso, encontram-se satisfeitas”. Verifica-se que os alunos cujas expectativas se encontram com maiores médias de satisfação são os MED (5,30) e com menor média são os ENG (4,66), de salientar que todas as especialidades apresentam valores médios de satisfação superiores a 4,5 conforme figura 3, com exceção dos ENGAED (4,08), caso não fossem agrupados com as restantes especialidades de engenharia.

O motivo explicativo das diferenças de satisfação de expectativas entre especialidades poderá estar relacionado com o curso, a amostra e o ano de frequência. Quanto à satisfação dos alunos MED poderá ser explicado pelo facto da amostra ser constituída por cinco alunos em fase final do curso onde já existe um elevado contacto com a profissão e, por estes não terem qualquer interrupção na sua formação. No que respeita aos alunos PILAV, a organização não tem conseguido proporcionar a qualificação inicial em aeronaves, o que condiciona a satisfação das expectativas dos alunos, uma vez que estes têm consciência que enquanto não tiverem oportunidade para se qualificar numa aeronave terão de desempenhar funções de estado-maior.

Não foi encontrada nenhuma razão para a menor satisfação das expectativas de carreira dos alunos ENGAED, contudo a amostra é constituída apenas por três alunos, um dos quais tem apresentado algumas dificuldades.

A média de satisfação de expectativas entre especialidades varia entre 4,08 e 5,30, demonstrando que, em geral, os alunos se encontram bastante satisfeitos com as expectativas por si criadas, nomeadamente com o curso que frequentam e com as condições que a AFA/FA lhe proporcionam, validando-se a H4. Contudo, não foi possível analisar efetivamente a satisfação quanto à carreira militar enquanto executantes de funções inerentes à especialidade.



Com base nas PD e respetivas H, bem como dos dados obtidos através das entrevistas, foi possível responder à PP “De que forma se podem caracterizar as motivações e expectativas dos alunos da AFA quanto à sua carreira militar?” A atual carreira militar dos alunos do CMAM da AFA é definida pela frequência do curso para ingressar nos QP da FA e pelas restantes experiências vivenciadas na AFA, que lhes proporcionam a identificação com os valores da organização, bem como com a responsabilidade e exigências do que é ser-se militar.

Comparando a motivação institucional com a ocupacional, verifica-se uma predominância da institucional sobre a ocupacional, com diferenças entre médias de 1,30 pontos. Esta análise permite concluir que os alunos se identificam com a instituição militar e com os seus valores, comprovando a vocação dos alunos da AFA.

A análise da motivação intrínseca/institucional e extrínseca/ocupacional, bem como a satisfação da expectativa dos alunos, permite concluir que a motivação dos alunos do CMAM é caracterizada por uma forte motivação intrínseca/institucional, dando uma importância relativa aos fatores motivacionais extrínsecos e ocupacionais. No geral todos os alunos apresentam satisfação das expectativas por si criadas antes de ingressar na AFA, contudo existem algumas diferenças entre especialidades, mais significativas entre MED e ENGAED.

Assim a motivação dos alunos do CMAM da AFA é caracterizada por uma forte motivação intrínseca/institucional encontrando-se satisfeitos quanto às expectativas criadas.



Conclusão

Os RH de qualquer organização são vitais para o sucesso da mesma, como tal é de extrema importância que as organizações compreendam as motivações e expectativas dos seus colaboradores. Esta investigação permitiu conhecer e compreender as motivações e expectativas dos RH voluntários admitidos à FA, particularmente aos alunos que frequentam CMAM da AFA no ano letivo 2016/2017.

Esta investigação seguiu o Manual de Investigação em Ciências Sociais de Quivy e Campenhoudt (2013), seguindo as etapas de procedimento. A investigação iniciou-se com a pergunta de partida “*De que forma se podem caracterizar as motivações e expectativas dos alunos da AFA quanto à sua carreira militar?*”, passando para a fase exploratória onde foram efetuadas leituras consideradas relevantes para o estudo bem como a realização de duas entrevistas exploratórias. A etapa seguinte correspondeu à problemática, nomeadamente compreender o que motiva o aluno a desejar uma carreira militar, analisar e compreender as motivações dos alunos, bem como a satisfação das expectativas criadas. A fase seguinte correspondeu à elaboração do modelo de análise e do mapa conceptual, seguida da elaboração e aplicação dos instrumentos de observação, questionário e entrevistas semiestruturadas. Posteriormente, procedeu-se à análise dos dados e sua interpretação e, por fim elaborou-se a conclusão.

O estudo foi desenvolvido através de um raciocínio hipotético-dedutivo, apresentando-se como um estudo de caso, transversal, e recorreu a uma estratégia de investigação mista, através da recolha de dados por questionário e entrevistas semiestruturadas.

Com base no inquérito por questionário e nas entrevistas realizadas, foi possível responder à pergunta de partida e às perguntas derivadas.

Esta investigação teve como objeto de estudo os alunos do CMAM da AFA do presente ano letivo, e como objetivos específicos: compreender o que motiva o aluno a desejar uma carreira militar; conhecer, analisar e compreender as motivações dos alunos do CMAM; e compreender se as expectativas criadas aquando do ingresso na AFA estão satisfeitas.

Do estudo foi possível concluir que a carreira militar dos alunos se expressa como uma vocação, demonstrada através da motivação institucional, nomeadamente com a identificação de valores como “servir a minha pátria”, “fazer parte de uma instituição na qual se valoriza a camaradagem”, “contribuir para uma boa causa”, “valores como: missão, hierarquia, coesão, disciplina, segurança, obediência...” e “usar um uniforme de que me orgulho”. Os entrevistados também são da opinião que na generalidade os alunos optam pela



carreira militar por vocação. Assim validou-se a H1 *“A carreira militar expressa uma vocação dos alunos da AFA”* respondendo à PD1, *“De que forma a carreira militar é expressa como uma vocação ou uma escolha profissional?”*.

Conclui-se também que independentemente do ano de frequência ou da especialidade dos alunos, a motivação intrínseca/institucional apresenta-se sempre superior à motivação extrínseca/ocupacional, demonstrando que os alunos estão motivados quanto à sua carreira e às tarefas a desempenhar, identificando-se com os valores associados à organização militar. No que respeita à motivação intrínseca/institucional, para além dos indicadores apresentados no anterior parágrafo, os alunos valorizam “usar os meus talentos pessoais, educação e formação” e “estar envolvido em várias atividades de natureza diferente”. Na motivação extrínseca/ocupacional os indicadores mais valorizados foram “ter boas condições físicas de trabalho” e “trabalhar com equipamentos e tecnologias atualizadas” e, menos valorizados, com médias inferiores ao ponto médio, “ter um trabalho simples e pouco complicado”, “ter um trabalho que não é stressante”, “ter um trabalho relativamente fácil e que não requer grande esforço” e “ter acesso a muitos extras”.

À PD2 *“De que forma se relacionam as motivações dos alunos da AFA com as especialidades?”* validou-se a H2 *“Existem diferenças motivacionais relacionadas com as especialidades dos alunos”*, concluindo-se que a especialidade de MED apresenta maior motivação que as restantes especialidades, o que se justifica pelo reduzido número de elementos que compõe a amostra, e por estes já se encontrarem na fase final do seu curso e por trabalharem em ambiente hospitalar. A especialidade PILAV apresenta menor motivação em relação às restantes especialidades. Os motivos que estão na sua origem poderão estar relacionados com um curso mais intenso na AFA, um regime de internato menos favorável em relação às demais especialidades e por existir uma incerteza de sucesso na fase de tirocínio, bem como por não haver expectativas de colocação em esquadras de voo.

Da investigação efetuada não foi possível validar a H3 *“Existe evolução da motivação para a carreira militar quanto mais elevado for o ano que os alunos frequentam”* correspondente à PD3 *“Em que medida existe relação entre a motivação e o ano académico que os alunos frequentam?”*. No que respeita à motivação intrínseca/institucional todos os alunos apresentam uma elevada motivação. Os alunos com maior motivação extrínseca/ocupacional são os do terceiro e sexto ano e menor os alunos do quinto ano e tirocinantes. Os fatores explicativos da menor motivação dos alunos do quinto ano estão relacionados com a amostra ser constituída maioritariamente por PILAV, que no ano anterior



exerciam funções de liderança em relação aos restantes alunos, e que neste ano têm de elaborar a sua tese de mestrado, e têm, simultaneamente, de se preparar para iniciar o tirocínio.

Para os tirocinantes, também maioritariamente PILAV, a causa de menor motivação poderá estar relacionada com o futuro incerto de aproveitamento no tirocínio e com a falta de expectativa de colocação em esquadras de voo, sendo expectável a atribuição de funções de estado-maior.

A resposta à PD4 “*Em que medida as expectativas criadas pelos alunos, relativamente ao seu curso, estão satisfeitas?*” permite validar a H4 “*As expectativas criadas pelos alunos, em relação ao curso, encontram-se satisfeitas*”. O estudo permitiu concluir que as expectativas dos alunos em relação ao curso estão satisfeitas. A média de satisfação varia de 4,08 a 5,30 e são as especialidades PILAV e ENGAED que apresentam menor satisfação em relação às restantes especialidades.

O motivo explicativo desta menor satisfação dos alunos PILAV, está relacionado com o facto da organização não conseguir proporcionar a qualificação inicial em determinadas aeronaves, condicionando as expectativas dos alunos, tendo estes consciência que, após o ingresso nos QP, enquanto não estiverem qualificados terão de exercer outras funções que não as respeitantes à sua especialidade.

Em relação aos alunos ENGAED, o motivo explicativo prende-se com o facto de a amostra ser constituída por três alunos, sendo que um dos quais tem vindo a apresentar algumas dificuldades militares e académicas.

Na satisfação das expectativas, os indicadores mais valorizados pelos alunos foram “sentir satisfeito com as condições que a Academia da Força Aérea proporciona ...” e “gostar dos camaradas”.

Da análise das perguntas derivadas e respetivas hipóteses, foi possível responder à pergunta de partida “*De que forma se podem caracterizar as motivações e expectativas dos alunos da AFA quanto à sua carreira militar?*”

O presente estudo permite concluir que a motivação institucional prevalece sobre a motivação ocupacional, expressando uma vocação para se ser militar, nomeadamente, a identificação dos alunos com a instituição militar e com os seus valores, estando de acordo com o modelo institucional de Charles Moskos (1988) e com as conclusões de Carvalho (2010), Martinez (2016) e Alves (2016).



Conclui-se que, independentemente do ano ou da especialidade, a motivação intrínseca/institucional prevalece sempre em relação à motivação extrínseca/ocupacional, e que os alunos se encontram satisfeitos em relação às expectativas por si criadas antes de ingressarem no CMAM. Estas conclusões estão em sintonia com outros estudos realizados nas FFAA, considerados relevantes para esta investigação, nomeadamente os realizados por Barbosa (2009), Costa (2012) e Martinez (2016).

Respondendo à pergunta de partida, a motivação dos alunos do CMAM da AFA é caracterizada por uma forte motivação intrínseca/institucional, privilegiando valores associados a “servir a minha pátria”, “fazer parte de uma instituição na qual se valoriza a camaradagem”, “contribuir para uma boa causa”, “valores como: missão, hierarquia, coesão, disciplina, segurança, obediência...”, apresentando uma vocação para a carreira militar. Contudo para além de valores intrínsecos, os alunos valorizam também “ter boas condições físicas de trabalho” e a possibilidade de “trabalhar com equipamentos e tecnologias avançadas”. No que se refere às expectativas, os alunos encontram-se satisfeitos em relação às expectativas por si criadas antes de ingressarem no CMAM, valorizando “... as condições que a Academia da Força Aérea proporciona ...” e a satisfação com os camaradas.

O presente estudo contribui para um profundo conhecimento do que motiva os alunos da AFA, nomeadamente na sua atual carreira, se estes se identificam com os valores da organização, tendo por finalidade servir de ferramenta de gestão estratégica e de resultados. Conhecendo as motivações dos alunos poderá ser possível gerir os seus interesses de forma a maximizar o seu desempenho na organização.

Ao longo desta investigação foram encontradas algumas limitações, nomeadamente, não foi possível realizar a investigação como um estudo longitudinal, em virtude de não existir tempo útil para a elaboração do mesmo. Seria interessante dar continuidade a este estudo de uma forma contínua (anual) para poder submeter este questionário à mesma amostra, com a finalidade de perceber a evolução da motivação ano após ano. Também não foi possível aplicar o questionário ao universo de estudo sugerido pelo autor do tema, sendo excluídos os militares colocados, por estes já não se enquadrarem no universo dos militares alunos da AFA.

Outra dificuldade encontrada foi a aplicação do conceito de carreira militar, definido pelo EMFAR, aos alunos em preparação para ingresso nos QP, visto que estes frequentam um curso de mestrado que poderá ser ou não concluído. Assim, para este estudo, entende-se por carreira militar o percurso militar e académico dos alunos do CMAM da AFA.



De futuro, seria interessante efetuar um estudo longitudinal sobre a motivação dos alunos, no sentido de analisar a evolução da motivação dos mesmos relativamente à sua especialidade e ano que frequentam, sendo a amostra constituída pelos mesmos elementos de ano para ano. Este estudo permitirá compreender fatores que originam uma eventual evolução negativa da motivação dos alunos, possibilitando aos gestores/AFA a criação de mecanismos para contrariar esta tendência, caso ela exista.

Seria também interessante, a realização de um estudo sobre a motivação e satisfação das expectativas da carreira militar, dos militares que ingressaram nos QP há menos de três anos, com o intuito de compreender se as expectativas criadas correspondem à realidade vivenciada, e se estes se encontram motivados.



Bibliografia

- Alves, T., 2016. *Comprometimento Organizacional e a sua evolução na Academia da Força Aérea. Dissertação de Mestrado em Aeronáutica Militar*. Lisboa: AFA.
- Barbosa, M., 2009. *A Motivação dos Candidatos à Força Aérea Portuguesa: Adaptação e Validação de um Instrumento. Tese de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações*. Lisboa: ISCTE.
- Carreiras, H., 1997. *Mulheres nas Forças Armadas Portuguesas*. 1ª ed. Lisboa: Edições Cosmos.
- Carreiras, H., 2004. *Nação e Defesa nº 107 - Diversidade Social nas Forças Armadas: Género e Orientação Sexual em Perspetiva Comparada*. Lisboa: IDN.
- Carvalho, S., 2010. *A Crise Vocacional da Juventude Portuguesa face à Carreira Militar e o seu Impacto nas Forças Armadas Portuguesas. Trabalho de Investigação Individual*. Lisboa: IESM.
- Costa, F., 2017. Motivação e expectativa dos alunos do CMAM da AFA para a Carreira Militar [Entrevista]. Sintra (28 abril 2017).
- Costa, M., 2012. *Motivação e Satisfação na Força Aérea Portuguesa. Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: ISEG.
- Cunha, M. et al., 2016. *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*. 8ª ed. Lisboa: RH Editora.
- EMFA, s.d. *Academia da Força Aérea*. [Online] Available at: <http://www.emfa.pt/www/po/unidades/subPagina-10D00-019.001.009-missao-e-valores> [Acedido em 20 novembro 2016].
- Ferreira, J., Neves, J. e Caetano, A., 2011. *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: Escolar Editora.
- Hersey, P. e Blanchard, K., 1982. *Psicologia para Administradores - A Teoria e as Técnicas da Liderança Situacional*. 6ª ed. São Paulo: E.P.U..
- Hill, M. e Hill, A., 2002. *Investigação por Questionário*. 2ª ed. Lisboa: Edições Sílabo.
- IESM, 2015a. *NEP/ACA - 010 Trabalho de Investigação*. Lisboa: IESM.



- IESM, 2015b. *NEP/ACA - 018 Regras de Apresentação e Referenciação para os Trabalhos Escritos a Realizar no IESM*. Lisboa: IESM.
- Lage, J., 2003. *Motivação e Satisfação Profissional na FAP. Trabalho Individual de Pesquisa*. Sintra: IAEFA.
- Lourenço, J., 2014. *Caraterização e motivação dos Militares da Guarda Nacional Republicana. Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada*. Lisboa: AM.
- Marôco, J., 2014. *Análise de Estatística com o SPSS Statistics*. 6ª ed. Pêro Pinheiro: ReportNumber.
- Martinez, B., 2016. *Motivação para ser Militar: ingresso na Academia da Força Aérea - Dissertação de Mestrado em Aeronáutica Militar*. Sintra: AFA.
- Martins, A., 2013. *Serviço Militar em Regime de Contrato: Cessação Antecipada do Contrato. Trabalho de Investigação Individual*. Lisboa: IESM.
- MDN, 2015. *Estatuto dos Militares das Forças Armadas (Decreto-Lei n.º 90/2015 de 29 de maio)*. Lisboa: Diário da República.
- Medeiros, D., 2014. *Motivação e Satisfação na Função Pública: Caso dos Açores - Dissertação de Mestrado em MBA*. Açores: Universidade dos Açores.
- Moskos, C., Williams, J. e D.Segal, 2000. *The Postmodern Military. Armed Forces after the Cold War*. New York: Oxford University Press.
- Moskos, C. e Wood, F., 1988. *The Military, more than just a Job?*. Washington: Pergamon-Brassey's.
- Pereira, N., 2017. *Motivação e expectativa dos alunos do CMAM da AFA para a Carreira Militar [Entrevista]*. Sintra (27 abril 2017).
- Quivy, R. e Campenhoudt, L., 2013. *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. 6ª ed. Lisboa: Gradiva.
- Ryan, R. e Deci, E., 2000. Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.
- Santiago, J., 2017. *Motivação e expectativa dos alunos do CMAM da AFA para a Carreira Militar [Entrevista]*. Lisboa (05 maio 2017).



Santos, L. et al., 2016. *Cadernos do IESM - Orientações Metodológicas para a Elaboração de Trabalhos de Investigação*. Lisboa: IESM.

Silva, A., 2003. *As Dificuldades de Atracção e Retenção de Praças na Força Aérea - Tese de Dissertação em Sociologia*. Lisboa: ISCTE

Sousa, R., 2017. Motivação e expectativa dos alunos do CMAM da AFA para a Carreira Militar [Entrevista]. Sintra (27 abril 2017).



Apêndice A — Mapa conceptual

Perg. Partida	Perguntas derivadas	Hipóteses	Conceitos	Dimensões	Indicadores
De que forma se podem caracterizar as motivações e expectativas dos alunos da AFA quanto à sua carreira militar?	PD 1: De que forma a carreira militar é expressa como uma vocação ou uma escolha profissional?	H1: A carreira militar expressa uma vocação dos alunos da AFA.	Carreira Militar	Institucional	<ul style="list-style-type: none"> 3. Cooperar com outras pessoas. 13. Servir a minha pátria. 15. Interagir com outras pessoas. 19. Contribuir para o aumento do prestígio da instituição. 21. Estar inserido(a) numa organização muito reconhecida e respeitada. 23. Fazer parte de uma instituição na qual se valoriza a camaradagem. 26. Contribuir para uma boa causa. 29. Interiorizar e pôr em prática valores como: missão, hierarquia, coesão, disciplina, segurança, obediência... 31. Usar um uniforme de que me orgulho.
				Ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> 27. Ter um seguro de vida. 28. Ter um trabalho seguro e estável. 32. Ter fácil acesso a cuidados de saúde. 37. Ter outros benefícios para além da remuneração. 42. Ter um trabalho simples e pouco complicado. 43. Ter um trabalho que não é stressante. 45. Ter um trabalho relativamente fácil e que não requer grande esforço. 46. Trabalhar num local conveniente e de fácil acesso. 47. Ter acesso a muitos extras (exemplos: carro da organização, descontos...)
	PD2: De que forma se relacionam as motivações dos alunos da AFA com as especialidades?	H2: Existem diferenças motivacionais relacionadas com as especialidades dos alunos.	Motivação	Extrínseca + Ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> 4. Ter um trabalho com elevado estatuto na sociedade. 6. Ter uma vida pessoal/ profissional equilibrada. 7. Ter um chefe justo e atencioso. 8. Ter oportunidades de autodesenvolvimento. 9. Ter um trabalho cujos resultados são visíveis para pares e superiores. 10. Ter oportunidades para aumentar o salário base. 11. Ter boas condições físicas de trabalho. 12. Ter oportunidades para competir com outras pessoas. 16. Ter facilidades para estudar. 18. Realizar o meu trabalho em condições seguras. 20. Ter um trabalho que seja realizado de uma forma estandardizada, estável e controlada. 22. Transferir os meus conhecimentos e dar formação a outras pessoas. 24. Controlar o meu destino e ser influente. 25. Ter um bom ambiente de trabalho. 27. Ter um seguro de vida. 28. Ter um trabalho seguro e estável. 30. Ter uma remuneração acima da média praticada no mundo civil. 32. Ter fácil acesso a cuidados de saúde. 34. Ser claramente reconhecido(a) pelas minhas conquistas. 35. Ter um horário flexível e adequado às minhas necessidades pessoais. 36. Ter boas perspectivas de progressão na carreira. 37. Ter outros benefícios para além da remuneração. 38. Ter papéis e responsabilidades claras e bem definidas. 39. Desenvolver diversas competências. 41. Trabalhar com equipamentos e tecnologias atualizadas. 42. Ter um trabalho simples e pouco complicado. 43. Ter um trabalho que não é stressante. 44. Ter condições de trabalho seguras, modernas e higiénicas. 45. Ter um trabalho relativamente fácil e que não requer grande esforço. 46. Trabalhar num local conveniente e de fácil acesso. 47. Ter acesso a muitos extras (exemplos: carro da organização, descontos...)
	PD3: Em que medida existe relação entre a motivação e o ano académico que os alunos frequentam?	H3: Existe evolução da motivação para a carreira militar quanto mais elevado for o ano que os alunos frequentam.			Intrínseca + Institucional
PD4: Em que medida as expectativas criadas pelos alunos, relativamente ao seu curso, estão satisfeitas?	H4: As expectativas criadas pelos alunos, em relação ao curso, encontram-se satisfeitas.	Expectativas		Satisfação	<ul style="list-style-type: none"> 48. Estar satisfeito com o curso. 49. Gostar do trabalho que realiza. 50. Sentir satisfeito com a remuneração auferida. 51. Sentir satisfeito com as condições que a Academia da Força Aérea proporciona (alojamento, alimentação, fardamento, ...). 52. Gostar dos camaradas. 53. Sentir satisfeito com o ambiente de trabalho. 54. Estar satisfeito com o superior hierárquico (Cmtd. Esquadilha e Diretor de Curso). 55. Estar satisfeito com a progressão de carreira (graduações).



Apêndice B — Questionário sobre motivação e expectativas

Questionário

Este questionário insere-se no âmbito do Trabalho de Investigação Individual do Curso de Promoção a Oficial Superior, tem como objetivo recolher informação sobre as motivações e expectativas da Carreira Militar dos alunos da Academia da Força Aérea, que frequentam o Curso de Mestrado em Aeronáutica Militar, no Ano Letivo 2016/2017.

Não existem respostas certas ou erradas, o que se pretende é que responda com sinceridade. As respostas são anónimas e confidenciais.

I Parte

Dados demográficos

- i. Marque um X no correspondente à sua situação.
- ii. Se desejar mudar uma resposta, desenhe um círculo à volta da resposta errada e marque um X na resposta correta.

A. Género: Masculino Feminino

B. Idade: _____

C. Especialidade: ADMAER

PILAV

ENGAED

ENGAER

ENGEL

MED

D. Ano que frequenta: 1º Ano

2º Ano

3º Ano

4º Ano

5º Ano

6º Ano

TIR



II Parte

Este grupo inclui um conjunto de questões sobre o que considera como fator de motivação e expectativas para a sua carreira militar.

Motivação

Selecione o grau de importância, de acordo com a escala abaixo indicada.

1	2	3	4	5	6
Nada Importante	Pouquíssimo Importante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante	Extremamente Importante

Como fator de motivação na minha Carreira Militar, este aspeto é ...

1. Usar os meus talentos pessoais, educação e formação.	1	2	3	4	5	6
2. Estar envolvido em várias atividades de natureza diferente.	1	2	3	4	5	6
3. Cooperar com outras pessoas.	1	2	3	4	5	6
4. Ter um trabalho com elevado estatuto na sociedade.	1	2	3	4	5	6
5. Desempenhar diversas funções ao longo da carreira.	1	2	3	4	5	6
6. Ter uma vida pessoal/ profissional equilibrada.	1	2	3	4	5	6
7. Ter um chefe justo e atencioso.	1	2	3	4	5	6
8. Ter oportunidades de autodesenvolvimento.	1	2	3	4	5	6
9. Ter um trabalho cujos resultados são visíveis para pares e superiores.	1	2	3	4	5	6
10. Ter oportunidades para aumentar o salário base.	1	2	3	4	5	6
11. Ter boas condições físicas de trabalho.	1	2	3	4	5	6
12. Ter oportunidades para competir com outras pessoas.	1	2	3	4	5	6
13. Servir a minha pátria.	1	2	3	4	5	6
14. Ter um trabalho muito interessante.	1	2	3	4	5	6
15. Interagir com outras pessoas.	1	2	3	4	5	6
16. Ter facilidades para estudar.	1	2	3	4	5	6
17. Ter muitas responsabilidades.	1	2	3	4	5	6
18. Realizar o meu trabalho em condições seguras.	1	2	3	4	5	6
19. Contribuir para o aumento do prestígio da instituição.	1	2	3	4	5	6
20. Ter um trabalho que seja realizado de uma forma estandardizada, estável e controlada.	1	2	3	4	5	6
21. Estar inserido(a) numa organização muito reconhecida e respeitada.	1	2	3	4	5	6
22. Transferir os meus conhecimentos e dar formação a outras pessoas.	1	2	3	4	5	6
23. Fazer parte de uma instituição na qual se valoriza a camaradagem.	1	2	3	4	5	6
24. Controlar o meu destino e ser influente.	1	2	3	4	5	6
25. Ter um bom ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5	6
26. Contribuir para uma boa causa.	1	2	3	4	5	6
27. Ter um seguro de vida.	1	2	3	4	5	6
28. Ter um trabalho seguro e estável.	1	2	3	4	5	6
29. Interiorizar e pôr em prática valores como: missão, hierarquia, coesão, disciplina, segurança, obediência...	1	2	3	4	5	6
30. Ter uma remuneração acima da média praticada no mundo civil.	1	2	3	4	5	6
31. Usar um uniforme de que me orgulho.	1	2	3	4	5	6
32. Ter fácil acesso a cuidados de saúde.	1	2	3	4	5	6
33. Trabalhar de forma autónoma, sem demasiada supervisão.	1	2	3	4	5	6
34. Ser claramente reconhecido(a) pelas minhas conquistas.	1	2	3	4	5	6
35. Ter um horário flexível e adequado às minhas necessidades pessoais.	1	2	3	4	5	6



36. Ter boas perspetivas de progressão na carreira.	1	2	3	4	5	6
37. Ter outros benefícios para além da remuneração (exemplos: complementos de reforma, dias extra de férias...)	1	2	3	4	5	6
38. Ter papéis e responsabilidades claras e bem definidas.	1	2	3	4	5	6
39. Desenvolver diversas competências.	1	2	3	4	5	6
40. Ter um trabalho aliciante e que envolve muita capacidade de reflexão e de análise.	1	2	3	4	5	6
41. Trabalhar com equipamentos e tecnologias atualizadas.	1	2	3	4	5	6
42. Ter um trabalho simples e pouco complicado.	1	2	3	4	5	6
43. Ter um trabalho que não é stressante.	1	2	3	4	5	6
44. Ter condições de trabalho seguras, modernas e higiénicas.	1	2	3	4	5	6
45. Ter um trabalho relativamente fácil e que não requer grande esforço.	1	2	3	4	5	6
46. Trabalhar num local conveniente e de fácil acesso.	1	2	3	4	5	6
47. Ter acesso a muitos extras (exemplos: carro da organização, descontos...)	1	2	3	4	5	6

Expectativas

Selecione o grau de concordância, de acordo com a escala abaixo indicada.

1	2	3	4	5	6
Discordo totalmente	Discordo	Discordo parcialmente	Concordo parcialmente	Concordo	Concordo totalmente

Em relação às expectativas criadas antes de ingressar na Academia da Força Aérea, considera...

48. Estar satisfeito com o curso.	1	2	3	4	5	6
49. Gostar do trabalho que realiza.	1	2	3	4	5	6
50. Sentir satisfeito com a remuneração auferida.	1	2	3	4	5	6
51. Sentir satisfeito com as condições que a Academia da Força Aérea proporciona (alojamento, alimentação, fardamento, ...).	1	2	3	4	5	6
52. Gostar dos camaradas.	1	2	3	4	5	6
53. Sentir satisfeito com o ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5	6
54. Estar satisfeito com o superior hierárquico (Cmdt. Esquadilha e Diretor de Curso).	1	2	3	4	5	6
55. Estar satisfeito com a progressão de carreira (graduações).	1	2	3	4	5	6

Por favor verifique que respondeu a todas as perguntas do questionário, caso contrário este não terá validade.

Muito obrigada pela sua colaboração!



Apêndice C — Tabelas *outputs* SPSS

Tabela C-1 – Média por item

Itens	N	Média	Desvio-padrão
1. Usar os meus talentos pessoais, educação e formação.	117	4,91	0,80
2. Estar envolvido(a) em várias atividades de natureza diferente.	117	4,85	0,88
3. Cooperar com outras pessoas.	117	4,97	0,93
4. Ter um trabalho com elevado estatuto na sociedade.	117	4,24	1,10
5. Desempenhar diversas funções ao longo da carreira.	117	4,50	1,13
6. Ter uma vida pessoal/profissional equilibrada.	117	4,91	1,07
7. Ter um chefe justo e atencioso.	117	4,95	1,14
8. Ter oportunidades de autodesenvolvimento.	117	5,26	0,89
9. Ter um trabalho cujos resultados são visíveis para os pares e superiores.	117	4,44	1,03
10. Ter oportunidades para aumentar o salário base.	117	4,33	0,91
11. Ter boas condições físicas de trabalho.	117	5,01	0,77
12. Ter oportunidades para competir com outras pessoas.	117	3,72	1,17
13. Servir a minha Pátria.	117	5,29	0,83
14. Ter um trabalho muito interessante.	117	5,21	0,79
15. Interagir com outras pessoas.	117	4,78	0,84
16. Ter facilidades para estudo.	117	4,44	1,02
17. Ter muitas responsabilidades.	117	4,14	0,94
18. Realizar o meu trabalho em condições seguras.	117	4,62	0,99
19. Contribuir para o aumento do prestígio da instituição.	117	5,14	0,80
20. Ter um trabalho que seja realizado de uma forma standardizada, estável e	117	4,26	1,01
21. Estar inserido(a) numa organização muito reconhecida e respeitada.	117	4,67	0,82
22. Transferir os meus conhecimentos e dar formação a outras pessoas.	117	4,71	0,96
23. Fazer parte de uma instituição na qual se valoriza a camaradagem.	117	5,28	0,75
24. Controlar o meu destino e ser influente.	117	4,62	0,96
25. Ter um bom ambiente de trabalho.	117	5,15	0,76
26. Contribuir para uma boa causa.	117	5,19	0,78
27. Ter um seguro de vida.	117	3,83	1,14
28. Ter um trabalho seguro e estável.	117	4,61	1,03
29. Interiorizar e por em prática valores como: missão, hierarquia, coesão, disciplina,	117	4,91	0,87
30. Ter uma remuneração acima da média praticada no mundo civil.	117	4,08	1,07
31. Usar um uniforme de que me orgulho.	117	5,11	0,94
32. Ter fácil acesso a cuidados de saúde.	117	4,46	0,98
33. Trabalhar de forma autónoma, sem demasiada supervisão.	117	4,06	1,00
34. Ser claramente reconhecido(a) pelas minhas conquistas.	117	4,59	1,04
35. Ter um horário flexível e adequado às minhas necessidades pessoais.	117	4,26	1,21
36. Ter boas prespetivas de progressão na carreira.	117	4,74	1,05
37. Ter outros benefícios para além da remuneração (ex: complementos de reformas,	117	4,26	1,13
38. Ter papéis e responsabilidades claras e bem definidas.	117	4,70	0,90
39. Desenvolver diversas competências.	117	4,88	0,94
40. Ter um trabalho aliciante e que envolva muita capacidade de reflexão e análise.	117	4,76	0,76
41. Trabalhar com equipamentos e tecnologias atualizadas.	117	4,94	0,83
42. Ter um trabalho simples e pouco complicado.	117	2,95	1,24
43. Ter um trabalho que não é stressante.	117	3,34	1,31
44. Ter condições de trabalho seguras, modernas e higiénicas.	117	4,70	0,94
45. Ter um trabalho relativamente fácil e que não requer grande esforço.	117	2,74	1,27
46. Trabalhar num local conveniente e de fácil acesso.	117	4,08	1,20
47. Ter acesso a muitos extras (ex: carro da organização, descontos,...).	117	3,37	1,30
48. Estar satisfeito com o curso.	117	4,61	1,25
49. Gostar do trabalho que realiza.	117	4,77	1,13
50. Sentir satisfeito com a remuneração auferida.	117	4,58	1,21
51. Sentir satisfeito com as condições que a Academia da Força Aérea proporciona	117	5,41	0,74
52. Gostar dos camaradas.	117	5,52	0,68
53. Sentir satisfeito com o ambiente de trabalho.	117	4,67	1,18
54. Estar satisfeito com o superior hierárquico (Cmdt. Esquadilha e Diretor de Curso).	117	4,25	1,43
55. Estar satisfeito com a progressão de carreira (graduações).	117	4,56	1,12



Tabela C-2 Diferenças de médias entre “pares” de motivação

		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	Confidence				
					Lower	Upper			
Pair 1	Motivação_Institucional_Média - Motivação_Extrínseca_Média	,373	,666	,062	,251	,495	6,061	116	,000
Pair 2	Motivação_Institucional_Média - Motivação_Ocupacional_Média	1,299	,909	,084	1,133	1,466	15,458	116	,000
Pair 3	Motivação_Institucional_Média - Motivação_Intrínseca_Média	,402	,552	,051	,301	,503	7,873	116	,000
Pair 4	Motivação_Intrínseca_Média - Motivação_Extrínseca_Média	-,029	,592	,055	-,137	,080	-,527	116	,599
Pair 5	Motivação_Intrínseca_Média - Motivação_Ocupacional_Média	,897	,897	,083	,733	1,061	10,823	116	,000
Pair 6	Motivação_Extrínseca_Média - Motivação_Ocupacional_Média	,926	,725	,067	,793	1,059	13,815	116	,000

Tabela C-3 Correlação entre subescalas de motivação

		Motivação_Extrínseca_Média	Motivação_Institucional_Média	Motivação_Ocupacional_Média	Motivação_Intrínseca_Média
Motivação_Extrínseca_Média	Pearson Correlation	1	,461**	,574**	,584**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	117	117	117	117
Motivação_Institucional_Média	Pearson Correlation	,461**	1	,273**	,606**
	Sig. (2-tailed)	,000		,003	,000
	N	117	117	117	117
Motivação_Ocupacional_Média	Pearson Correlation	,574**	,273**	1	,307**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003		,001
	N	117	117	117	117
Motivação_Intrínseca_Média	Pearson Correlation	,584**	,606**	,307**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	
	N	117	117	117	117

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Todas as motivações estão relacionadas entre si, entre todas existe correlações significativas (**) ao nível de 0,01, significando que sempre que uma aumenta há um aumento também da outra. No entanto, as correlações mais fracas, são entre a motivação institucional e a ocupacional ($r = .273$) e entre a intrínseca e a ocupacional ($r = .307$).



Apêndice D — Guião de entrevistas

Entrevista

- Carreira Militar –

Motivação e expectativas dos alunos do CMAM da AFA para a Carreira Militar

No âmbito do Trabalho de Investigação Individual do CPOS, surge a necessidade de efetuar entrevistas semiestruturadas por forma a clarificar alguns dados obtidos através do questionário aos alunos dos CMAM da AFA.

Os dados obtidos por questionário indicam que todos os alunos apresentam uma forte motivação intrínseca/institucional predominante em relação à motivação extrínseca/ocupacional. Neste contexto, e após a análise dos dados obtidos no questionário, torna-se importante compreender as razões ou motivos que levam determinado ano ou especialidade a apresentar diferenças motivacionais significativas em relação aos demais.

Importar referir que:

- Por motivação intrínseca/institucional entende-se a motivação que resulta da perceção do indivíduo em relação à tarefa, e a identificação com os valores institucionais e patrióticos, sem que haja interferência de fatores externos.

- Por motivação extrínseca/ocupacional entende-se a motivação que advém de fatores externos ao indivíduo, como recompensas materiais e sociais, que influenciam a vontade de realizar determinada tarefa.

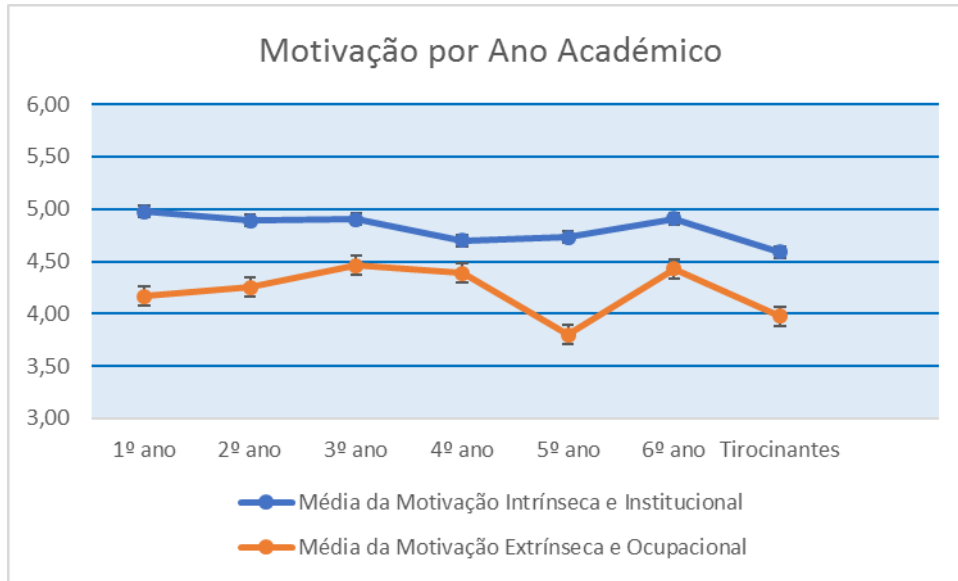
Nome:

Posto:

Esp.:

Função:

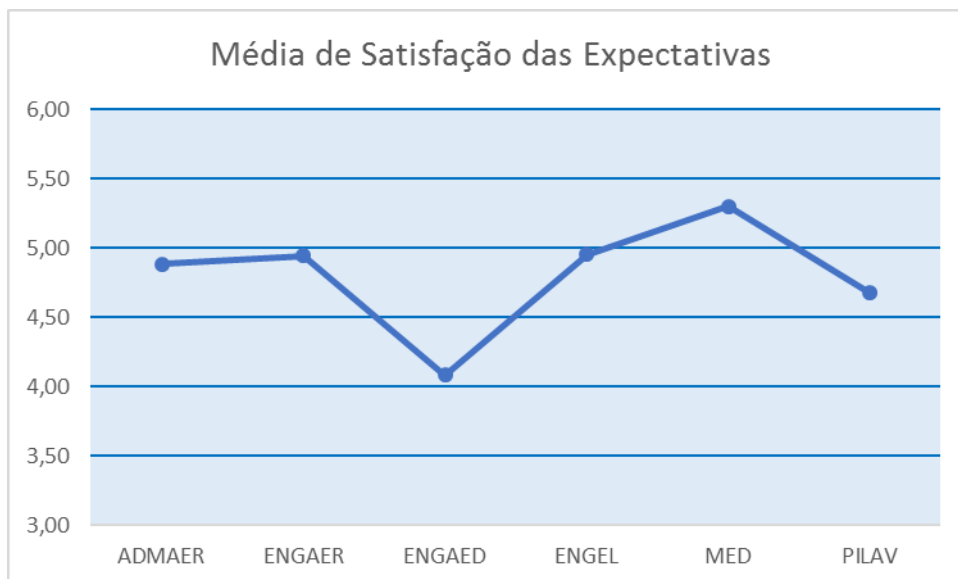
1. Na sua opinião, sente que os alunos escolheram a carreira militar por vocação?
2. Existe alguma ferramenta que avalie a motivação dos alunos? Se sim, qual e quais os parâmetros a avaliados?
3. Apesar de todas as especialidades apresentarem motivação acima do ponto médio (3,5), existem algumas diferenças motivacionais entre especialidades.
 - 3.1. Haverá algum fator que justifique o facto dos alunos de medicina estarem mais motivados que os restantes? Se sim, quais?
 - 3.2. Haverá algum fator que justifique o facto dos alunos PILAV apresentarem menor motivação que os restantes? Se sim, quais?
4. Através dos dados obtidos foi possível observar que os alunos possuem maior motivação **intrínseca/institucional** do que **extrínseca/ocupacional**, contudo é o 5º ano e o ano de tirocínio que apresentam algumas diferenças que carecem de ser compreendidas.



4.1 Haverá algum fator que justifique a menor motivação extrínseca/ocupacional dos alunos do 5º Ano (3,80)?

4.2 Haverá algum fator que justifique a menor motivação dos alunos tirocinantes?

5. Em relação à satisfação das expectativas de carreira militar, os alunos estão satisfeitos com as expectativas por si criadas antes de ingressarem no CMAM, nomeadamente com o curso que frequentam e com as condições que a AFA/FA lhe proporcionam. Contudo, os alunos de MED encontram-se com maior média de satisfação (5,30) e os ENGAED com menor (4,08).



5.1 Haverá alguma razão que ajude a compreender estas diferenças entre especialidades?

5.2 Haverá algum motivo justificativo da menor satisfação dos ENGAED?

Muito obrigada pela colaboração!



Carreira Militar – Aspirações e expectativas dos militares da Academia da Força Aérea relativamente ao ingresso nos quadros permanentes da Força Aérea

Apêndice E — Entrevistas

Posto/ESP Nome Função	COR/ENGAER José Santiago Diretor de Ensino AFA: 2013-2016	COR/PILAV Fernando Costa Comandante do Corpo de Alunos da AFA	TCOR/PILAV Natalino Pereira Comandante do Grupo de Alunos da AFA	CAP/ENGEL Ricardo Sousa Comandante de Esquadra de Alunos da AFA
1. Na sua opinião, sente que os alunos escolheram a carreira militar por vocação?	Alguns sim, outros pressionados pelos familiares.	Dado que os alunos normalmente seriados para entrarem na AFA têm médias altas, o que lhes permite um vasto leque de opções, julgo que a opção carreira militar será na generalidade por vocação. No caso específico dos PILAV, poderá existir algumas reservas, pelo facto de não existir paralelo nas universidades civis. A especificidade do voo pode camuflar a vocação carreira militar.	Os Alunos PILAV escolheram por vocação à pilotagem; os restantes por vocação ao meio militar. O curso é apelativo pois permite a entrada direta no quadro da organização, contudo não se sobrepõe aos valores tipicamente da Instituição Militar. Os alunos da AFA têm médias elevadas que permitiriam a entrada em qualquer universidade, isto diz-nos que existem outros valores, para além dos materiais, que se sobrepõem no momento da escolha da Carreira Militar.	Sim, na generalidade os alunos chegam à AFA com a motivação intrínseca muito acentuada, desvalorizando recompensas materiais e sociais. Têm em si valores de servir a pátria e de dar o seu melhor em prol da organização.
2. Existe alguma ferramenta na AFA que avalie a motivação dos alunos? Se sim, qual e quais os parâmetros avaliados?	Não conheço	Não existe ferramenta, contudo a forma de aferirmos a motivação é através do acompanhamento permanente e atento ao seu desempenho nas diversas áreas e na sua vontade expressa em ultrapassar os obstáculos.	Desconheço.	A motivação é aferida através do empenho e do esforço ao longo do processo de seleção e durante o progresso na AFA. Isto traduz-se em privação de regalias, em esforço físico, empenhamento em exercícios, em estar longe da família... Fatores que são muito importantes para os jovens alunos, dos quais são privados. A maneira como os alunos se comportam perante os desafios são depois refletidos na avaliação de mérito militar, que tem uma importância relativa na nota de curso, mas de extrema importância nas funções honoríficas, reconhecimento entre pares e superiores hierárquicos.
3.1. Haverá algum fator que justifique o facto dos alunos de medicina estarem mais motivados que os restantes? Se sim, quais?	Penso que a motivação está muito relacionada com a diversidade da perspectiva de carreira que, nos médicos é mais diversificada com o exercício de funções no exterior. Também há que ter em conta a média de candidatura ao curso que, possivelmente, pode não ter sido suficiente para entrar diretamente na Faculdade e assim criar uma motivação adicional à frequência do mesmo.	A amostra de medicina, comparativamente à das outras especialidades, poderá induzir em erro pelo facto de ser escassa. O único fator que poderia encontrar como vantajoso para a motivação pessoal seria o regime de internato e a exposição a que estão sujeitos, em que notoriamente os alunos de medicina estão efetivamente menos expostos do que as restantes restantes especialidades.	Não tenho conhecimento, contudo poderá dever-se ao facto de estar num estágio avançado do curso em que a parte prática se torna como fator motivacional (5º e 6º Ano MED), estão com o objetivo finalizado a curto prazo para exercer a especialidade de medicina.	Considero que possam existir dois fatores: 1. fator estatístico, porque a amostra é muito reduzida; 2. porque estes alunos encontram-se na fase final do curso, numa fase mais prática e, em contacto com a realidade médica. Sentem que estão perto de atingir o objetivo final, com quase garantia de sucesso.
3.2. Haverá algum fator que justifique o facto dos alunos PILAV apresentarem menor motivação que os restantes? Se sim, quais?	O curso PILAV, sendo o mais intenso na AFA, onde a vivência dos alunos é também mais intensa, sendo chamados a exercer diversas atividades extracurriculares, recai sobre eles a maior responsabilidade, associada também à permanência constante dentro das instalações. Este facto poderá criar algum fator de saturação e também de desmotivação.	No caso dos PILAV, pela razão exposta anteriormente, estes são os que estão efetivamente mais expostos e os que têm um regime de internato menos favorável. Por outro lado, o voo deveria constituir-se como fator motivacional extra.	Eventualmente dois fatores: 1. O futuro incerto do sucesso, perante a dificuldade do curso/fase tirocínio; 2. O futuro incerto de colocação pós curso.	Inicialmente são os alunos PILAV que mais motivados entram para a AFA, contudo ao longo do tempo essa motivação vai baixando devido a dois fatores: 1. O tirocínio e o stress que tem associado pelo facto de poderem ser eliminados a qualquer momento; 2. a perspectiva da futura carreira, à medida que vão progredindo vão criando expectativas em relação à carreira, neste momento não há expectativa de voo, influenciando-os negativamente.
4.1. Haverá algum fator que justifique a menor motivação extrínseca/ocupacional dos alunos do 5º Ano?	Os alunos do 5º ano estão sujeitos a atividades diferenciadas, consoante os cursos que frequentam. Para encontrar uma explicação mais consistente dever-se-ia separar a amostra por cursos. Os alunos PILAV estão a realizar a sua tese de mestrado e, simultaneamente, a preparar-se para a fase mais crucial do curso que é o tirocínio. Os alunos de Engenharia e Administração estão a frequentar o IST ou o ISEG e, como tal, com atividades muito diferentes. No entanto, devido à maior percentagem de alunos ser da especialidade PILAV, julgo que a sua motivação vai influenciar a média descrita e, como tal, a razão prender-se-á com o já referido.	As diferenças dos cursos, nomeadamente no 5º ano, não me permitem fazer qualquer tipo de conclusão.	Os alunos PILAV de 5º Ano, encontram-se numa fase mais teórica do curso, a fase da tese, estando exclusivamente dedicados a esta durante 6 meses. No que respeita às outras especialidades, não vejo qualquer fator.	O 5º ano é constituído maioritariamente por PILAV, eventualmente a diferença de motivação poderá ser explicada pelo facto do seu objetivo atual ser a elaboração de uma tese, o que difere do seu objetivo principal e das expectativas criadas em relação ao curso e à carreira. Outro fator está relacionado com o seu 4º ano, onde desempenhavam funções de liderança em relação aos restantes alunos, que lhes atribuíam maior sentimento de pertença em relação à organização.



continuação das entrevistas...

Posto/ESP Nome Função	COR/ENGAER José Santiago Diretor de Ensino AFA: 2013-2016	COR/PILAV Fernando Costa Comandante do Corpo de Alunos da AFA	TCOR/PILAV Natalino Pereira Comandante do Grupo de Alunos da AFA	CAP/ENGEL Ricardo Sousa Comandante de Esquadra de Alunos da AFA
4.2. Haverá algum factor que justifique a menor motivação dos alunos tirocinantes?	Julgo que o stress induzido pelo tirocínio e a exigência das atividades com ele relacionadas estão na origem dessa motivação.	As especialidades não são comparáveis em detrimento do ano, pois poderá conduzir a conclusões erróneas. No entanto, este é o ano em que os alunos começam a ter contacto efetivo com a organização, tomando consciência de algumas limitações.	Eventualmente dois fatores: 1. O futuro incerto do sucesso, perante a dificuldade do curso/fase tirocínio; 2. O futuro incerto de colocação pós curso.	O fator que justifica menor motivação, está relacionado com a expectativa, nomeadamente nos PILAV, o curso está a terminar e estes não têm expectativa de serem colocados em esquadras de voo, atribuindo-lhes tarefas desadequadas às suas competências e formação.
5.1 Haverá alguma razão que ajude a compreender as diferenças de satisfação de expectativas entre especialidades?	As características de cada curso, assim como o número de alunos de cada especialidade. Os alunos de medicina, devido à sua inserção, desde cedo, no ambiente de trabalho, é natural que apresentem maior motivação. Por sua vez, os alunos ENGAED, devido ao seu reduzido número (neste momento, na AFA, apenas há um aluno no 6.º ano e 2 no 3.º ano) é compreensível que se sintam profissionalmente desacompanhados, originando uma fraca satisfação de expectativas.	Os médicos não têm qualquer interrupção na sua formação. Fazem a sua especialidade, normalmente a que pretendem, e toda a carreira no seu ambiente normal de trabalho e com estabilidade. Os PILAV, nos últimos anos, defrontam-se com o problema da qualificação inicial, passando algum tempo a desempenhar tarefas de estado-maior até poderem ter oportunidade de se qualificarem numa aeronave.	Os médicos encontram-se muito próximos do final do curso e já têm um grande contacto com a realidade da profissão. Já se encontram inseridos no contexto da medicina hospitalar.	Dois cursos com amostras muito pequenas. Os médicos estão na fase final em contacto próximo com a realidade futura, enquanto os ENGAED estão mais atrasados, numa fase diferente com pouco contacto com a realidade.
5.2 Haverá algum motivo justificativo da menor satisfação de expectativas dos ENGAED?	O curso ENGAED é atípico dentro da AFA, em virtude de não ter continuidade regular, associado ao facto do número total de alunos ser demasiado baixo. Isto origina a inexistência de interajuda entre alunos da mesma especialidade.	A amostra dos ENGAED parece-me muito pequena para se poderem tirar conclusões assertivas.	Desconheço o motivo, contudo o resultado corresponde a três elementos da amostra, um dos quais teve algumas dificuldades no seu percurso académico.	Amostra pequena e com uma situação de dificuldades académicas.