



Departamento de Psicologia Social e das Organizações

A Motivação dos Candidatos à Força Aérea Portuguesa:  
Adaptação e Validação de um Instrumento

Marta Maria Ferreira da Silva Morais Barbosa

Trabalho de Projecto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Psicologia Social e das Organizações

Orientador:  
Professor Doutor Diniz Lopes, Professor Catedrático,  
ISCTE-IUL

Outubro, 2009



Departamento de Psicologia Social e das Organizações

A Motivação dos Candidatos à Força Aérea Portuguesa:  
Adaptação e Validação de um Instrumento

Marta Maria Ferreira da Silva Morais Barbosa

Trabalho de Projecto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de  
Mestre em Psicologia Social e das Organizações

Orientador:  
Professor Doutor Diniz Lopes, Professor Catedrático,  
ISCTE-IUL

Outubro, 2009

A Motivação dos Candidatos à Força Aérea Portuguesa:  
Adaptação e Validação de um Instrumento  
Marta Morais Barbosa

Outubro  
2009

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer:

- Ao ISCTE-IUL e ao Centro de Psicologia da Força Aérea Portuguesa, instituições que foram a minha “segunda casa” na realização desta tese;
- Ao meu orientador Professor Doutor Diniz Lopes, pela ajuda incondicional e segurança que me transmitiu ao longo de toda a realização deste trabalho;
- Ao orientador de estágio, Dr. Artur Valente, por toda a ajuda e orientação na construção do instrumento e que me deu a oportunidade de realizar esta tese no contexto militar;
- Aos colegas da Força Aérea (militares e estagiários) pela disponibilidade, pelo apoio e colaboração no plano desta tese;
- Aos candidatos que se disponibilizaram a responder ao questionário;
- Às colegas Carla e Raquel pela constante disponibilidade de partilha de informação;
- E por último, mas não menos importante, ao meu irmão José, aos meus amigos e em especial ao Bruno por todo o amor e compreensão.

### Resumo

A motivação e expectativas têm sido estudadas em várias áreas. Uma vez que estas podem ser bons indicadores de desempenho futuro, desenhou-se a meta desta tese: adaptar e validar um instrumento que meça as expectativas e motivação dos candidatos aquando a realização de provas de selecção, de modo a futuramente seleccionar os mais motivados. Com base na revisão de literatura, foram discutidas as teorias e os conceitos que melhor se aplicavam ao contexto. Da amostra fazem parte 158 candidatos à Força Aérea, de ambos os sexos com idades compreendidas entre os 18 e os 27 anos, que concorrem aos concursos de formação de praças e oficiais. Para verificar a validade de construto utilizou-se o método da análise factorial em componentes principais com rotação varimax. Os resultados mostram que na escala *Work Preference Inventory* (Amabile, Hill, Hennessey & Tighe, 1994) encontraram-se cinco factores relativos à motivação intrínseca e extrínseca que explicam 54,5% da variância total. Na escala *Multimoti* (Ferreira, Diogo, Ferreira & Valente, 2006) encontrou-se uma estrutura tetrafactorial com itens relativos aos tipos de motivação que explica 50,25% da variância total. Na escala de expectativas (Sims, Szilagyi & McKemey, 1976) encontraram-se quatro factores que explicam 59,94% da variância total. As escalas apresentam boa consistência interna. Verificou-se que existe um efeito principal do factor intra-sujeitos em todas as escalas, bem como um efeito de interação entre o factor intra-sujeitos e o factor inter-sujeitos no factor 1 da escala *WPI*, sendo os candidatos a oficiais que pontuam mais alto neste factor. Com base nos resultados escolheram-se os melhores itens e construiu-se uma proposta de um instrumento de motivação e expectativas.

**Palavras-chave:** Motivação, teoria das expectativas, expectativa, esforço, valência, instrumentalidade, força.

Classificação do projecto em categorias definidas pela American Psychological Association (PsycINFO classification categories and codes): 2200 - Psicometria, estatísticas e metodologia; 2220 - Testes e validação.

Abstract

Motivation and expectations have been studied in several areas. These concepts can be good indicators of future performance. So, the target of this thesis was designed: to adapt and validate an instrument to measure candidate's expectations and motivation at the moment of the selection tests, in order to select the most motivated ones in the future. Based on the literature review, theories and concepts were discussed to choose which best fits the context. The sample of this study is 158 candidates to the Air Force, of both sexes, aged between 18 and 27 years competing to officers and airmen. To check out construct validity we used factor analysis method in principal components with varimax rotation. The results show that scale Work Preference Inventory (Amabile, Hill, Hennessey & Tighe, 1994) has five factors related to intrinsic and extrinsic motivation that explain 54.5% of the total variance. The scale Multimoti (Ferreira, Diogo, Ferreira & Valente, 2006) found a tetrafactorial structure with items related to motivation types that explains 50.25% of the total variance. The scale of expectations (Sims, Szilagyí & McKemey, 1976) has four factors that explain 59.94% of the total variance. The scales have good reliability. It was found that there is a main effect within subjects factor on all scales, as well as an interaction effect within subjects factor and between subjects factor in the first factor of WPI scale, where official candidates score higher than others. Based on the results, best items were chosen and a proposal for an instrument of motivation and expectations was built up.

**Key-words:** Motivation, expectations theory, expectancy, effort, valence, instrumentality, force.

Project classification in categories by American Psychological Association (PsycINFO classification categories and codes): 2200 – Psychometrics & statistics & methodology ; 2220 - Tests & testing.

Índice

1 – Introdução, Fundamentação Teórica e Objectivos	1
1.1 - Introdução	1
1.2 – Um candidato motivado, um melhor desempenho – Porquê medir a motivação dos candidatos à Força Aérea?	2
1.3 – Definição de motivação	4
1.4 – Teorias clássicas da motivação aplicadas ao contexto específico do trabalho.	6
1.5 – Motivações intrínsecas e extrínsecas	11
1.6 – O papel das expectativas no desempenho e na motivação	14
1.7 – Objectivo geral e objectivos específicos	15
1.8 – Local onde se desenvolveu o projecto	16
2 - Metodologia	18
2.1 - Participantes	18
2.2 - Procedimento	18
2.3 - Materiais	19
2.3.1 – Work Preference Inventory (WPI)	19
2.3.2 – Escala Multifactorial de Motivação no Trabalho (Multimoti)	21
2.3.3 – Expectancy Instrument	22
3 – Estudo das qualidades psicométricas dos instrumentos utilizados	22
3.1 - Work Preference Inventory (WPI)	22
3.1.1 – Análise da validade de construto	22
3.1.2 – Análise da consistência interna dos factores extraídos	24
3.2 - Escala Multifactorial de Motivação no Trabalho (Multimoti)	25
3.2.1 – Análise da validade de construto	25
3.2.2 – Análise da consistência interna dos factores extraídos	26
3.3 - Expectancy Instrument	26
3.3.1 – Análise da validade de construto	26
3.3.2 – Análise da consistência interna dos factores extraídos	27
4 – Análise da validade convergente das diferentes medidas de motivação em análise	28
4.1 – WPI vs Multimoti	28
4.2 – WPI vs Expectancy Instrument	29
4.3 – Multimoti vs Expectancy Instrument	30

## Adaptação e Validação de um Instrumento de Motivação e Expectativas

5 – Motivação dos candidatos em função da candidatura à Força Aérea Portuguesa	31
5.1 – Diferenças Segundo a variável “concurso” nos diferentes factores da escala WPI	31
5.2 – Diferenças Segundo a variável “concurso” nos diferentes factores da escala Multimoti	32
5.3 – Diferenças Segundo a variável “concurso” nos diferentes factores da escala de expectativas	33
6 – Porposta de uma <i>pool</i> de itens para medir a motivação dos candidatos à F.A.P.	34
7 – Sumário dos resultados e conclusões	37
Bibliografia	42
Anexos	45

Índice de Quadros

Quadro 1 – Exemplos de itens segundo as dimensões (WPI)	20
Quadro 2 - Exemplos de itens segundo as dimensões (Multimoti)	21
Quadro 3 - Exemplos de itens segundo as dimensões (Expectancy Instrument)	22
Quadro 4 – Análise dos componentes principais WPI	23
Quadro 5 – Correlação inter-itens	24
Quadro 6 - Análise dos componentes principais Multimoti	25
Quadro 7 - Correlação inter-itens	26
Quadro 8 - Análise dos componentes principais Expectancy Instrument	27
Quadro 9 – Correlações entre as dimensões subjacentes às escalas WPI e Multimoti	28
Quadro 10 - Correlações entre as dimensões subjacentes às escalas WPI e Expectancy Instrument	30
Quadro 11 - Correlações entre as dimensões subjacentes às escalas Multimoti e Expectancy Instrument	31
Quadro 12 – Diferenças segundo a variável “concurso” WPI	32
Quadro 13 - Diferenças segundo a variável “concurso” Multimoti	33
Quadro 14 - Diferenças segundo a variável “concurso” Expectancy Instrument	34
Quadro 15 – Itens do WPI organizados por factores após selecção	35
Quadro 16 - Itens da Multimoti organizados por factores após selecção	36
Quadro 17 - Itens do Expectancy Instrument organizados por factores após selecção	37

## 1 - Introdução, Fundamentação Teórica e Objectivos

### 1.1 - Introdução

O Centro de Psicologia da Força Aérea Portuguesa (CPSIFA) tem-se deparado ao longo do tempo com a necessidade de medir a motivação dos candidatos à Força Aérea Portuguesa (FAP), uma vez que esta constitui um elemento que pode ser fulcral numa futura boa adaptação e um futuro bom desempenho no trabalho.

Este trabalho tem por objectivo adaptar e validar diferentes instrumentos que medem a motivação e expectativas dos candidatos à Força Aérea no momento das provas de selecção, analisar as características psicométricas das escalas desses instrumentos, construir uma *pool* de itens a utilizar futuramente, bem como verificar se existem diferenças segundo a variável *concurso* (curso de formação de praças e curso de formação de oficiais), por consequência este trabalho permite ainda conhecer a motivação dos candidatos à FAP. Conhecer a motivação e expectativas dos candidatos pode ajudar a implementar estratégias para levar ao posto de trabalho apenas aqueles que estão devidamente motivados e modificar falsas expectativas.

A motivação tem sido estudada em inúmeras áreas, mas é a psicologia que lhe dá maior enfoque. Segundo Young (1936, citado por Angelini, 1973) todo o comportamento é motivado e não existe nenhum comportamento sem uma causa que o motive. Vernon (1973) considera a motivação como uma força interna que guia todas as nossas acções. Broxado (2001) considera a motivação como um “impulso que vem de dentro” (p. 3), isto é, é no indivíduo que estão as forças para ter um determinado comportamento.

A motivação aparece muitas vezes associada a expectativa, visto que para um indivíduo se motivar para alguma coisa é necessário que ele tenha uma expectativa face ao resultado dessa acção. O estudo da influência da expectativa no comportamento começou a ser estudada com os trabalhos de Tolman (1932) e Lewin (1935) e ambos enfatizam a ligação entre o comportamento de um indivíduo e os resultados que dele advêm. Vroom (1964), por sua vez, desenvolve a teoria da expectativa – valor, na qual os conceitos principais são expectativa e valência. O autor define expectativa como o que a pessoa antevê como provável de ocorrer em função do comportamento tomado. A expectativa é, então, a relação percebida entre o esforço e o desempenho numa estimativa de que quanto maior o esforço melhor o desempenho.

A teoria das expectativas (Vroom, 1964) é uma das muitas teorias que procuram explicar a motivação e o autor desta teoria explica o processo de motivação em função dos objectivos e escolhas das pessoas e das suas expectativas de atingir tais objectivos. Assim, a motivação relaciona-se com as expectativas uma vez que a força motivacional corresponde ao produto do valor que tem para o indivíduo esse objectivo (valência) pela probabilidade prevista de alcançar esse mesmo objectivo, à qual Vroom (1964) deu o nome de expectativa.

Uma vez apresentados os conceitos chave deste trabalho importa salientar o peso dos mesmos no comportamento do indivíduo no contexto laboral, uma vez que certos factores das situações laborais levam a o indivíduo a comportar-se de determinada maneira e a expectativa de que ao comportar-se de determinada maneira obterá um dado resultado, influencia o seu comportamento. Por isso, este estudo tem como objectivo adaptar e validar um instrumento que meça a motivação e expectativas dos candidatos e verificar as qualidades psicométricas deste mesmo instrumento.

A justificação deste trabalho passa pela necessidade do CPSIFA implementar a qualidade no processo de selecção e obter uma avaliação cada vez mais rigorosa de cada candidato, e daí esta tentativa de criar um instrumento, validá-lo, avaliar a motivação e ainda informar os psicólogos deste Centro acerca do tipo de motivação dos candidatos. No fundo, possibilitar um maior conhecimento da motivação do candidato que actualmente apenas é medida com uma escala na qual os candidatos ordenam os motivos que os levaram a concorrer por ordem de importância (em que 1 corresponde ao motivo mais importante e 9 ao menos importante), seleccionando os candidatos com uma motivação mais congruente com a pretendida pelo meio onde irão estar inseridos.

Construir esta escala permitirá ao CPSIFA implementar estratégias que modifiquem falsas expectativas, tentar levar ao posto de trabalho apenas aqueles que estão devidamente motivados, bem como perceber qual é, afinal, a motivação dos candidatos no momento em que prestam provas de selecção.

1.2 - Um candidato motivado, um melhor desempenho – Porquê medir a motivação dos candidatos à FAP?

A “importância atribuída à motivação no funcionamento humano significa que esta dimensão exerce uma forte influência nos vários domínios da nossa vida, por exemplo, nas relações interpessoais, no desporto, etc., sem esquecer a actividade profissional” (Rocha et al.,

2006, p. 222). Segundo Prévost, o desenvolvimento da motivação nos candidatos implica quatro etapas: a canalização das necessidades (aprendizagem); a elaboração cognitiva (alvos e projectos); a motivação instrumental (meios e fins); e a personalização (autonomia funcional) (Ferreira, Neves e Caetano, 2001). De acordo com Neves (2001), “o desempenho dos candidatos no trabalho pode ser explicado através da relação entre aptidão e motivação, em que o desempenho é calculado em função do produto aptidão – motivação” (pp. 260-261). O mesmo autor defende ainda que desempenho individual não só determina os resultados que o indivíduo procura obter no contexto do trabalho, mas, também, determina o esforço despendido pelo mesmo para obter tais resultados.

A compreensão dos fenómenos envolvidos no processo motivacional é de importância fulcral para o contexto organizacional. É fundamental ter uma perspectiva coerente de quais as directrizes que se devem assumir para os trabalhadores agirem num determinado sentido, uma vez que a motivação é um fenómeno altamente complexo, que afecta uma multiplicidade de factores organizacionais e diferentes cuidados dever-se-ão ter em conta de forma a potencializar as competências e desempenho do indivíduo (Sampaio, 2005).

Este conceito é, também, muito importante na gestão estratégica e de resultados e não é possível mudar o comportamento do ser humano se este não tiver vontade de o fazer, ou seja, só a motivação pode fazer com que o indivíduo mude. O trabalho *per se* pode constituir-se como uma potencial fonte de motivação, na medida em que, se o indivíduo sentir prazer na tarefa que desempenha, estará provavelmente mais motivado, conceptualizando o trabalho como fonte de realização pessoal. Na Força Aérea é muito importante ter-se em conta este aspecto já que se pretendem candidatos que trabalhem bem, que gostem realmente do que fazem, que estejam dispostos a envolver-se com a instituição e com as suas funções. A essência do próprio trabalho deve ser intrinsecamente gratificante, para que o trabalhador possa desenvolver o seu próprio potencial. Assim, se o indivíduo não se sentir satisfeito no seu ofício, podemos intervir na natureza do trabalho com o objectivo de torná-lo uma fonte de prazer. Deve-se ter em conta, também, as diferenças individuais pois os funcionários possuem necessidades e competências distintas. É necessário que os funcionários compreendam a importância do seu cargo para o bom funcionamento e cumprimento dos objectivos da organização, e que a própria organização reconheça o seu principal potencial de realização (Sampaio, 2005).

Quanto à motivação, esta é única e exclusiva de cada ser humano, ou seja, não se pode motivar ninguém a ter um determinado comportamento, apenas podemos estimular o interesse

do indivíduo no sentido de obter os resultados desejados, levando-o ao encontro de factores que o podem motivar.

A motivação surge como um factor muito importante também no contexto da selecção, pois acredita-se que uma pessoa motivada irá empenhar-se mais na realização de determinada actividade do que alguém que não está motivado (Rocha et al, 2006), daí ser fundamental medi-la logo aquando o processo de selecção, de modo a seleccionar correctamente pessoas mais motivadas e que tenham expectativas congruentes com a realidade da organização. No contexto militar, em específico na Força Aérea, torna-se fulcral medir a motivação dos candidatos, uma vez que é uma instituição com valores muito bem definidos e na qual a motivação dos candidatos se torna um ponto essencial a avaliar no momento de selecção e que permite, deste modo, inferir qual poderá vir a ser o seu futuro desempenho individual e a consequente produtividade organizacional.

Assim, espera-se seleccionar os candidatos mais motivados e com expectativas mais congruentes com as da instituição, já que os motivos têm um grande poder para possibilitar que o indivíduo mude o seu comportamento e devem ser estudados quando se pretendem transformações no comportamento dos mesmos, tendo em conta que a motivação é um dos determinantes principais de rendimento individual, embora não seja o único factor a considerar. Outras variáveis, como o esforço, as capacidades individuais, o suporte social e a experiência prévia, também influenciam o rendimento (Silva et al., 2006).

### 1.3 - Definição de motivação

A motivação é um conceito teórico muito vasto e que, às vezes, é usado para explicar o porquê das pessoas tomarem determinadas acções em certas situações (Santos, 1991).

Uma definição geral do termo motivação é o comportamento que visa um objectivo. Etimologicamente, significa “*acção de pôr em movimento*”, derivando das palavras latinas *motu* (movimento) e *movere* (mover) (Pereira, 1977).

O conceito é amplo e ao defini-lo deve ter-se em conta todos os factores que dirigem a conduta humana. Em termos gerais, a motivação é definida como o fenómeno que leva o indivíduo a comportar-se de uma determinada maneira.

O termo motivação é usado para explorar o porquê do comportamento e os psicólogos exploram as motivações que levam o indivíduo numa dada direcção, bem como a persistência

com que esse comportamento ocorre. Um motivo é uma necessidade ou desejo que inclui energia e que direcciona para um objectivo (Encyclopedic Dictionary of Psychology, 1986).

A motivação encontra-se então relacionada com o nosso comportamento, determinando-o. A premissa motivacional básica é a de que os indivíduos pretendem alcançar objectivos e, para tal, realizam certas actividades que esperam ter os resultados pretendidos, evitando acontecimentos que tragam resultados aversivos (Beck, 2004). A esta premissa dá-se o nome de hedonismo psicológico.

A literatura sobre motivação é bastante vasta e este termo foi analisado por autores como Freud (nas décadas de 20) e Skinner (nos anos 50) (Rocha et al, 2006). Nos anos 70, a motivação perde alguma importância, na medida em que se desenvolvem as teorias atribucionais e cognitivas. No entanto, nos anos 80 a motivação volta a ser um tema em destaque (Pittman, 1998, citado por Rocha et al, 2006).

A motivação surge na literatura como um conceito que não reúne consenso entre autores. Pittman (1998) sugere que a motivação pode ser perspectivada como a activação de desejos internos, necessidades ou preocupações que levam ao comportamento e que conduzem o sujeito a agir numa dada direcção, com o objectivo de satisfazer essas necessidades. Segundo Davidoff (1983), a motivação é um estado interno que resulta de uma necessidade e que activa ou desperta comportamentos usualmente dirigidos ao cumprimento da necessidade activante. Segundo Locke (1990, citado por Pereira, 1999), a força motivacional e o esforço empenhado numa tarefa dependem da intenção de trabalho com vista a um objectivo. Vroom (1994) usa o termo motivação para se referir a processos relacionados com escolhas que as pessoas fazem ou que levam os indivíduos a escolher uma alternativa perante um leque de alternativas, sendo racionalmente activos nesta actividade. Doron e Parot (2001) consideram que é a motivação que transforma necessidades em objectivos. Estes autores consideram que a motivação envolve a canalização de necessidades (aprendizagem), a elaboração cognitiva (objectivos), a motivação instrumental (meios e fins) e a personalização (autonomia funcional). Outros autores sugerem que a motivação vem da interacção entre o indivíduo e a situação, o que nos permite entender origens individuais e situacionais da variabilidade dos estados emocionais (Ferreira, Neves & Caetano, 2001).

O que os investigadores consideram como característica básica e comum na definição de motivação de diferentes autores é a ideia de que o sujeito tem um papel activo no que lhe acontece e que as suas expectativas o orientam para um determinado comportamento (Pittman, 1998). Genérica e comumente, a motivação é operacionalizada como um conjunto

de comportamentos que visam um objectivo, definida por alguns autores de um modo mais estrito como “ (...) o resultado da interacção entre o indivíduo e a situação (...)” (Neves, 2001, pp. 260).

Em suma, a motivação dirige as acções humanas e a força para a realização das mesmas está no interior de cada pessoa, força essa que pode ser alterada mas não imposta. Cabe ao indivíduo deixar-se motivar. Esta força motivacional corresponde ao produto do valor que o indivíduo atribui a um objectivo com a probabilidade de alcançar esse mesmo objectivo. Ou seja, o indivíduo está mais fortemente motivado se o objectivo a atingir for importante para ele e se tem a expectativa de o conseguir concretizar, sabendo que dele advém um resultado.

### 1.4 - Teorias clássicas da motivação aplicadas ao contexto específico do trabalho

Uma vez apresentados os conceitos chave para compreendermos o conceito de motivação, é importante referir algumas das muitas teorias que tentam explicar a motivação do ser humano, especificamente aquelas nas quais a motivação é um factor que influencia o rendimento. No entanto, as mais estudadas são aquelas em que a motivação está relacionada com as necessidades de cada um.

As teorias motivacionais são, muitas vezes, postas em dois campos opostos, que são suportados por assumpções filosóficas diferentes sobre a natureza humana. Os behavioristas consideram o comportamento humano como reflexivo e instintivo, sendo também governado por processos de “estímulo-resposta”. A psicologia cognitiva, por seu turno, assume que os indivíduos são basicamente racionais e que escolhem objectivos, sendo capazes de modificar o seu comportamento. Já Tolman, nos anos 30, sugeriu que o comportamento humano seria motivado mais por expectativas do que por reacções a estímulos (Adair's, 1996). Também Freud (1923, citado por Sampaio, 2005) refere que o comportamento humano é determinado pela motivação do inconsciente e pelos impulsos instintivos, sendo o ID, EGO e o SUPEREGO os elementos que estruturam a personalidade. Em termos da teoria Freudiana, a motivação vem do ID (inconsciente) e o comportamento é o fruto da interacção dos três elementos. O autor deixa o seu contributo chamando a atenção para o interior do indivíduo, em vez da mera observação do seu comportamento (Broxado, 2001).

Contudo, e quando centramos a nossa atenção na motivação tal como explicada pela psicologia social e organizacional, somos conduzidos a enunciar diferentes teorias, modelos

ou taxonomias clássicas, tais como as de Maslow (1954), McGregor (1960), McClelland (1961) e Herzberg (1959).

Maslow (1954) apresentou um modelo que organiza as necessidades segundo uma hierarquia e explica a motivação com base numa pirâmide que engloba cinco necessidades, que são tanto de foro psicológico como de foro fisiológico, sendo que o nível mais baixo representa as necessidades mais básicas, as necessidades fisiológicas (as mais urgentes e que determinam a sobrevivência), seguidas pelas necessidades de segurança (que surgem quando as necessidades de sobrevivência estão satisfeitas e nasce o desejo de fuga ao perigo), seguem-se as necessidades sociais (a necessidade de dar e receber afecto), de auto-estima (aquelas que são relacionadas com a auto-estima e com o respeito dos outros) e no topo da pirâmide surgem as necessidades de realização e de desenvolvimento pessoal (desejo de realizar-se através do seu desempenho). Segundo esta teoria, a motivação só determina o comportamento quando as necessidades de nível mais baixo estão satisfeitas (Vala, Bastos & Caetano, 1983) e muitas organizações possibilitam a resolução apenas parcial das necessidades humanas de ordem superior. As organizações devem proporcionar as oportunidades para que os seus colaboradores percepcionem o trabalho como o elemento central da sua identidade.

Outro modelo multifactorial de necessidades e motivações é o de McClelland (1961), isto é, a sua teoria das necessidades. McClelland afirma que o indivíduo procura actividades que envolvam um grau moderado de responsabilidades e riscos, tentando mostrar que busca actividades desafiantes, mas que não apresentem um elevado risco para si. Para McClelland, a pessoa sente-se realizada desde que consiga executar as suas funções com sucesso e daí evitar o risco, uma vez que este aumenta a probabilidade de insucesso (Robbins, 2001). Assim, ter funções variadas, sentir-se identificado com o trabalho e a tarefa ser significativa para os trabalhadores mostram a forma como o trabalho está estruturado, dependem dos conhecimentos (Skinner, 1989) e afectam assim a motivação. Estas características contribuem para uma maior satisfação no trabalho através da motivação intrínseca. Quando o trabalho permite que o colaborador seja autónomo, este percepciona que os seus esforços e decisões vão ter influência no desempenho, aumentando a responsabilidade sentida. Quando o trabalhador não sente autonomia no seu trabalho o *feedback* surge como um factor que mostre aos trabalhadores a ligação entre comportamento e desempenho, os resultados do seu trabalho. Segundo McClelland (1989) a necessidade de realização, a necessidade de poder e a necessidade de afiliação são necessidades básicas que levam as pessoas a estarem motivadas para um determinado desempenho. A necessidade de realização é o desejo de querer ser

excelente e bem sucedido em situações de competição. A necessidade de poder relaciona-se com o desejo de influenciar o comportamento dos outros, ter prestígio, ser reconhecido pelos outros. A necessidade de afiliação é o desejo de ser aceite pelos outros, de fazer amizades, de manter um relacionamento positivo com os outros. Segundo o mesmo autor, um indivíduo com uma elevada motivação para a realização tende a assumir responsabilidades, tende a responder a objectivos exigentes e valoriza o feedback; se tem uma elevada motivação para o poder tende a assumir actividades de competição e tem comportamentos assertivos com o intuito de alcançar prestígio (McClelland, 1975). Por último, se tem uma elevada necessidade de afiliação prefere situações de cooperação e pretende relacionar-se mais positivamente com o próximo.

Já Herzberg (1959) e a sua teoria bifactorial de necessidades ou motivações sugere que alguns aspectos do trabalho levam a pessoa a satisfazer necessidades de alto nível, os quais são chamados de motivadores. Assim, o autor postula dois conjuntos de factores. Os factores motivadores que, estando presentes no ambiente, são responsáveis por uma grande sensação de satisfação no trabalho (classificados pelo autor como reconhecimento, realização, hipótese de progressão de carreira, responsabilidade e o trabalho em si) e os factores higiénicos que, por seu turno, estão presentes no ambiente de trabalho mas que não levam a satisfação, no entanto, se não existirem leva a uma grande insatisfação. Exemplos destes factores são as condições de trabalho, o salário, a segurança, o relacionamento interpessoal, o status, etc. O autor argumenta que as pessoas querem mais do seu trabalho do que o salário, procurando essencialmente reconhecimento, responsabilidade, prestígio, boas relações sociais, etc. Em suma, esta teoria refere dois tipos de factores que orientam o comportamento do indivíduo (Vala et al., 1983; Beck, 2004).

À semelhança de Herzberg (1959), McGregor (1960) propõe duas formas de ver o homem com as teorias X e Y. Estas teorias mostram a possibilidade de gerir a produtividade humana nas organizações empresariais, assim como visualizar o comportamento humano dentro das mesmas. Segundo a teoria X, o ser humano, em geral, não gosta de trabalhar ou pretende trabalhar o mínimo possível, como tal, a grande parte dos trabalhadores têm que ser coagidos, vigiados e ameaçados com castigos a fim de alcançar os objectivos da empresa. Os trabalhadores evitam responsabilidades, preferem ordens formais sempre que possível, exibem pouca ambição e põem a segurança acima de todos os factores associados ao trabalho. A teoria Y diz que se o indivíduo está num ambiente favorável, o trabalho pode ser algo natural e que suscita prazer. O indivíduo, movido pela auto-orientação e pelo auto-controlo,

coloca-se ao serviço dos objectivos previstos dentro da empresa. Neste ambiente, um funcionário, quando aliciado com uma recompensa, empenha-se mais na realização da sua tarefa. A seu tempo, o funcionário deixa de estar apenas sob ordens e começa a procurar responsabilidades.

Para McGregor, se uma empresa adopta as concepções da teoria X, os seus funcionários apresentam-se desmotivados e com atitudes e comportamentos preguiçosos, por outro lado, se optar pela teoria Y, as pessoas vão interagir e apresentar características motivadoras.

Alderfer (1972) propõe a Teoria ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) e também defende que a motivação pode ser obtida através da satisfação das necessidades dos trabalhadores, mas ao contrário dos cinco níveis que Maslow preconiza, Alderfer defende apenas três níveis hierárquicos de necessidades, sendo eles obtidos por via de agrupamento de categorias: necessidades de existência, de relacionamento e de crescimento. Nesta comparação, as necessidades de existência de Alderfer correspondem às necessidades fisiológicas e de segurança de Maslow; as de relacionamento correspondem às sociais e de estima e as de crescimento às de auto-realização. As necessidades de existência representam o desejo de ter um bem-estar material e físico que são satisfeitos através de comida, água, abrigo, condições de trabalho, etc. As de relacionamento correspondem ao desejo de estabelecer e manter relações interpessoais com outras pessoas. Por último, as necessidades de crescimento que implicam o desejo de ser criativo, de prestar contribuições úteis e produtivas e de ter oportunidades de desenvolvimento pessoal.

Alderfer (1972) também acreditava que é possível um indivíduo sentir-se motivado por necessidades de diferentes níveis. Por outro lado, a frustração de necessidades de um nível elevado conduz ao retorno das necessidades do nível inferior, mesmo que estas já tenham sido satisfeitas anteriormente. Por exemplo, um empregado frustrado nas suas necessidades de crescimento pode ser motivado a satisfazer as necessidades de relacionamento (de nível inferior).

O trabalho de identificação de factores de motivação no trabalho foi continuado por Hackman e Oldham (1980) através do modelo das características da função. Estes autores concluíram que o trabalho tem cinco características que contribuem para fazer da função uma fonte de motivação. A função será tanto mais variada quanto menos rotineira for nas suas actividades (Variedade). Esta característica refere-se ao uso de competências, actividades e conhecimentos diversificados. A identidade é o grau em que a função requer a execução de um trabalho identificável com princípio e fim, e que origina um resultado visível. O

significado diz respeito ao impacto que o trabalho tem nas vidas das pessoas. A autonomia é o grau de independência que o indivíduo tem no planeamento do trabalho e na sua forma de trabalhar. O feedback dá as pistas sobre o progresso que o indivíduo tem no seu trabalho (Cunha et al., 2004).

Diversos modelos têm sido propostos recentemente para explicar a motivação individual no contexto do trabalho. Aliás, o desenvolvimento da psicologia organizacional trouxe consigo a importância que a motivação possui no desempenho de um indivíduo. Independentemente da função que o indivíduo desempenha só existe produtividade se o indivíduo estiver motivado a trabalhar. Neste campo, a motivação no trabalho encontra-se muitas vezes associada a produtividade organizacional (Cunha e Marques, 1990). Contudo, poucos são os instrumentos que meçam a motivação no trabalho (Ferreira, 2002), e os que existem resumem-se aos motivos apresentados por McClelland que foram, por exemplo, validados no nosso país por Rego (2000).

Das diferentes teorias de motivação no trabalho, vamos referir-nos à teoria do *Goal Setting* (Locke e Latham, 1990) e ao modelo dos processos de envolvimento organizacional de Allen e Meyer (1990).

A teoria do *Goal Setting* (Locke & Latham, 1990) consiste em estabelecer objectivos e desenhar uma meta que oriente a acção. Locke (1987) refere a importância de estabelecer objectivos para estar motivado no trabalho e ter um bom desempenho. Segundo estes autores, os indivíduos enquanto desempenham as suas actividades comparam o desempenho com os objectivos e se esta auto-avaliação for positiva melhora a percepção de auto-eficácia e aumenta a motivação. Por outro lado, se esta auto-avaliação for negativa o indivíduo tende a ficar insatisfeito.

Allen & Meyer (1990) desenharam um modelo que engloba três dimensões. A dimensão afectiva contempla uma forte crença na aceitação dos valores e objectivos da organização. Segundo esta dimensão, o colaborador está disposto a fazer um esforço em benefício da organização com o desejo de se tornar um membro da mesma e está na organização porque gosta. A dimensão instrumental vê o envolvimento como um comprometimento implicado nas acções de cada indivíduo na organização, o que leva a que o trabalhador permaneça na organização porque avalia os custos inerentes à sua saída (Allen & Meyer, 1991). A dimensão normativa defende que as pessoas comprometidas com a organização têm determinados comportamentos porque acreditam ser o mais correcto moralmente. Segundo os autores, os colaboradores estão tão mais envolvidos com a organização quanto mais afectivamente

estiverem ligados à mesma. O envolvimento é uma medida que determina a produtividade e que contribui para a motivação no trabalho (Allen e Meyer, 1997).

A motivação possui, também, componentes cognitivos, comportamentais e afectivos e, segundo Carlotto (1999), é a componente comportamental que predomina concluindo que o rendimento individual só é bom caso haja motivação, claro que em conjugação com as competências do indivíduo e tendo em conta os factores situacionais. Por exemplo, não basta aumentar o salário para motivar um funcionário, e o estudo de Kubo e Saka (2002) identifica três factores motivadores no trabalho: o incentivo monetário, a possibilidade de desenvolver-se profissionalmente e o facto de ter autonomia no trabalho. Algumas destas dimensões estão presentes em instrumentos de medida da motivação individual utilizados correntemente. A Escala Multi-factorial de Motivação no trabalho (Multimoti), engloba a motivação para organização do trabalho proposta por Hackman e Oldham (1980); a motivação de realização e poder segundo a Teoria das Necessidades Aprendidas de McClelland (1989); a motivação para o desempenho, incorporando os contributos da *Theory do Goal Setting* (Locke, 1990) e Latham (1990). Por último, incorpora o modelo de conceptualização do comprometimento organizacional de Allen e Meyer (1990).

### 1.5 - Motivações intrínsecas e extrínsecas

Um outro modelo recente que procura explicar o tipo de orientação que motiva o indivíduo é aquele que divide as motivações em extrínsecas ou intrínsecas. Ainda que mais transversal, esta distinção baseia-se no motivo que leva o indivíduo à actividade. Quando uma pessoa realiza uma actividade, pode estar a realizá-la devido a uma orientação intrínseca e extrínseca (Pittman, Boggiano & Ruble, 1983). Se o indivíduo adopta uma orientação motivacional extrínseca, o foco principal são as recompensas que provêm da actividade mas que não fazem parte da actividade em si. A actividade é como um “meio para atingir um fim”, pressupondo que a actividade é um meio para alcançar algo e que pode ser associada à previsibilidade, simplicidade e facilidade de acabamento. Quando o indivíduo adopta uma orientação motivacional intrínseca, o foco principal é inerente aos benefícios da actividade em si, sendo que a actividade é vista como um “fim em si mesma”, focalizando-se nas recompensas que a actividade em si proporciona, tais como a novidade, o valor de entretenimento, a satisfação da curiosidade, as oportunidades de experiência, etc. (Kruglanski, 1975, citado por Pittman, 1998).

Vallerand e Bissonnette (1982) realizaram um estudo sobre o papel dos estilos motivacionais extrínsecos, intrínsecos e desmotivados enquanto preditores do

comportamento, partindo das teorias e resultados encontrados por Deci e Ryan (1985-1989, citados por Vallerand e Bissonnette, 1992). Estes investigadores propuseram quatro tipos de motivação extrínseca, nos quais o critério foi a auto-determinação. Um primeiro tipo de motivação extrínseca é a regulação externa, que apresenta uma auto-determinação nula e inclui recompensas e constrangimentos impostos pelos outros; a regulação interna, apresenta algum grau de determinação, uma vez que os constrangimentos são impostos pelo próprio mas as recompensas continuam a estar presentes; a regulação identificada, já com mais auto-determinação, no sentido que o comportamento é valorizado pelo indivíduo e percebido como sendo produto da escolha do próprio; por último, a regulação integrada, onde a auto-determinação é máxima, pois o comportamento é voluntário e consistente com o auto-conceito do indivíduo. Vallerand e Bissonnette conseguiram ainda identificar estilos motivacionais de estudantes e notaram que os estudantes mais persistentes exibem motivação intrínseca e extrínseca integrada e identificada, enquanto os desistentes exibem desmotivação e motivação extrínseca externamente e internamente integrada e identificada. Deste estudo surgem ainda outros resultados interessantes: as mulheres apresentam maior motivação intrínseca e extrínseca integrada e identificada e são muito menos desmotivadas. Estes resultados indicam que a motivação intrínseca permite compreender a persistência comportamental e que as formas auto-determinadas da motivação extrínseca nalgumas condições pode conduzir a um bom desempenho. De notar que a motivação intrínseca relaciona-se com a satisfação e desafios que o trabalho proporciona e com a auto-determinação, desenvolvimento de competências, envolvimento na tarefa, curiosidade e interesse e a motivação extrínseca está mais relacionada com a procura de recompensas, reconhecimento externo, competição, avaliação e incentivos tangíveis.

Segundo Amabile (1988, citado por Amabile et al, 1994), os conceitos motivação intrínseca e extrínseca podem ser fruto de diferenças individuais, relativamente estáveis e que derivam da intercepção entre personalidade e situação. Assim, as diferenças de desempenho no trabalho podem estar directamente relacionadas com traços motivacionais, relativamente estáveis no tempo e nas várias situações. Teresa Amabile e colaboradores (1994) construíram um instrumento de avaliação da motivação intrínseca e extrínseca denominado *Work Preference Inventory* (WPI). Este foi concebido para ser uma medida directa e explícita das diferenças individuais no que respeita ao grau em que os indivíduos se percebem a si próprios como motivados intrínseca ou extrínsecamente quanto às actividades que desempenham. Segundo Lepper e Greene (1978, citados por Amabile et al., 1994) quando a

motivação intrínseca decresce, a motivação extrínseca aumenta, no entanto, nalgumas situações os dois tipos de motivação podem ocorrer em simultâneo.

O WPI permite tirar dúvidas quanto à co-ocorrência dos dois tipos de motivação e mostra que estas duas orientações da motivação podem co-ocorrer e ambas podem ser significativas na tendência dos sujeitos para procurarem desafios e actividades complexas. Assim, uma vez que um tipo de motivação não impede a ocorrência do outro, podemos perceber que a estrutura motivacional é bem mais complexa do que a mera distinção intrínseca – extrínseca. Para além disto, o WPI criou escalas que incluíam não só a auto-percepção de competência e as necessidades de auto-determinação, mas também incluíram as emoções e cognições que se pensam fazer parte da motivação intrínseca e extrínseca (Amabile et al., 1994). Os autores concluem que o seu instrumento realmente mede as orientações motivacionais dos indivíduos e notam ainda que estas orientações motivacionais são processos perfeitamente distintos e um tipo de motivação não impede a ocorrência do outro.

O WPI e a teoria que o suporta foram adaptados e validados empiricamente para a população portuguesa por Fernando e Sousa (1997). Este estudo foi realizado com cadetes da Academia Militar e professores do ensino primário e secundário, e teve como principais resultados alguma discordância quanto à validade e estrutura factorial dos itens quando comparados com o estudo de Amabile et al (1994). Os próprios autores apontam algumas explicações para essas diferenças, nomeadamente, questões culturais ou diferentes posicionamentos das pessoas face ao trabalho que desenvolvem.

Contudo, a importância das orientações motivacionais nas decisões que se tomam na vida não é questionada e, por este motivo, o Centro de Psicologia da Força Aérea (CPSIFA) levou a cabo um estudo que pretendia desenvolver um instrumento, partindo do WPI, que tornasse possível identificar as orientações motivacionais dos candidatos quando se apresentavam para realizar provas de selecção. O objectivo era garantir que os candidatos com elevados resultados nas baterias usadas e com uma elevada motivação para o desafio teriam fortes probabilidades de serem dados como aptos. Este estudo teve algumas limitações, na medida em que apenas se utilizou um instrumento para medir a motivação, o que compromete a validade interna do estudo. Outra crítica a este estudo prende-se com o facto de a dimensão da motivação ser composta por um reduzido número de itens, o que condiciona a validade de constructo do instrumento (Rocha et al, 2006). Os autores deste estudo propõem a elaboração de um inventário para avaliar a motivação dos candidatos, tendo como referência teórica a internalidade e externalidade dos motivos e interesses que orientam os sujeitos num ou noutro caminho.

### 1.6 - O Papel das expectativas no desempenho e na motivação

A teoria das expectativas teve a sua origem nos trabalhos de Tolman (1932) e Lewin (1935), ambos enfatizavam a ligação entre o comportamento e os resultados percebidos. Vroom (1964) foi o primeiro investigador a usar a expectativa como base de uma teoria cognitiva da motivação no trabalho. O autor postula que esta teoria explicava as variáveis relacionadas com o trabalho que influenciavam a moral, a necessidade de realização, a coesão de grupo e a motivação para um desempenho eficaz. Esta teoria foca-se no pressuposto de que o comportamento relacionado com o trabalho pode ser previsto se as probabilidades subjectivas de obter um dado resultado e o valor desse resultado foram conhecidas.

Porter e Lawler (1968) acrescentaram à teoria de Vroom (1964) a probabilidade individual percebida de um dado esforço levar a uma dada recompensa, levando à ideia de que diferentes esforços geram diferentes recompensas. Esta preposição é posteriormente dividida em duas: desempenho-recompensa e esforço-desempenho. Campbell, Dunnette e Lawler (1970) designaram as dimensões anteriores por *Expectations expectancy I (EI)* e *Expectancy II (EII)*. A *EI* está relacionada com a probabilidade individual percebida entre esforço e desempenho e a *EII* está relacionada com a probabilidade individual percebida entre desempenho e recompensa.

Com o intuito de avaliar as expectativas dos candidatos, surge a necessidade de encontrar um modelo que sirva de base. Para tal, este trabalho centra-se na teoria da valência-instrumentalidade-expectativa de Vroom (1964). A teoria das expectativas pertence claramente ao campo cognitivo, pois o sujeito é visto como racional, na medida em que pode escolher a quantidade de esforço que despense na situação de trabalho para obter as recompensas desejadas. O sujeito age de acordo com as suas expectativas e com a atractividade face aos resultados. A teoria de Vroom (1964) baseia-se em três pressupostos, nomeadamente a atractividade ou a importância que representa para o indivíduo o resultado que pode ser atingido na sequência do trabalho; a relação entre o desempenho e a recompensa (ou o grau em que o indivíduo acredita que certo desempenho levará a determinado resultado); Por fim, a probabilidade percebida pelo sujeito que determinada quantidade de esforço levará a um desempenho. Os pilares desta teoria são os resultados, a valência, a instrumentalidade, a expectativa e a força. Os resultados são a contrapartida que a organização dá ao colaborador pelo seu trabalho e que podem ou não ser alcançáveis. Estes resultados podem ainda ser positivos (salário, promoções, tempo de férias) ou negativos (fadiga, frustração, ansiedade). A valência é o grau de atractividade que o resultado representa para o indivíduo. Esta pode ser positiva (se o resultado é atractivo para o sujeito e se este se esforça

para o atingir) ou negativa (quando o resultado causa insatisfação e o sujeito evita atingi-lo). Pode ainda ser neutra (quando o resultado é indiferente, assumindo o mesmo a valência zero). Ao grau percebido da relação entre desempenho e resultado alcançado dá-se o nome de instrumentalidade. A expectativa diz respeito ao que a pessoa antevê como provável de ocorrer em função do comportamento tomado. É a relação percebida entre o esforço e o desempenho, fazendo a estimativa de que quanto maior o esforço melhor o desempenho. Por último, a força constitui a quantidade de esforço ou de tensão existente dentro da pessoa e capaz de a motivar. Quanto maior a força, maior a motivação. A força é o produto da valência, da instrumentalidade e da expectativa. Os pilares expectativa, valência e instrumentalidade oferecem uma base para compreender o fenómeno motivacional. Esta teoria foca-se nos resultados e no significado que os mesmos têm para o sujeito (valência). Em termos gerais, o modelo refere que um dado esforço leva a um nível de desempenho (expectativa) e que esse nível de desempenho leva a um dado resultado (instrumentalidade) (Adair's, 1996).

Em suma, a força da motivação (M) de determinada pessoa corresponde ao produto do valor previsto por si atribuído a um objectivo (V=Valência) pela probabilidade de alcançar esse mesmo objectivo (E=Expectativa):  $M = V \times E$ . Esta teoria é uma teoria de processo e não de conteúdo, uma vez que se foca nas etapas sucessivas do processo motivacional, nas percepções, objectivos, metas e mecanismos de tomada de decisão do indivíduo em vez de se focar nas necessidades humanas que explicam este fenómeno (Pérez-Ramos, 1990). O instrumento de expectativas utilizado como base neste trabalho de Projecto baseia-se na Teoria de Vroom (1964) e nos conceitos apresentados neste ponto.

### 1.7 – Objectivo geral e objectivos específicos

Este trabalho de projecto tem como objectivo geral fazer a adaptação de várias medidas de motivação, de forma a construir um questionário dirigido aos candidatos à Força Aérea, que será aplicado quando os mesmos se dirigirem ao Centro de Psicologia da Força Aérea (CPSIFA) para realizar provas de selecção. Este questionário foi construído com base em três escalas já existentes de motivação e expectativas e tem como objectivo adaptar e validar um instrumento de avaliação psicológica que meça as expectativas e a motivação dos candidatos à FAP. Iremos, portanto, apresentar as qualidades métricas da escala: fidelidade, validade de construto e validade convergente, bem como avaliar diferenças na motivação e expectativas dos candidatos consoante a variável concurso: Curso de Formação de Oficiais/Curso de

Formação de Praças. Iremos também sugerir futuras investigações que validem e reforcem os resultados encontrados.

#### 1.8 - Local onde se desenvolveu o projecto

Este projecto foi desenvolvido no Centro de Psicologia da Força Aérea Portuguesa (CPSIFA).

A FAP nasce perto da Segunda Grande Guerra Mundial devido à necessidade de construir uma forte componente de defesa da integridade do meio aéreo do território Português e organiza-se segundo três níveis de decisão. O primeiro nível é o Nível de Decisão Estratégico, no qual o Chefe do Estado-Maior é apoiado pelo Tenente-General VICE-CEMFA e tem o comando do Estado-Maior (EMFA), bem como as respectivas divisões: Pessoal, Informações, Operações e Logística. Do EMFA dependem ainda a Inspeção-Geral da Força Aérea, a Academia da Força Aérea, o Instituto de Altos Estudos da Força Aérea e a Direcção de Informática. O segundo nível é o Nível de Planeamento Imediato, que se encontra dividido em três comandos funcionais, tais como, o comando Operacional, Pessoal e Logístico-Administrativo. Neste nível transformam-se as directivas de orientação em acções de planeamento, concretizando-as em novas directivas operacionais ou técnicas. Por último, o nível de execução, que é composto por unidades e órgãos que dependem tanto hierárquica como funcionalmente de cada comando funcional e, tecnicamente, das respectivas direcções técnicas e que constituem o nível de execução, organizado nas grandes vertentes de operações e de apoio, dimensionadas cada uma de modo variável, conforme a sua missão e a natureza dos meios atribuídos. Compete às Unidades e Órgãos da componente operacional do sistema de forças transformar as directivas em execução criando o produto operacional que as justifica.

A Força Aérea, enquanto parte integrante do sistema de forças nacional tem a missão de cooperar de forma integrada com as restantes Forças Armadas na defesa militar da nação, através da realização de operações aéreas e na defesa aérea do espaço nacional contra ataques, bem como manter a estabilidade aérea que permite o normal funcionamento das operações em curso, executando acções que têm como principal objectivo diminuir o poder das forças inimigas e defender o território contra ataques terrestres e navais. Faz ainda parte da missão da FAP realizar missões no âmbito de compromissos internacionais ou de interesse público que lhe sejam atribuídas. Assim, a FAP é, também, responsável pela aquisição, manutenção e operação de sistemas de combate.

As missões da FAP ao nível operacional traduzem-se em operações de luta aérea, operações de interdição aérea, operações de reconhecimento aéreo, operações de apoio aéreo ofensivo, operações de transporte aéreo, operações aéreas complementares e apoio aéreo táctico de operações marítimas (Ministério da Defesa Nacional, 1999).

O recrutamento é um processo bastante importante na FAP e é através dele que a mesma atrai novos colaboradores e que garante os meios humanos necessários. O recrutamento na FAP contém as seguintes modalidades: recrutamento normal (prestação de serviço efectivo em regime de contrato ou de voluntariado, este processo envolve a candidatura, selecção e alistamento); recrutamento especial (prestação de serviço efectivo voluntário nos quadros permanentes) e recrutamento excepcional (prestação de serviço efectivo mas por mobilização ou convocação. Este processo inclui selecção e distribuição pelas unidades de serviço). O processo de selecção é feito no Centro de recrutamento e selecção (CRM) e compõe actividades como campanhas de informação, recolha de candidaturas, sessões de esclarecimento, acompanhamento dos candidatos ao longo do processo.

A selecção é outra prática de recursos humanos existente na FAP e que selecciona os melhores candidatos, através de um processo padronizado que engloba vários domínios necessários para um bom desempenho futuro das funções. Neste processo, os candidatos realizam provas psicotécnicas, testes de inglês, testes médicos, provas de aptidão física e teste musical no caso dos candidatos a músicos. As provas psicotécnicas avaliam várias dimensões psicológicas que se considera serem os melhores preditores de um bom desempenho futuro. Esta parte do processo é da responsabilidade do Centro de Psicologia da Força Aérea.

O CPSIFA está situado no nível de execução da FAP e é o órgão que conduz as práticas de recursos humanos sendo que, para além da selecção, dá também assistência no âmbito da psicologia clínica. Ao CPSIFA cabe a selecção e classificação dos candidatos às várias especialidades da FAP. Para que esta selecção seja de qualidade é feita uma avaliação psicológica e são emitidos pareceres para certos casos, para a selecção de candidatos a concursos (internos e externos).

Uma vez que a FAP presta serviços a outras entidades e organismos tanto civis como militares, cabe ao CPSIFA estudar questões relacionadas com a psicologia, principalmente nos domínios da psicologia aeronáutica, militar, social e organizacional, clínica e da saúde, escolar e educacional. Em suma, cabe ao CPSIFA a selecção dos candidatos, o acompanhamento e intervenção da formação dos militares, o apoio aos candidatos e aos militares da FAP na definição de uma trajectória profissional, a colaboração com outros

organismos militares, a investigação sobre questões psicológicas, a condução dos processos de avaliação psicológica, a avaliação clínica e apoio psicológico e o acompanhamento no âmbito da psicologia escolar e educacional.

### 2 – Metodologia

#### 2.1 – *Participantes*

A amostra inicial utilizada neste projecto é composta por 209 sujeitos. No entanto, após analisar os dados verificou-se que a categoria “curso de promoção a soldado” devia ser retirada da análise, uma vez que este grupo estava a enviesar os resultados, provavelmente, porque o tipo de linguagem não estava adequado ao nível de habilitações literárias do mesmo grupo (9º ano). Assim, a amostra final é composta por 158 participantes, 64 do sexo feminino (40,51%) e 94 do sexo masculino (59,49%), com idades compreendidas entre os 18 e os 27 anos ( $M=22,82$ ;  $DP=2,543$ ). No que respeita às habilitações académicas, optou-se por construir dois grupos, um que incluía o 10º, 11º e 12º ano, o qual foi designado por “complementar” e um outro grupo que incluía os indivíduos que tinham concluído o ensino superior (licenciatura, pós-graduação, bacharelato), ao qual se chamou “Licenciatura/bacharelato”. Uma vez construídos estes grupos verificou-se que 73 indivíduos tinham concluído o ensino complementar (46,2%) e 80 tinham concluído o ensino superior (50,6%). Apenas 5 sujeitos não responderam a este item.

#### 2.2 – *Procedimento*

Em primeiro lugar, e tendo em conta o contexto no qual os dados foram recolhidos (o contexto militar), foi necessário requerer uma autorização do Centro de Psicologia da Força Aérea (CPSIFA) para poder aplicar os questionários. Na discussão para obter essa autorização foi também estabelecido qual seria o melhor momento para aplicá-los, de forma a não influenciar o rendimento dos candidatos nas provas de selecção. Assim, estabeleceu-se que estes questionários seriam aplicados no primeiro dia de provas no CPSIFA, após um pequeno briefing inicial e antes da realização destas provas. Neste briefing era explicado aos candidatos que o questionário fazia parte de uma tese de mestrado que avaliava o modo como os candidatos se viam a si e à Força Aérea enquanto instituição. Foi-lhes dito ainda que as respostas eram confidenciais e voluntárias e que em nada interferiam no processo de selecção. Os candidatos demoraram em média 20 minutos a responder ao questionário. Para obter a totalidade da amostra o mesmo procedimento foi repetido várias vezes, sempre com as mesmas instruções e na mesma sala. Cada sessão tinha em média 10 participantes, o que

totalizou aproximadamente 20 sessões, uma por dia, sempre condicionadas pelo calendário de recepção de candidatos que não é contínuo, mas sim está dependente do número de candidaturas, tendo havido semanas nas quais não foram aplicados questionários.

### 2.3 – Materiais

Verifica-se que o CPSIFA necessita construir e validar um instrumento que avalie a motivação dos candidatos a diferentes concursos da Força Aérea Portuguesa. Assim, foi realizada uma extensa revisão de literatura e pesquisa de instrumentos de motivação já existentes, de forma a construir uma *pool* de itens para posterior avaliação de pertinência, tradução e escolha dos itens melhores e mais relevantes para o contexto militar (e especificamente para o contexto da Força Aérea).

Após esta revisão, baseamo-nos em 3 escalas publicadas e já empiricamente validadas: o *Work Preference Inventory* (Amabile, Hill, Hennessey e Tighe, 1994), a Escala Multi-Factorial de Motivação no Trabalho (Ferreira, Diogo, Ferreira e Valente, 2006) e o *Expectancy Instrument* (Sims, Szilagyí e McKemey, 1976).

Todos estes instrumentos foram adaptados e traduzidos com a ajuda de dois juizes. Alguns itens originais das escalas perderam pertinência durante este processo, uma vez que se trata de um contexto muito específico (contexto militar) tendo sido, por isso, eliminados no instrumento adaptado e que aqui se pretende validar. De salientar que devido a questões de tradução alguns itens viram o seu conteúdo distorcido, como por exemplo o item 30 (proveniente do instrumento *WPI*) que no original era “*I am keenly aware of the promotion goals I have for myself*” e que dizia respeito à motivação extrínseca, o qual foi traduzido para “Para mim são muito claros os meus objectivos de carreira”, tendo vindo a revelar-se, em termos do seu conteúdo, um item de motivação intrínseca.

#### 2.3.1 - *Work Preference Inventory (WPI)*

Como já foi referido anteriormente, o *Work Preference Inventory* (Amabile et al., 1994) é um instrumento de avaliação da motivação intrínseca e extrínseca. Este foi concebido para ser uma medida directa e explícita das diferenças individuais no que respeita ao grau em que os indivíduos se percebem a si próprios como motivados intrínseca ou extrinsecamente quanto às actividades que desempenham. Esta escala inclui duas versões, uma para estudantes e uma para trabalhadores adultos e é composto por duas escalas primárias referentes à motivação intrínseca e extrínseca e que se subdividem em duas escalas secundárias: a motivação intrínseca comporta factores de satisfação e desafio e a motivação extrínseca

comporta os factores externos e de compensação. Este instrumento tem estruturas factoriais estabilizadas, adequada consistência interna e boa confiança teste-reteste a curto prazo e boa estabilidade a longo prazo, tendo como objectivo principal determinar o grau em que os indivíduos percebem a sua motivação intrínseca e extrínseca para o trabalho (Rocha et al, 2006).

Na escala adaptada todos os itens foram traduzidos e revistos por dois juizes, bem como foram adaptados à realidade da organização na qual os dados foram recolhidos. Assim, a escala final utilizada foi apenas a escala para adultos e é composta pela totalidade dos itens da escala original (30 itens), sendo alguns itens invertidos por estarem formulados na negativa<sup>1</sup>. Os itens 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 15, 17, 18, 20, 22, 24, 25 e 27 são referentes à motivação intrínseca e os restantes são relativos à motivação extrínseca (2, 30, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28 e 29). Quanto às subsescalas de motivação intrínseca, os itens 11, 13, 15, 17, 20, 22, 24 e 25 dizem respeito à dimensão satisfação; os itens 1, 3, 5, 7, 9, 18 e 27 dizem respeito à dimensão desafio; No que respeita à motivação extrínseca, os itens 4, 6, 12, 14, 19, 21, 23, 26, 28 e 29 dizem respeito à dimensão exterioridade e, por último, os itens 2, 30, 8, 10 e 16 dizem respeito à compensação. A escala de respostas subjacente a estes itens é do tipo Likert de 4 pontos, de 1 = nunca se aplica a mim até 4 = aplica-se sempre a mim<sup>2</sup>. Na escala adaptada, os itens que correspondem ao WPI são os itens que vão do 1 ao 30<sup>3</sup>. No quadro 1 são apresentados alguns exemplos dos itens da escala segundo as dimensões.

Quadro 1 – Exemplos de itens segundo as dimensões (WPI)

	Item
<b>MI - Satisfação</b>	“Gostaria de descobrir o quão bom consigo ser no meu trabalho”
	“Prefiro descobrir as coisas por mim próprio”
<b>MI - Desafio</b>	“Gosto de resolver problemas que são completamente novos para mim”
	“Gosto de resolver problemas complexos”
<b>ME Exterioridade</b>	“Gosto que as outras pessoas percebam o quão bom consigo ser no meu trabalho”
	“Preocupa-me como os outros vão reagir às minhas ideias”
<b>ME Compensação</b>	“O que mais me motiva é o dinheiro que posso vir a ganhar”
	“Estou muito focalizado nos objectivos de recompensa que tenho para mim próprio”

<sup>1</sup> Itens 8, 16, 18, 27 e 28.

<sup>2</sup> 1 = Nunca se aplica a mim; 2 = quase nunca se aplica a mim; 3 = aplica-se quase sempre a mim; 4 = aplica-se sempre a mim.

<sup>3</sup> Ver questionário final, em anexo, página 46.

## 2.3.2 - Escala Multifactorial de Motivação no Trabalho (Multimoti)

Esta escala multifactorial de motivação no trabalho foi desenvolvida por Ferreira, Diogo, Ferreira e Valente (2006). Estes autores procuraram elaborar itens tendo em conta as características de pessoas fortemente orientadas para cada um dos tipos de motivação encontrados na literatura. O instrumento original é composto por 65 itens. Após um pré-teste e mediante uma análise factorial com extracção dos factores pelo critério de Kaiser (*eigenvalues* superiores a 1) os autores retiraram alguns itens da análise. A escala final é composta por quatro factores num total de 28 itens que avaliam quatro dimensões da motivação no trabalho: a motivação no trabalho tendo em vista a organização do trabalho (itens 31, 32, 33, 34, 35 e 36), a motivação para o desempenho (itens 37, 39, 40 e 44), a motivação para a realização e poder (itens 38, 41, 42, 43, 45 e 53) e a motivação para o envolvimento (itens 46, 47, 48, 49, 50, 51 e 52). A escala de respostas é do tipo Likert com 5 pontos (1=discordo totalmente, 2=discordo, 3= não concordo nem discordo, 4= concordo, 5= concordo totalmente). Da escala original fazem parte 28 itens, alguns deles formulados na negativa e que, por isso, devem de ser invertidos<sup>4</sup>. Destes 28 itens, 5 foram retirados no presente estudo por não fazerem sentido no contexto militar<sup>5</sup>. Na escala adaptada as respostas são dadas numa escala de 4 ponto, que ia de 1 = Discordo totalmente até 4 = Concordo totalmente<sup>6</sup>, optou-se por retirar o ponto médio para evitar respostas tendenciais.

No questionário final, os itens relativos a esta escala vão do 31 ao 53<sup>7</sup>. Seguem-se alguns exemplos dos itens da escala segundo as dimensões (ver Quadro 2).

Quadro 2 – Exemplos de itens segundo as dimensões (Escala Multimoti)

	Item
<b>Motivação para a organização do trabalho</b>	“A Força Aérea poderá proporcionar-me condições de trabalho satisfatórias”
	“Considero motivante receber feedback no trabalho que posso vir a realizar”
<b>Motivação para o desempenho/carreira</b>	“Considero que as avaliações periódicas do meu desempenho podem ser um factor motivador”
	“Para um bom desempenho é importante ter tarefas diversificadas”
<b>Motivação para realização e poder</b>	“Sinto-me com capacidade para gerir um grupo de trabalho”
	“Um dos meus objectivos é alcançar o posto mais elevado na Força Aérea”
<b>Motivação Envolvimento</b>	“Sinto que me vou envolver emocionalmente com a Força Aérea”
	“Identifico-me com as funções associadas à especialidade a que me candidato”

<sup>4</sup> Itens 47, 50 e 52.

<sup>5</sup> Itens 2, 7, 10, 17 e 26.

<sup>6</sup> 1 = Discordo Totalmente, 2 = Discordo, 3 = Concordo, 4 = Concordo Totalmente

<sup>7</sup> Ver questionário final, em anexo, página 46.

### 2.3.3 - *Expectancy Instrument*

Esta escala de expectativas foi desenvolvida por Sims, Szilagyi e McKemey (1976). É composta originalmente por 30 itens, dos quais 7 foram excluídos utilizando, por sugestão dos autores, como critério base os resultados de uma análise factorial onde se mostrou que estes itens possuíam saturações superiores a 0.40 em mais do que um factor. À semelhança das escalas anteriores, também esta foi traduzida e adaptada. Sims, Szilagyi e McKemey (1976) encontram dois factores nesta escala: um que mostra a probabilidade subjectiva de um certo desempenho levar a uma dada recompensa (factor 1) e a probabilidade subjectiva de um dado esforço ser instrumental para obter determinado desempenho (factor 2). O factor 1 contempla os itens 54, 55, 57, 58, 63, 64, 65, 67, 68, 69, 70, 71, 72 e 73 e o factor 2 engloba os itens 56, 59, 60, 61, 62, 66, 74, 75 e 76. A escala de respostas subjacente a estes itens é do tipo Likert de 7 pontos, em que 1 = Definitivamente falso para mim e 7 = Definitivamente verdade para mim<sup>8</sup>. Seguem-se alguns exemplos dos itens da escala segundo as dimensões (ver Quadro 3).

Quadro 3 – Exemplos de itens segundo as dimensões (Expectancy Instrument)

	Item
<b>Desempenho →</b>	“Um trabalho de alta qualidade aumenta a possibilidade de obter uma promoção”
<b>Recompensa (F1)</b>	“Um trabalho de alta qualidade é recompensado com um pagamento elevado”
<b>Esforço → Desempenho (F2)</b>	“Trabalhar o mais arduamente que consigo leva a um trabalho de alta qualidade”
	“Fazer as coisas o melhor que consigo significa uma grande quantidade de trabalho”

## 3 - Estudo das qualidades psicométricas dos instrumentos utilizados

### 3.1 - *Work Preference Inventory (WPI)*

#### 3.1.1 - *Análise da validade de construto do WPI*

Para o estudo da validade de construto do presente instrumento, recorreu-se ao método da análise factorial em componentes principais com rotação *varimax*. A solução final encontrada define uma estrutura penta-factorial que explica 54,5% da variância total (ver quadro 4).

<sup>8</sup> Ver questionário final, em anexo, página 46.

Quadro 4 – Análise do Componentes Principais WPI

Ítems	F1	F2	F3	F4	F5
Gosto de resolver problemas complexos.	<b>0,806</b>	0,004	0,128	0,113	0,125
Quanto mais difícil é o problema, mais eu gosto de tentar resolvê-lo.	<b>0,797</b>	0,234	0,142	0,021	0,008
Gosto de resolver problemas que são completamente novos para mim.	<b>0,712</b>	0,013	0,095	0,102	- 0, 006
Gosto de tarefas relativamente simples e bem definidas.	<b>0,651</b>	- 0, 247	- 0,070	- 0, 082	- 0,104
Prefiro trabalhar naquilo que sei que faço bem do que trabalhar naquilo que ultrapassa as minhas capacidades.	<b>0,482</b>	- 0,211	- 0,263	- 0, 240	0,261
Gosto que as outras pessoas percebam o quão bom consigo ser no meu trabalho.	-0,106	<b>0,733</b>	0,172	0,081	- 0,024
Sou muito motivado pelo reconhecimento que posso obter de outras pessoas.	0,033	<b>0,690</b>	- 0,040	0,058	0,162
Tenho de sentir que recebo algo por aquilo que faço.	- 0, 082	<b>0,687</b>	0,020	- 0,091	- 0,211
Estou muito focalizado nos objectivos de recompensa que tenho para mim próprio.	0,070	<b>0,614</b>	0,126	0,210	0,016
Para mim, sucesso significa fazer melhor do que as outras pessoas.	0,006	<b>0,610</b>	- 0,139	- 0,093	0,033
Sinto-me mais confortável quando consigo definir os meus próprios objectivos.	0,024	- 0,110	<b>0,737</b>	0,170	0,053
Prefiro trabalhar em projectos com procedimentos claramente especificados.	0,050	0,055	<b>0,671</b>	- 0,003	- 0,082
Gosto de fazer trabalhos que sejam tão absorventes que me façam esquecer tudo o resto.	0,131	0,121	<b>0,633</b>	- 0,167	0,268
O mais importante é gostar daquilo que faço.	- 0,008	-0,008	- 0,252	<b>0,730</b>	0,241
É importante para mim ser capaz de fazer aquilo que mais gosto.	- 0,051	- 0,001	0,177	<b>0,698</b>	0,049
Para mim são muito claros os meus objectivos de carreira.	0,228	0,158	0,039	<b>0,561</b>	- 0,387
Não importa o resultado de um trabalho, já fico satisfeito se sentir que ganhei alguma experiência nova.	0,051	- 0,105	- 0,074	0,122	<b>0,767</b>
Prefiro descobrir as coisas por mim próprio.	0,024	0,178	0,285	- 0,043	<b>0,668</b>
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>0,712</b>	<b>0,702</b>	<b>0,519</b>	<b>0,435</b>	<b>0,246*</b>
<b>Média</b>	2,858	2,719	3,126	3,473	2,798
<b>Desvio-padrão</b>	0,465	0,522	0,463	0,391	0,595

\*Coeficiente de Pearson.

O quadro 4 apresenta os resultados finais da análise de componentes principais que melhor se ajusta aos dados ( $KMO = 0,650$ ). O factor 1 está relacionado com a motivação intrínseca, claramente no que respeita à subdimensão *desafio* da escala original (explicando 15% da variância total); o factor 2 incorpora itens relacionados com a motivação extrínseca no que respeita à subdimensão *exterioridade* proposta na escala original (explicando 14,6% da variância total). Nesta dimensão, apenas um item (“Para mim são muito claros os meus objectivos de carreira”) foge à regra e este facto é explicado por questões de tradução já anteriormente referidas<sup>9</sup>; o factor 3 é um factor de motivação intrínseca *satisfação* no que concerne à definição de objectivos próprios, da realização de trabalhos absorventes e de trabalhar com procedimentos claramente padronizados. Este último item aparece na análise como extrínseco, devido aos procedimentos padronizados serem impostos pelos outros, mas faz sentido neste factor na medida em que isso pode trazer satisfação intrínseca a alguns candidatos. Este factor explica 9,1% da variância total. O factor 4 é outro factor de motivação intrínseca virado para a *satisfação*, no entanto esta satisfação está ligada ao gostar do trabalho que se realiza, ser capaz de fazer esse trabalho de que se gosta e ter objectivos de carreira muito claros. Mais uma vez, este último item aparece na análise como extrínseco (na sua variante de compensação) devido ao facto de os objectivos de carreira estarem muitas vezes

<sup>9</sup> Ver página 19.

associados a ganhar alguma compensação (este factor explica 8,42% da variância total). Por último, temos, novamente, um factor de motivação intrínseca e satisfação, neste caso a satisfação de ganhar experiência nova e descobrir as coisas por si próprio (factor que explica 7,38% da variância total).

### 3.1.2 - Análise da consistência interna dos factores extraídos

Através da análise da consistência interna verificou-se o grau de fidelidade dos factores extraídos pela análise em componentes principais. Para tal calculou-se um coeficiente alfa de Cronbach para cada um dos factores (ver quadro 4). No último factor, e por ser composto por dois itens, optou-se pelo cálculo de um coeficiente de fidelidade  $r$  de *Pearson*. De uma forma geral, podemos dizer que os factores possuem uma boa consistência interna, com valores de alfa de Cronbach a oscilar entre 0,519 e 0,712. Contudo, no factor 4 verificámos uma consistência interna baixa ( $\alpha = 0,435$ ), no entanto podemos dizer que tem boa consistência interna, pois ao correlacionarmos os itens deste factor percebemos que os itens estão bem correlacionados (ver quadro 5). Note-se que se retirarmos o item “para mim são muito claros os meus objectivos de carreira”, a correlação dos itens deste factor torna-se mais estável.

Voltaremos a esta questão mais à frente quando for proposto o instrumento final para medir a motivação dos candidatos à Força Aérea Portuguesa.

Quadro 5 – Correlação inter-itens (coeficiente  $r$  de *Pearson*, significância, N)

	O mais importante é gostar daquilo que faço.	É importante para mim ser capaz de fazer aquilo que gosto.	Para mim são muito claros os meus objectivos de carreira.
	-	<b>0,309</b>	<b>0,217</b>
O mais importante é gostar daquilo que faço.		0,000	0,006
		158	158
	<b>0,309</b>	-	0,130
É importante para mim ser capaz de fazer aquilo que gosto.	0,000		0,104
	158		158
	<b>0,217</b>	0,130	-
Para mim são muito claros os meus objectivos de carreira.	0,006	0,104	
	158	158	

## 3.2 - Escala Multifactorial de Motivação (Multimoti)

## 3.2.1 - Análise da validade de construto da Multimoti

Para o estudo da validade de construto deste instrumento, recorreu-se ao método da análise factorial em componentes principais com rotação *varimax*. Obteve-se uma estrutura tetrafactorial que explica 50,25% da variância total.

Quadro 6 – Análise do Componentes Principais Multimoti

Itens	F1	F2	F3	F4
Trabalharei com maior empenho se existirem formas de remuneração alternativa.	<b>0,658</b>	-0,256	-0,213	-0,015
Sinto que na Força Aérea existe um ambiente de cooperação entre militares.	<b>0,601</b>	0,226	0,002	-0,043
Considero que as avaliações periódicas do meu desempenho podem ser um factor motivador.	<b>0,580</b>	0,053	0,102	0,359
Normalmente considero-me uma pessoa motivada.	<b>0,575</b>	0,182	0,237	0,138
Considero que o meu trabalho na Força Aérea pode vir a ser monótono.	<b>0,562</b>	0,077	0,156	-0,212
Identifico-me com as funções associadas à especialidade a que me candidato.	<b>0,510</b>	0,135	0,309	0,034
Sinto necessidade de progredir na carreira.	-0,043	<b>0,700</b>	0,189	0,275
Para um bom desempenho é importante ter tarefas diversificadas.	-0,074	<b>0,672</b>	-0,181	-0,165
Um dos meus objectivos é alcançar o posto mais elevado na Força Aérea.	0,221	<b>0,657</b>	0,046	0,017
Ter perspectivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.	0,142	<b>0,620</b>	0,179	0,279
Habitualmente desenvolvo estratégias para alcançar os meus objectivos	0,299	<b>0,521</b>	0,256	0,014
Sinto que me vou sentir satisfeito com a remuneração que posso vir a ganhar.	0,012	0,055	<b>0,806</b>	-0,046
A Força Aérea poderá proporcionar-me condições de trabalho satisfatórias.	0,100	0,183	<b>0,781</b>	0,137
Sinto que me vou sentir realizado com as funções que irei desempenhar na Força Aérea.	0,375	-0,026	<b>0,731</b>	-0,200
Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.	0,076	0,101	0,126	<b>-0,692</b>
Os meus conhecimentos serão determinantes na minha forma de trabalhar.	0,168	0,146	-0,088	<b>0,601</b>
Se um superior me elogiar vou sentir-me mais motivado.	-0,089	0,200	0,261	<b>0,518</b>
<b>Alfa de Cronback</b>	<b>0,626</b>	<b>0,674</b>	<b>0,747</b>	<b>0,354</b>
<b>Média</b>	3,235	3,149	3,423	2,992
<b>Desvio-padrão</b>	0,337	0,436	0,431	0,349

O quadro 6 apresenta os resultados finais da análise em componentes principais que melhor se ajusta aos dados ( $KMO = 0,717$ ). O factor 1 diz respeito à motivação para o envolvimento ou para a pré-disposição para se envolver com a Força Aérea (explicando 21,85% da variância total); o factor 2 contempla itens relacionados com a motivação para o desempenho e progressão de carreira (explicando 11,46% da variância total); o factor 3 é um factor que diz respeito à satisfação com o trabalho na organização em geral (explicando 9,36% da variância total); o factor 4 está relacionado com os conhecimentos e competências para desempenhar uma função (explicando 7,58% da variância total). Podemos verificar que o alfa deste factor ( $\alpha = 0,354$ ) é relativamente baixo. No entanto, foram verificadas as correlações entre os itens deste factor e esta análise mostrou que eles se correlacionam de forma aceitável, como veremos de seguida.

### 3.2.2 - Análise da consistência interna dos factores extraídos

Com a análise da consistência interna dos factores apresentados anteriormente, através do cálculo da sua consistência interna com recurso ao coeficiente alfa de Cronbach, podemos observar que o valor obtido em cada factor oscila entre 0,354 e 0,747 (ver quadro 6). Conclui-se, então, que estes factores possuem uma boa consistência interna. No entanto, verificamos que o coeficiente alfa associado ao factor 4 é bastante baixo. Mas ao correlacionarmos os itens que o compõem percebemos que eles se encontram razoavelmente correlacionados (ver quadro 7).

Quadro 7 - Correlação inter-itens (coeficiente r de Pearson, significância, N)

	Os meus conhecimentos serão determinantes na minha forma de trabalhar.	Se um superior me elogiar vou sentir-me mais motivado.	Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.
Os meus conhecimentos serão determinantes na minha forma de trabalhar.	1	<b>0,164</b> 0,040	<b>-0,156</b> 0,050
	158	158	158
Se um superior me elogiar vou sentir-me mais motivado.	<b>0,164</b> 0,040	1	<b>-0,171</b> 0,032
	158	158	158
Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.	<b>-0,156</b> 0,050	<b>-0,171</b> 0,032	1
	158	158	158

### 3.3 - Expectancy Instrument

#### 3.3.1 - Análise da validade de construto de Expectancy Theory

Para o estudo da validade recorreu-se à análise factorial em componentes principais com rotação *varimax*. Esta análise revelou uma estrutura tetrafactorial que explica 59,94% da variância total (ver quadro 8).

Quadro 8 – Análise do Componentes Principais Expectancy Instrument

Itens	F1	F2	F3	F4
Realizar uma grande quantidade de trabalho é recompensada com um pagamento mais elevado.	<b>0,823</b>	0,054	0,068	0,168
Ter o trabalho feito a tempo é recompensado com um pagamento mais elevado.	<b>0,799</b>	0,005	0,165	0,131
Um trabalho de alta qualidade é recompensado com um pagamento mais elevado.	<b>0,769</b>	0,117	0,114	0,038
Ter o meu trabalho feito a tempo aumenta a possibilidade de obter uma promoção.	<b>0,768</b>	0,237	-0,002	0,007
Completar o meu trabalho dá-me maior poder de influência junto dos supervisores.	<b>0,606</b>	-0,030	0,399	0,121
Trabalhar o mais arduamente que consigo leva-me a realizar o meu trabalho a tempo.	0,136	<b>0,795</b>	0,017	0,193
Esforçando-me com o máximo de energia possível faz com que acabe o meu trabalho a tempo.	-0,001	<b>0,739</b>	0,238	0,167
Esforçando-me com o máximo de energia possível faz com que produza trabalho de elevada qualidade.	-0,222	<b>0,702</b>	0,387	0,047
Trabalhar o mais arduamente que consigo leva a um trabalho de alta qualidade.	-0,020	<b>0,640</b>	0,158	0,226
Fazer as coisas o melhor que consigo faz com que termine o meu trabalho a tempo.	0,247	<b>0,594</b>	0,067	0,110
Ter o meu trabalho feito a tempo significa um sentimento de dever cumprido.	0,198	<b>0,550</b>	-0,054	-0,019
As chefias dão-me mais reconhecimento quando produzo um trabalho de elevada qualidade.	0,129	0,124	<b>0,836</b>	-0,106
Os supervisores nesta organização “ouvem” mais aqueles que realizam um trabalho mais eficaz.	0,233	-0,026	<b>0,707</b>	0,131
Quanto maior for a qualidade do meu trabalho, maior é o reconhecimento que eu recebo por parte do meu supervisor.	-0,025	0,238	<b>0,671</b>	0,177
Acabar o meu trabalho atempadamente significa obter reconhecimento.	0,296	0,271	<b>0,518</b>	0,110
Trabalhar o mais arduamente que consigo leva a uma grande quantidade de trabalho.	0,226	0,045	0,214	<b>0,804</b>
Fazer as coisas o melhor que consigo significa uma grande quantidade de trabalho.	0,211	0,252	-0,112	<b>0,761</b>
Produzir uma grande quantidade de trabalho deixa-me satisfeito uma vez que estou a atingir algo.	-0,033	0,256	0,154	<b>0,697</b>
<b>Alpha de Cronback</b>	<b>0,842</b>	<b>0,797</b>	<b>0,724</b>	<b>0,718</b>
<b>Média</b>	3,727	5,333	4,919	4,068
<b>Desvio-padrão</b>	1,181	1,007	1,044	1,276

O quadro anterior apresenta os resultados finais da análise de componentes principais que melhor se ajusta aos dados ( $KMO = 796$ ). O factor 1 mostra a relação entre desempenho e recompensa (explicando 28,74% da variância total); o factor 2 incorpora itens relativos à relação entre esforço e desempenho (explicando 14,37% da variância total); o factor 3 mostra a relação entre desempenho e recompensa, mas neste caso relativamente às recompensas que advêm das chefias (obtenção de reconhecimento; este factor explica 9,52% da variância total); o factor 4 relaciona o esforço com o desempenho, mas agora no que concerne à quantidade de trabalho (esforço) que o indivíduo está disposto a fazer (explicando 7,31% da variância total).

### 3.3.2 - Análise da consistência interna dos factores extraídos

Calculou-se, também, a consistência interna dos factores extraídos e apresentados anteriormente, através do coeficiente alfa de Cronbach (ver quadro 8). Os valores obtidos oscilam entre 0,718 e 0,842, pelo que podemos dizer que os factores possuem uma boa consistência interna.

## 4 - Análise da validade convergente das diferentes medidas de motivação em análise

Seguidamente iremos proceder à apresentação dos resultados relativos à análise da validade convergente das várias medidas de motivação. A validade convergente testa a relação entre os instrumentos utilizados em estudo, de modo a verificar se todos testam o mesmo construto. Estes instrumentos são aplicados ao mesmo grupo de sujeitos (Lobiondo-Wood & Haber, 1998). Neste estudo, a validade convergente foi avaliada através da aplicação simultânea da escala *WPI* com a *Multimoti*, o *WPI* com o *Expectancy Instrument* e, por fim, a *Multimoti* com o *Expectancy Instrument*. Os instrumentos ao estarem correlacionados dão suporte à validade de construto, uma vez que medem o mesmo construto.

4.1 - *WPI* vs *Multimoti*

No quadro 9 podemos observar o cruzamento dos factores da escala *WPI* com os factores da escala *Multimoti*.

Quadro 9 - Correlações entre as dimensões subjacentes às escalas de motivação *WPI* e *Multimoti* (r pearson, significância, N)

	Motivação Envolvimento	Motivação para o desempenho/carreira	Motivação para a organização do trabalho	Motivação para aplicar conhecimentos
<b>MI Desafio</b>	0,359** 0,000 156	0,359** 0,000 157	0,191* 0,017 157	-0,018 0,823 158
<b>ME Exterioridade</b>	-0,118 0,145 154	0,243** 0,002 155	0,191* 0,017 155	0,163* 0,042 156
<b>MI Satisfação Alcançar Objectivos</b>	0,153 0,058 154	0,254** 0,001 155	0,063 0,437 155	-0,061 0,449 156
<b>MI Satisfação Fazer o que gosto</b>	0,213** 0,007 156	0,192* 0,016 157	0,297** 0,000 157	0,133 0,096 158
<b>MI Satisfação de Ganhar Experiências novas</b>	0,153 0,057 156	0,216** 0,007 157	-0,014 0,859 157	-0,095 0,234 158

\*\* $p < .01$

\*  $p < .05$

Como se pode observar no quadro anterior, o factor motivação para o envolvimento está positivamente correlacionado com a motivação intrínseca desafio ( $r = 0,359$ ) e com a motivação intrínseca satisfação de fazer o que se gosta ( $r = 0,213$ ). Esta associação faz sentido, na medida em que quando o indivíduo adopta uma orientação motivacional intrínseca, o foco principal é inerente aos benefícios da actividade em si, sendo que a actividade é vista como um “fim em si mesma”, focalizando-se nas recompensas que a

actividade em si proporciona, tais como a novidade, o valor de entretenimento, a satisfação da curiosidade, as oportunidades de experiências e o desafio (Kruglanski, 1975, cit. por Pittman, 1998). O trabalho *per se* pode constituir-se como uma potencial fonte de motivação, na medida em que se o indivíduo sentir prazer na tarefa que desempenha estará, provavelmente, mais motivado, conceptualizando o trabalho como fonte de realização pessoal.

Como também se pode observar no quadro 9, o factor motivação para o desempenho correlaciona positivamente com todos os factores da escala WPI. Ou seja, uma pessoa que está motivada para o desempenho focaliza-se tanto nas recompensas da actividade em si, como nas que advêm da mesma sem que dela façam parte. Concretizando, um indivíduo que está motivado para o desempenho é também motivado para o desafio que a actividade lhe propõe, na medida em que se pretende ser bem sucedido é porque a actividade é importante para ele e o desafia.

A motivação para o desempenho está também relacionada com a motivação extrínseca, com as recompensas que um bom desempenho pode proporcionar ( $r = 0,243$ ). Outro factor que é sempre associado a um bom desempenho é a capacidade de se alcançar os objectivos e daí este factor estar também positivamente correlacionado com esta dimensão ( $r = 0,254$ ). Segundo Locke & Latham (1990), ao desempenhar as suas actividades comparam este desempenho com os objectivos e se esta auto-avaliação for positiva resulta numa melhor percepção de auto-eficácia e num aumento da sua motivação. A satisfação de fazer o que se gosta leva a que o desempenho seja bom, na medida em que a actividade é um fim em si mesma, logo se a um indivíduo faz o que gosta está motivada para ter um bom desempenho ( $r = 0,192$ ).

A organização do trabalho correlaciona-se, também, positivamente com o desafio ( $r = 0,191$ ), com as recompensas ( $r = 0,191$ ) e com o facto de se gostar do que se faz ( $r = 0,297$ ). Por último, a motivação para aplicar conhecimentos apenas se relaciona com as recompensas externas que possam advir ( $r = 0,163$ ).

#### 4.2 - WPI vs Expectativas

No que diz respeito aos resultados da análise de validade convergente da escala WPI com a escala de expectativas, e como se pode observar o quadro 10, o factor desempenho-recompensa correlaciona negativamente com o desafio ( $r = -0,227$ ) e positivamente com a motivação extrínseca-exterioridade ( $r = 0,337$ ). Isto deve-se ao facto de que a recompensa é uma característica de motivação extrínseca e o desafio é uma característica de motivação intrínseca, logo quanto mais focado um indivíduo está na recompensa, menos se foca no

desafio que essa actividade provoca. De acordo com Amabile e colaboradores (1994), quando a motivação extrínseca aumenta a motivação intrínseca tende a diminuir.

Quadro 10 - Correlações entre as dimensões subjacentes às escalas de motivação WPI e Expectancy Instrument (r pearson, significância, N)

	Desemepenho- Recompensa	Esforço- Desemepenho	Desemepenho – Recompensa Chefias	Esforço – Recompensa Quantidade de Trabalho
<b>MI Desafio</b>	-0,227**	0,101	0,003	-0,063
	0,004	0,210	0,973	0,434
	158	157	155	157
<b>ME Exterioridade</b>	0,337**	0,228**	0,373**	0,151
	0,000	0,004	0,000	0,061
	156	155	153	155
<b>MI Satisfação Alcançar Objectivos</b>	-0,027	0,157	0,108	0,073
	0,737	0,051	0,183	0,369
	156	155	154	155
<b>MI Satisfação Fazer o que gosto</b>	-0,051	0,121	0,015	-0,007
	0,523	0,132	0,855	0,927
	158	157	155	157
<b>MI Satisfação de Ganhar Experiências novas</b>	0,009	0,112	-0,042	-0,069
	0,914	0,164	0,606	0,393
	158	157	155	157

\*\* $p < .01$

\* $p < .05$

Como se pode observar, também, no quadro anterior, o esforço-desempenho correlaciona positivamente com a motivação extrínseca-exterioridade ( $r = 0,228$ ). Isto faz sentido na medida em que a percepção que um indivíduo possui de que um dado esforço leva a um dado desempenho está associado às recompensas extrínsecas que pode obter. Assim, um melhor esforço leva a um melhor desempenho, o que por sua vez é compensado com uma recompensa externa maior.

#### 4.3 - Multimoti vs Expectativas

Finalmente, e no que toca à análise da validade convergente entre as escalas multimoti e expectativas, podemos constatar no quadro 11 que a dimensão motivação para o envolvimento correlaciona negativamente com a dimensão desempenho-recompensa ( $r = -0,344$ ). Segundo Allen e Meyer (1991), quando um trabalhador está envolvido emocionalmente com a sua organização não está focalizado na recompensa, está centrado na organização porque se identifica com os valores da mesma. Por outro lado, a motivação para organização do trabalho aparece negativamente correlacionada com a dimensão desempenho-recompensa ( $r = -0,165$ ), uma vez que a organização do trabalho diz respeito às características do trabalho, a como está organizado e menos à remuneração ou recompensas que dele possam

surgir. A motivação para o desempenho aparece positivamente correlacionada com a dimensão esforço-desempenho ( $r = 0,171$ ) uma vez que ambas referem o desempenho.

Quadro 11 - Correlações entre as dimensões subjacentes às escalas de motivação Multimoti e Expectancy Instrument ( $r$  pearson, significância, N)

	Desempenho- Recompensa	Esforço- Desempenho	Desempenho – Recompensa Chefias	Esforço – Recompensa Quantidade de Trabalho
<b>Motivação Envolvimento</b>	-0,344**	0,077	-0,091	-0,123
	0,000	0,339	0,262	0,129
	156	155	153	155
<b>Motivação para o desempenho/carreira</b>	0,083	0,171*	0,123	-0,122
	0,299	0,033	0,128	0,130
	157	156	154	156
<b>Motivação para a organização do trabalho</b>	-0,165*	0,122	0,093	-0,072
	0,039	0,129	0,248	0,369
	157	156	155	156
<b>Motivação para aplicar conhecimentos</b>	-0,109	0,044	0,063	-0,157
	0,174	0,585	0,434	0,050
	158	157	155	157

\*\* $p < 0,01$

\* $p < 0,05$

## 5 - Motivação dos candidatos em função da candidatura à Força Aérea Portuguesa

Neste ponto pretende-se averiguar se existem diferenças nas respostas dos candidatos segundo a variável concurso nos diferentes factores das escalas.

### 5.1 - Diferenças segundo a variável concurso nos diferentes factores da escala WPI

Para avaliar as diferenças médias de pontuação nos diferentes factores da escala WPI entre a categoria “*curso de formação de oficiais*” e “*curso de formação de praças*”, realizou-se uma análise de variância com medidas repetidas, tomando como factor intra-sujeitos as dimensões extraídas pela análise factorial à escala WPI (anteriormente apresentada) e como factor inter-sujeitos a variável “*concurso*”. Os resultados desta análise são apresentados no quadro 12.

Quadro 12 - Diferenças Segundo a Variável Concurso Work Preference Inventory

Factor	Concurso	Média	N
MI Desafio	CFO	2,976	82
	CFP	2,732	76
	<b>TOTAL</b>	<b>2,853</b>	<b>158</b>
ME Exterioridade	CFO	2,690	82
	CFP	2,751	74
	<b>TOTAL</b>	<b>2,719</b>	<b>156</b>
MI Satisfação Alcançar Objectivos	CFO	3,107	81
	CFP	3,147	75
	<b>TOTAL</b>	<b>3,127</b>	<b>156</b>
MI Satisfação Fazer o que gosto	CFO	3,500	82
	CFP	3,443	76
	<b>TOTAL</b>	<b>3,481</b>	<b>158</b>
MI Satisfação de Ganhar Experiências novas	CFO	2,762	82
	CFP	2,836	76
	<b>TOTAL</b>	<b>2,808</b>	<b>158</b>

Esta análise mostrou um efeito principal do factor intra-sujeitos,  $F(2,608)=42,377$ ;  $p < 0,000$ . Este efeito mostra que os participantes responderam de forma diferente aos factores da escala, ou seja, verificou-se que pontuam de forma mais elevada a dimensão 4 ( $M=3,48$ ), sendo que esta dimensão se diferencia de todas as outras ( $M_{F4} = 3,48$  vs.  $M_{F3}=3,13$ ;  $M_{F1}=2,85$ ;  $M_{F5}=2,81$ ;  $M_{F2}=2,72$ ), seguida da dimensão 3; seguem-se as dimensões 1 e 5 e, finalmente, pontuaram mais baixo na dimensão 2. No entanto, em termos estatísticos esta última dimensão não se diferencia da dimensão 5, isto é, é às dimensões 2 e 5 que os participantes atribuem menor importância (comparações múltiplas *post-hoc* através do teste de Newman-Keuls, todos os  $p < 0,05$ ).

Verificou-se, ainda, um efeito de interacção entre o factor intra-sujeitos e o factor inter-sujeitos,  $F(4,608)=3,280$ ,  $p < 0,01$ . Este efeito mostra, de uma forma geral, que os participantes pontuaram de forma diferente nos factores das escalas consoante o concurso a que se estavam a candidatar. No entanto, e analisando esta interacção com maior pormenor, podemos verificar que este efeito é visível apenas para o factor 1, no qual os participantes que concorrem a oficiais pontuam mais alto ( $M=2,98$ ) que os candidatos ao curso de formação de praças ( $M=2,73$ ) (comparações múltiplas *post-hoc* através do teste de Newman-Keuls, todos os  $p < 0,05$ ).

### 5.2 - Diferenças Segundo a Variável Concurso na Escala Multimoti

Para avaliar as diferenças médias de pontuação dos candidatos ao “curso de formação de oficiais” e ao “curso de formação de praças” nos diferentes factores da escala Multimoti, realizou-se uma análise de variância com medidas repetidas, tomando como factor intra-

sujeitos as dimensões extraídas pela análise factorial à escala Multimoti (anteriormente apresentada) e como factor inter-sujeitos a variável “*concurso*”. Os resultados desta análise são apresentados no quadro 13.

Quadro 13 - Diferenças Segundo a Variável Concurso Escala Multimoti

Factor	Concurso	Média	N
Motivação Envolvimento	CFO	3,308	80
	CFP	3,158	76
	TOTAL	3,235	156
Motivação Desempenho/Carreira	CFO	3,183	81
	CFP	3,113	76
	TOTAL	3,155	157
Motivação Organização Trabalho	CFO	3,450	82
	CFP	3,360	75
	TOTAL	3,421	157
Motivação Aplicar Conhecimentos	CFO	3,012	82
	CFP	2,969	76
	TOTAL	2,989	158

Esta análise mostrou um efeito principal do factor intra-sujeitos,  $F(3,456)=42,377$ ;  $p < 0,000$ . Este efeito mostra que os participantes responderam de forma diferente aos factores da escala, ou seja, verificou-se que pontuam de forma mais elevada a dimensão 3 ( $M=3,42$ ), seguida da dimensão 1 ( $M=3,24$ ), da dimensão 2 ( $M=3,16$ ) e, finalmente, pontuaram mais baixo na dimensão 4 ( $M=2,99$ ) (comparações múltiplas *post-hoc* através do teste de Newman-Keuls, todos os  $p < 0,05$ ).

### 5.3 - Diferenças Segundo a Variável Concurso na Escala de Expectativas

Finalmente, e para avaliar as diferenças de pontuação média nos diferentes factores da escala de expectativas entre a categoria “*curso de formação de oficiais*” e “*curso de formação de praças*”, realizou-se uma análise de variância com medidas repetidas, tomando como factor intra-sujeitos as dimensões extraídas pela análise factorial à escala Expectativas (anteriormente apresentada) e como factor inter-sujeitos a variável “*concurso*”. Os resultados desta análise são apresentados no quadro 14.

Quadro 14 - Diferenças Segundo a Variável Concurso Escala de Expectativas

Factor	Concurso	Média	N
Desempenho -Recompensa	CFO	3,644	82
	CFP	3,816	76
	<b>TOTAL</b>	<b>3,719</b>	<b>158</b>
Esforço - Desempenho	CFO	5,370	82
	CFP	5,293	75
	<b>TOTAL</b>	<b>5,330</b>	<b>157</b>
Desempenho – Recompensa Chefias	CFO	4,912	82
	CFP	4,928	73
	<b>TOTAL</b>	<b>4,908</b>	<b>155</b>
Esforço – Desempenho Quantidade Trabalho	CFO	4,107	81
	CFP	4,026	76
	<b>TOTAL</b>	<b>4,065</b>	<b>157</b>

Esta análise mostrou um efeito principal do factor intra-sujeitos,  $F(3,453)=97,911$ ;  $\rho < 0,000$ . Este efeito mostra que os participantes responderam de forma diferente aos factores da escala, ou seja, verificou-se que pontuam de forma mais elevada na dimensão 2 ( $M=5,33$ ), seguida da dimensão 3 ( $M=4,91$ ), da dimensão 4 ( $M=4,07$ ) e, finalmente, pontuaram mais baixo na dimensão 1 ( $M=3,72$ ) (comparações múltiplas *post-hoc* através do teste de Newman-Keuls, todos os  $p < 0,05$ ).

#### 6 - Proposta de uma *pool* de itens para medir a motivação dos candidatos à FAP

Uma vez determinadas algumas qualidades psicométricas essenciais das escalas em estudo neste projecto, procurámos identificar os melhores itens para avaliar a motivação dos candidatos à Força Aérea Portuguesa. Para fazer esta selecção, retiraram-se os itens com pesos nos respectivos factores inferiores a 0,60 e recalculou-se a fidelidade dos mesmos<sup>10</sup>. Assim, na escala WPI foi necessário retirar os itens: “Prefiro trabalhar naquilo que sei que faço bem do que trabalhar naquilo que ultrapassa as minhas capacidades” e “Para mim são muito claros os meus objectivos de carreira”. A *pool* de itens do WPI que se propõe neste contexto, distribuídos pelos respectivos factores, toma o aspecto apresentado no quadro 15.

<sup>10</sup> Esta decisão baseia-se no facto de pretendermos maximizar o peso dos itens no interior de cada factor, potenciando, deste modo, a sua consistência interna.

Quadro 15 – Itens do WPI organizados por factores após selecção

Itens	F1	F2	F3	F4	F5
Gosto de resolver problemas complexos.	<b>0,806</b>	0,004	0,128	0,113	0,125
Quanto mais difícil é o problema, mais eu gosto de tentar resolvê-lo.	<b>0,797</b>	0,234	0,142	0,021	0,008
Gosto de resolver problemas que são completamente novos para mim.	<b>0,712</b>	0,013	0,095	0,102	- 0,006
Gosto de tarefas relativamente simples e bem definidas.	<b>0,651</b>	- 0,247	- 0,070	- 0,082	- 0,104
Gosto que as outras pessoas percebam o quão bom consigo ser no meu trabalho.	-0,106	<b>0,733</b>	0,172	0,081	- 0,024
Sou muito motivado pelo reconhecimento que posso obter de outras pessoas.	0,033	<b>0,690</b>	- 0,040	0,058	0,162
Tenho de sentir que recebo algo por aquilo que faço.	- 0,082	<b>0,687</b>	0,020	- 0,091	- 0,211
Estou muito focalizado nos objectivos de recompensa que tenho para mim próprio.	0,070	<b>0,614</b>	0,126	0,210	0,016
Para mim, sucesso significa fazer melhor do que as outras pessoas.	0,006	<b>0,610</b>	- 0,139	- 0,093	0,033
Sinto-me mais confortável quando consigo definir os meus próprios objectivos.	0,024	- 0,110	<b>0,737</b>	0,170	0,053
Prefiro trabalhar em projectos com procedimentos claramente especificados.	0,050	0,055	<b>0,671</b>	- 0,003	- 0,082
Gosto de fazer trabalhos que sejam tão absorventes que me façam esquecer tudo o resto.	0,131	0,121	<b>0,633</b>	- 0,167	0,268
O mais importante é gostar daquilo que faço.	- 0,008	- 0,008	- 0,252	<b>0,730</b>	0,241
É importante para mim ser capaz de fazer aquilo que mais gosto.	- 0,051	- 0,001	0,177	<b>0,698</b>	0,049
Não importa o resultado de um trabalho, já fico satisfeito se sentir que ganhei alguma experiência nova.	0,051	- 0,105	- 0,074	0,122	<b>0,767</b>
Prefiro descobrir as coisas por mim próprio.	0,024	0,178	0,285	- 0,043	<b>0,668</b>
<b>Alpha de Cronback</b>	<b>0,753</b>	<b>0,702</b>	<b>0,519</b>	<b>0,309*</b>	<b>0,246*</b>

\*Coeficiente r de Pearson.

Como se pode observar pelo quadro 15 no primeiro factor da escala WPI foi retirado um item e verificou-se um aumento do valor do Alpha de Cronback de 0,712 para 0,753; ao segundo e terceiro factores não foi retirado nenhum item, pelo que os Alphas mantêm-se iguais ( $\alpha=0,702$  e  $\alpha=0,519$ , respectivamente); no factor 4 retirou-se um item (de  $\alpha=0,435$  para  $r=0,309$ ). No quinto factor a correlação mantêm-se uma vez que nenhum item foi retirado.

Para a escala Multimoti foi adoptada a mesma metodologia utilizada na escala anterior, tendo sido, também, retirados alguns itens cujos pesos factoriais eram inferiores a 0,60. Desta forma, excluíram-se os itens “Considero que as avaliações periódicas do meu desempenho podem ser um factor motivador”, “Normalmente considero-me uma pessoa motivada”, “Considero que o meu trabalho na Força Aérea pode vir a ser monótono”, “Identifico-me com as funções associadas à especialidade a que me candidato”, “Habitualmente desenvolvo estratégias para alcançar os meus objectivos” e “Se um superior me elogiar vou sentir-me mais motivado”. A pool de itens final, bem como a sua distribuição pelos respectivos factores, pode ser observada no quadro 16.

Quadro 16 - Itens da Multimoti organizados por factores após selecção

Itens	F1	F2	F3	F4
Trabalharei com maior empenho se existirem formas de remuneração alternativa.	<b>0,658</b>	-0,256	-0,213	-0,015
Sinto que na Força Aérea existe um ambiente de cooperação entre militares.	<b>0,601</b>	0,226	0,002	-0,043
Sinto necessidade de progredir na carreira.	-0,043	<b>0,700</b>	0,189	0,275
Para um bom desempenho é importante ter tarefas diversificadas.	-0,074	<b>0,672</b>	-0,181	-0,165
Um dos meus objectivos é alcançar o posto mais elevado na Força Aérea.	0,221	<b>0,657</b>	0,046	0,017
Ter perspectivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.	0,142	<b>0,620</b>	0,179	0,279
Sinto que me vou sentir satisfeito com a remuneração que posso vir a ganhar.	0,012	0,055	<b>0,806</b>	-0,046
A Força Aérea poderá proporcionar-me condições de trabalho satisfatórias.	0,100	0,183	<b>0,781</b>	0,137
Sinto que me vou sentir realizado com as funções que irei desempenhar na Força Aérea.	0,375	-0,026	<b>0,731</b>	-0,200
Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.	0,076	0,101	0,126	<b>-0,692</b>
Os meus conhecimentos serão determinantes na minha forma de trabalhar.	0,168	0,146	-0,088	<b>0,601</b>
<b>Alpha de Cronback</b>	<b>0,167*</b>	<b>0,618</b>	<b>0,747</b>	<b>0,156*</b>

\*Coeficiente r de Pearson.

No primeiro factor da escala Multimoti dos 6 itens retiraram-se 4 itens ( $\alpha=0,626$ ), passando a dois itens ( $r=0,167$ ); no segundo factor retirou-se um item e o Alpha de Cronback passou de 0,674 para 0,618; o terceiro factor manteve a sua estrutura e, por fim, ao quarto factor retirou-se um item ( $\alpha=0,354$  e a  $r=0,156$ , respectivamente).

Por fim, e à semelhança do realizado para as escalas anteriores, foi necessário, também, retirar alguns itens à escala de expectativas, especificamente aqueles que não possuíam um peso no respectivo factor superior a 0,60. Os itens excluídos foram, desta forma, os itens “Fazer as coisas o melhor que consigo faz com que termine o meu trabalho a tempo” e “Ter o meu trabalho feito a tempo significa um sentimento de dever cumprido”. No quadro 17 podemos observar a *pool* de itens final relativa à escala de expectativas distribuída pelos respectivos factores.

Quadro 17 - Itens do Expectancy Instrument organizados por factores após selecção

Itens	F1	F2	F3	F4
Realizar uma grande quantidade de trabalho é recompensada com um pagamento mais elevado.	<b>0,823</b>	0,054	0,068	0,168
Ter o trabalho feito a tempo é recompensado com um pagamento mais elevado.	<b>0,799</b>	0,005	0,165	0,131
Um trabalho de alta qualidade é recompensado com um pagamento mais elevado.	<b>0,769</b>	0,117	0,114	0,038
Ter o meu trabalho feito a tempo aumenta a possibilidade de obter uma promoção.	<b>0,768</b>	0,237	-0,002	0,007
Completar o meu trabalho dá-me maior poder de influência junto dos supervisores.	<b>0,606</b>	-0,030	0,399	0,121
Trabalhar o mais arduamente que consigo leva-me a realizar o meu trabalho a tempo.	0,136	<b>0,795</b>	0,017	0,193
Esforçando-me com o máximo de energia possível faz com que acabe o meu trabalho a tempo.	-0,001	<b>0,739</b>	0,238	0,167
Esforçando-me com o máximo de energia possível faz com que produza trabalho de elevada qualidade.	-0,222	<b>0,702</b>	0,387	0,047
Trabalhar o mais arduamente que consigo leva a um trabalho de alta qualidade.	-0,020	<b>0,640</b>	0,158	0,226
As chefias dão-me mais reconhecimento quando produzo um trabalho de elevada qualidade.	0,129	0,124	<b>0,836</b>	-0,106
Os supervisores nesta organização “ouvem” mais aqueles que realizam um trabalho mais eficaz.	0,233	-0,026	<b>0,707</b>	0,131
Quanto maior for a qualidade do meu trabalho, maior é o reconhecimento que eu recebo por parte do meu supervisor.	-0,025	0,238	<b>0,671</b>	0,177
Trabalhar o mais arduamente que consigo leva a uma grande quantidade de trabalho.	0,226	0,045	0,214	<b>0,804</b>
Fazer as coisas o melhor que consigo significa uma grande quantidade de trabalho.	0,211	0,252	-0,112	<b>0,761</b>
Produzir uma grande quantidade de trabalho deixa-me satisfeito uma vez que estou a atingir algo.	-0,033	0,256	0,154	<b>0,697</b>
<b>Alpha de Cronback</b>	<b>0,842</b>	<b>0,800</b>	<b>0,690</b>	<b>0,718</b>

No primeiro factor não foi retirado nenhum item, pelo que o valor do Alpha de Cronback mantém-se ( $\alpha=0,842$ ); no segundo factor retiraram-se dois itens e o valor do Alpha de Cronback aumentou ( $\alpha= 0,797$  e  $\alpha=0,800$ , respectivamente); ao terceiro factor retirou-se um item, no entanto, o valor do Alpha de Cronback diminuiu de  $\alpha=0,724$  para  $\alpha=0,690$ ; Por fim, no último factor não foi retirado nenhum item.

## 7 - Sumário dos resultados e conclusões

Este projecto teve como objectivo a tradução, a adaptação e a validação de três medidas independentes: a escala Work Preference Inventory (Amabile et al., 1994), a Escala Multifactorial de Motivação no Trabalho (Ferreira et al., 2006) e o Expectancy Instrument (Sims et al., 1976). Este trabalho de adaptação e validação destas escalas pretendia, posteriormente, permitir a criação de uma *pool* de itens a aplicar aos candidatos à Força Aérea quando estes se dirigem ao CPSIFA para realização de provas de selecção. Esta *pool* de itens foi, então, construída tendo como base não só uma revisão de literatura acerca da motivação, bem como a procura de diferentes medidas que operacionalizam este conceito. Por outro lado, este projecto pretendia, também, avaliar as diferenças na motivação e expectativas dos candidatos

consoante o concurso a que se estavam a candidatar: Curso de Formação de Oficiais e Curso de Formação de Praças.

Assim, este projecto, procurou analisar as qualidades psicométricas das medidas WPI, Multimoti e do Expectancy Instrument. Contudo, e se compararmos o presente trabalho com o trabalho realizado por Fernando e Sousa (1997), podemos dizer que no presente projecto se aplicou mais do que uma escala de motivação, para além de se ter utilizado uma escala de expectativas. Na análise feita às escalas encontraram-se algumas inconsistências relativamente aos estudos de validação originais, no sentido que os itens não se agrupam exactamente de acordo com a proposta dos autores.

Neste sentido, no WPI a estrutura encontrada foi de 5 factores relativos à motivação intrínseca e extrínseca que explicam 54,5% da variância total, sendo que 13 itens correspondem à motivação intrínseca e 5 à motivação extrínseca, estrutura factorial que vai contra os resultados propostos por Amabile e colaboradores (1994). Quanto à consistência interna, apesar de uma das dimensões apresentar fraca consistência interna (dimensão 4,  $\alpha=0,435$ ) verificando as associações inter-itens percebemos que os itens estão bem correlacionados.

Na escala Multimoti encontrou-se uma estrutura tetrafactorial, estrutura esta que também é ligeiramente diferente da estrutura encontrada por Ferreira e colaboradores (2006). Na estrutura encontrada neste projecto (com itens relativos aos tipos de motivação e que explica 50,25% da variância total), 6 itens correspondem à motivação para o envolvimento, 5 itens correspondem à motivação para o desempenho e desenvolvimento de carreira, 3 itens dizem respeito à motivação para a organização do trabalho e os restantes 3 itens dizem respeito aos conhecimentos e competências para desempenhar uma função. Também nesta escala se encontra uma dimensão com fraca consistência interna (dimensão 4,  $\alpha=0,354$ ), no entanto, mais uma vez verificou-se que, apesar disso, os itens se encontram bem correlacionados entre si.

Na escala de Expectativas a estrutura factorial comporta 4 factores que explicam 59,94% da variância total. Sims e colaboradores (1976) sugerem duas. Assim, de acordo com a validação de construto apresentada neste projecto, para além das dimensões esforço-desempenho e desempenho-recompensa propostas pelos autores, as nossas análises mostram ainda outras duas dimensões: a dimensão desempenho-recompensa com ênfase na recompensa por parte das chefias (reconhecimento) e a dimensão esforço-desempenho relacionado com a quantidade de esforço que os indivíduos estão dispostos a fazer. Estes factores apresentaram excelentes indicadores de consistência interna.

No que diz respeito aos resultados da análise da validade convergente e analisando as associações entre os factores da escala WPI com os da escala Multimoti podemos verificar que factor motivação para o envolvimento da escala Multimoti está positivamente correlacionado com a motivação intrínseca desafio e com a motivação intrínseca satisfação de fazer o que se gosta da escala WPI, pois quando o indivíduo adopta uma orientação motivacional intrínseca, o foco principal é o dos benefícios da actividade em si, centrando-se nas recompensas que a actividade em si mesma proporciona. O factor motivação para o desempenho da escala Multimoti correlaciona-se positivamente com todos os factores da escala WPI, isto é, um indivíduo que esteja motivado para o desempenho focaliza-se tanto nas recompensas da actividade em si, como nas que resultam dessa actividade. Este factor relaciona-se ainda com a motivação extrínseca e com o factor “alcançar os objectivos próprios” da escala WPI, pois os indivíduos ao desempenharem as suas actividades comparam o desempenho com os objectivos e se esta comparação for positiva poderá melhorar a sua percepção de auto-eficácia e aumentar a sua motivação. A satisfação de fazer o que se gosta leva o indivíduo a estar motivado para o desempenho, na medida em que a actividade é um fim em si mesma. A motivação para a organização do trabalho da escala Multimoti correlaciona-se positivamente com o desafio e com a motivação extrínseca exterioridade e com o facto de se gostar do que se faz (escala WPI). A motivação para aplicar conhecimentos (escala WPI), por seu turno, apenas se relaciona com as recompensas externas que possam advir (escala WPI).

No que respeita aos resultados da análise da validade convergente e analisando as associações entre os factores da escala WPI com os do Expectancy Instrument podemos verificar que o factor desempenho-recompensa do Expectancy Instrument correlaciona negativamente com o factor desafio da escala, uma vez que são orientações motivacionais diferentes e que quando uma aumenta a outra tende a diminuir) e positivamente com a motivação extrínseca-exterioridade da escala WPI, o que nos parece lógico na medida em que a recompensa remete para uma orientação motivacional extrínseca e o desafio remete para uma orientação motivacional intrínseca, o que segundo Amabile e colaboradores (1994) faz sentido pois, segundo estes autores, quando um tipo de orientação diminui, o outro tende a aumentar, no entanto, podem co-ocorrer. A dimensão esforço-desempenho do Expectancy Instrument correlaciona-se positivamente com a motivação extrínseca-exterioridade da escala WPI, ou seja, a percepção de que um dado esforço leva a um dado desempenho está associado

às recompensas extrínsecas que daí advêm e um esforço maior leva a um melhor desempenho, o que por sua vez é compensado com uma recompensa externa maior.

No que diz respeito aos resultados da análise da validade convergente e analisando as associações entre os factores da escala Multimoti com os do Expectancy Instrument verifica-se que a dimensão motivação para o envolvimento da escala Multimoti correlaciona negativamente com a dimensão desempenho-recompensa do Expectancy Instrument, pois quando um indivíduo está envolvido emocionalmente com a sua organização não está focalizado na recompensa, está sim na organização porque se identifica com os valores da mesma. Adicionalmente, a motivação para organização do trabalho da escala Multimoti aparece negativamente correlacionada com a dimensão desempenho-recompensa do Expectancy Instrument e a motivação para o desempenho da escala Multimoti aparece positivamente correlacionada com a dimensão esforço-desempenho do Expectancy Instrument.

Analisando as diferenças de importância que os diferentes candidatos aos concursos da FAP deram aos diferentes factores que compõem as escalas, verificou-se no WPI os candidatos dão maior importância à dimensão satisfação de fazer o que gostam, bem como dão maior importância à satisfação de conseguir alcançar os objectivos. Os candidatos deram menos importância ao desafio e à possibilidade de ganhar experiências novas, razão que se pode explicar pela percepção que os candidatos têm de que aquele contexto não é o ideal para ter experiências novas, no sentido em que está tudo muito bem estabelecido e padronizado. Por último, os candidatos mostraram não valorizar a exterioridade das recompensas. Encontrou-se, ainda, um resultado que indica que na dimensão desafio os candidatos ao curso de formação de oficiais pontuam mais alto nesta dimensão que os candidatos ao curso de formação de praças, ou seja, enquanto os candidatos a CFO tendem a valorizar o desafio, os candidatos a CFP tendem a desvalorizar esta dimensão. Nas restantes dimensões não se encontraram diferenças significativas nas respostas consoante o concurso.

Quanto à escala Multimoti, os candidatos valorizaram mais a organização do trabalho, ou seja, têm a percepção de que na FAP o trabalho está muito organizado e tem condições específicas, seguido da motivação para o envolvimento, depois o desempenho e desenvolvimento de carreira dando, por fim, menos valor à possibilidade de aplicarem conhecimentos, o que se pode explicar pela percepção de que sendo um contexto completamente novo muito terão de aprender. Contudo, nesta escala as diferenças nas respostas consoante o concurso não se revelaram significativas.

No que concerne às expectativas, os candidatos deram maior importância ao esforço, na crença de que um dado o esforço leva a um dado desempenho; valorizam as recompensas por parte das chefias, principalmente no que concerne ao reconhecimento. Valorizam também o esforço enquanto quantidade de trabalho, na crença de que quanto maior o esforço melhor o desempenho, e dão ainda valor a percepção de que um dado desempenho tem uma dada recompensa.

Resumidamente, os candidatos desta amostra tendem a valorizar o facto de fazerem o que gostam e a satisfação de conseguir alcançar os objectivos e dão menos importância ao desafio, a ganhar experiências novas e às compensações externas, isto faz sentido na medida em que a vida militar tem padrões de comportamentos muito específicos e rigorosos, não sendo do ponto de vista dos candidatos um meio propício para adquirir novas experiências ou desafios. Quanto aos tipos de motivação, os candidatos tendem a valorizar a organização do trabalho, considerando que a Força Aérea poderá proporcionar boas condições de trabalho; estão motivados para o envolvimento com a organização e para o desempenho, bem como valorizam o facto de poderem aplicar os seus conhecimentos e competências no trabalho que poderão vir a desempenhar. Quanto a expectativas, consideram importante o desempenho, tendo a percepção de que maior o esforço, melhor o seu desempenho; valorizam o reconhecimento por parte da chefia, o que faz sentido num meio tão hierarquizado com o meio militar; valorizam também a importância da quantidade de trabalho para um bom desempenho, sendo que quanto mais esforço (mais trabalho) melhor é o desempenho. Por fim, dão menos importância às recompensas monetárias, desvalorizando a ideia de que quanto melhor o desempenho, maior a recompensa.

Em trabalhos futuros, sugere-se uma nova aplicação desta *pool* de itens para re-testar a sua validade de construto e fidelidade, bem como sugere-se a sua aplicação noutros contextos. Por último, sugere-se a realização de uma análise factorial confirmatória, com um factor de segunda ordem de motivação para saber se, efectivamente, todas estas dimensões de motivação e expectativas se agregam em torno de um mesmo construto.

Bibliografia

- Adair's, J. (1996). *Effective Motivation*. Great Britain: Pan Books.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth*. New York: Free Press.
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B.A., & Tygue, E. H. (1994). The Work Preferences Inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66 (5), 950-967.
- Angelini, A.L. (1973). *Motivação humana: o motivo de realização*. Rio de Janeiro: Jose Olympio.
- Beck, R.C. (2004). *Motivation: Theories and Principles*. 6ª ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Broxado, S.A. (2001). A verdadeira motivacao na empresa: entendendo a psicologia organizacional e dicas para a motivacao no dia-a-dia das empresas. Rio de Janeiro: Qualitymarket.
- Campbell, J., Dunnette, M., Lawler, E. e Weick, k. (1970). *Managerial Behavior, Performance and Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Carlotto, M.S. (1999). Contextualizando a motivacao no trabalho. *Aletheia*, 9, pp. 77-84.
- Cunha, M. & Marques, C. (1990). Relação entre objectivos/feedback e desempenho/envolvimento/satisfação. *Análise Psicológica*, 8 (3), 295-304.
- Cunha M., Rego A., Cunha R. & Cardoso C.(2004). *Manual de comportamento organizacional e gestão* (3ª Ed.). Editora RH, 103-119.
- Davidoff (1983). *Introdução à Psicologia*. São Paulo: McGraw-Hill, p.385.
- Doron, R. & Parot, F. (2001). Dicionario de psicologia. Traducao de Odilion Soares Leme. São Paulo: Atica.
- Enciclopedic Dictionary of Psychology (1986). 3ª ed.
- Fernando, F. & Sousa, F.C. (1997). Aferição do Teste WPI (Work Preference Inventory), de T. Amabile, em meio militar. *Revista de Psicologia Militar*, 10, 173-190.
- Ferreira, J. M., Neves, J. & Caetano, A. (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: McGraw-Hill.
- Hackman, J. & Oldham, G. (1980). *Work Redesign*. New York: Addison-Wesley Publishing Company.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. 2ª ed. New York: John Wiley.
- Kubo, I. & Saka, A. (2002). An inquiry into the motivations of knowledge workers in the

- Japanese financial industry. *Journal of Knowledge Management*, 6 (3), pp. 262-271.
- Ferreira, J., Neves, J. & Caetano, A. (2002). *Manual de Psicossociologia das organizações*. London: McGraw-Hill.
- Ferreira, A., Diogo, C., Ferreira, M. & Valente, A. (2006). Construção e validação de uma Escala Multi-Factorial de motivação no trabalho (Mulyimoti). *Comportamento Organizacional e Gestão*, 12, 187-198.
- Lewin, k. (1935). *A dynamic theory of personality*. New York: McGraw-Hill.
- LoBiondo-Wood, G & Haber, J. (1998). *Pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação crítica e utilização*. 4 ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, pp.186-99.
- Locke, E. & Latham, G. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- McClelland, D. (1961). *The Achieving society*. New York: VanNostrand.
- McClelland, D. (1975). *Power: The inner experience*. New York: Irvington Publishers.
- McClelland, D. (1982). The need for power, sympathetic activation and illness. *Motivation and emotion*, 6 (1), 31-41.
- McClelland, D. (1987). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- McClelland, D. (1989). Motivational factors in health and disease. *American Psychologist*, 44, 675-683.
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York McGraw-Hill.
- Meyer, J. & Allen, N. (1990). Affective, continuance, and normative commitments to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behaviour*, 49, 252-276.
- Meyer, J. & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research and application*. Thousand Oask: Sage Publications.
- Ministério da Defesa Nacional (1999). Acedido a 16 de Março de 2009 em <http://www.mdn.gov.pt/mdn/pt/>.
- Neves, J. (2001) O processo de liderança. Manual de Psicossociologia das Organizações. J. Ferreira, J. Neves & A. Caetano (coords.). McGrawHill.
- Pereira, O. G. (1977). *Psicologia de Hoje*. Porto: Porto Editora.

- Pereira, O. G. (1999). *Fundamentos do comportamento organizacional*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Peréz-Ramos, J. (1990). Motivação no trabalho: abordagens teóricas. *Psicologia USP*, 1, 127-140.
- Pittman, T.S. (1998). Motivation. In F. Gilbert e Lindzey (Eds.). *The Handbook of Social Psychology*, Vol. 1 (pp. 549-590). New York: McGraw-Hill.
- Porter, L. & Lawler, E.(1968). *Managerial attitudes and performance*. Home-Wood: Irwin.
- Rego, A. (2000). Os motivos do sucesso, afiliação e poder: desenvolvimento e validação de um instrumento de medida. *Análise Psicológica*, 18 (3), 335-344.
- Robbins, S.P. (2001). *Organizational behavior*. 9ª ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Rocha, P., Gato, N., Cândido, M, Raquel, A. & Ferreira, S. (2006). Motivação Intrínseca e extrínseca: o seu papel na selecção de candidatos para a Academia da Força Aérea. *Revista de Psicologia Militar*, nº6, 221-236.
- Sampaio, M. (2005). *Motivação no trabalho cooperativo: o caso da rede brasileira de bibliotecas da área de psicologia*. Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, 127p.
- Santos, N.M. (1991). *Factores motivacionais e suas influências no comportamento humano*. Dissertação de Mestrado em Administração – curso de mestrado em administração. Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal de Para, João Pessoa.
- Silva, A., Wolf, L., Costa, M.C., Costa, S. & Magro, T. (2006). *Motivação no trabalho*. Instituto de Educação e Psicologia: Universidade do Minho.
- Sims, H., Szilagyi, A. & McKemey, D. (1976). Antecedents of work related expectancies. *Academy of Management Journal*, 19 (4), 547-559.
- Skinner, B. (1989). *Recent issues in the analysis of behaviour*. Columbus: Merrill Publishing Company.
- Tolman, E. (1932). *Purposive behavior in animals and men*. New York: Appleton-Century.
- Vala, J. G., Bastos, P. & Caetano, A. (1983). *Dimensões das Motivações para o Trabalho – um estudo empírico*. Vol. 3 e 4, 251-260.
- Vallerand, R.J. & Bissonnette, R. (1992). Intrinsic, Extrinsic and Amotivational Styles as Predictors of Behavior: A prospective study. *Journal of Personality*, 60 (3), 600-620.
- Vernon, M.D. (1973). *Motivação humana*. Traduzido por Luiz Carlos Lucchetti. Petropolis: Vozes.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.

## Anexos

<u>Anexo 1</u> – Instrumento aplicado para a recolha de dados -----	46
<u>Anexo 2</u> – <i>Curriculum Vitae</i> -----	51

Anexo 1 – Instrumento aplicado para recolha dos dados.



CPSIFA

Nº de Mesa \_\_\_\_\_

## Questionário

Este questionário tem como objectivo recolher informação sobre a forma como os candidatos à Força Aérea se vêem a si próprios e como vêem esta instituição.

## Instruções

As respostas dadas são confidenciais e a informação recolhida será utilizada apenas no âmbito do processo de selecção, bem como para fins estatísticos.

Não há respostas certas nem erradas. O importante é que responda de acordo com aquilo que para si é verdade.

Responda a todas as questões e não deixe nenhuma em branco.

Não comece a responder sem que lhe sejam dadas instruções para tal e leia bem as instruções que vão surgindo ao longo do questionário.

## Adaptação e Validação de um Instrumento de Motivação e Expectativas

As questões que se seguem dizem respeito à forma como se vê a si próprio em contexto laboral. Em cada um dos itens utilize a seguinte escala:

1. Nunca se aplica a mim
2. Quase nunca se aplica a mim
3. Aplica-se quase sempre a mim
4. Aplica-se sempre a mim

Faça uma cruz no número correspondente à sua resposta (relembramos que não há respostas certas nem erradas).

1. Gosto de resolver problemas que são completamente novos para mim.	1	2	3	4
2. O que mais me motiva é o dinheiro que posso vir a ganhar.	1	2	3	4
3. Gosto de resolver problemas complexos.	1	2	3	4
4. Sou muito motivado pelo reconhecimento que posso obter de outras pessoas.	1	2	3	4
5. Quanto mais difícil é o problema, mais eu gosto de tentar resolvê-lo.	1	2	3	4
6. Gosto que as outras pessoas percebam o quão bom consigo ser no meu trabalho.	1	2	3	4
7. Gosto que o meu trabalho me dê oportunidades de aumentar os meus conhecimentos e competências.	1	2	3	4
8. Raramente penso em recompensas e promoções.	1	2	3	4
9. A curiosidade é a força condutora que está por trás de tudo aquilo que eu faço.	1	2	3	4
10. Estou muito focalizado nos objectivos de recompensa que tenho para mim próprio.	1	2	3	4
11. Gostaria de descobrir o quão bom eu consigo ser no meu trabalho.	1	2	3	4
12. Para mim, sucesso significa fazer melhor do que as outras pessoas.	1	2	3	4
13. Prefiro descobrir as coisas por mim próprio.	1	2	3	4
14. Tenho de sentir que recebo algo por aquilo que faço.	1	2	3	4
15. O mais importante é gostar daquilo que faço.	1	2	3	4
16. Desde que eu possa fazer o que gosto, não estou preocupado com aquilo que possa receber.	1	2	3	4
17. É importante para mim ter a possibilidade de expressar as minhas opiniões	1	2	3	4
18. Prefiro trabalhar naquilo que sei que faço bem do que trabalhar naquilo que ultrapassa as minhas capacidades.	1	2	3	4
19. Acredito que não vale a pena fazer um bom trabalho se ninguém o reconhecer.	1	2	3	4
20. Não importa o resultado de um trabalho, já fico satisfeito se sentir que ganhei alguma experiência nova.	1	2	3	4
21. Preocupa-me como os outros vão reagir às minhas ideias.	1	2	3	4
22. Sinto-me mais confortável quando consigo definir os meus próprios objectivos.	1	2	3	4
23. Prefiro trabalhar em projectos com procedimentos claramente especificados.	1	2	3	4
24. Gosto de fazer trabalhos que sejam tão absorventes que me façam esquecer tudo o resto.	1	2	3	4
25. É importante para mim ser capaz de fazer aquilo que mais gosto.	1	2	3	4
26. Estou menos preocupado com o trabalho que faço do que com o que recebo.	1	2	3	4
27. Gosto de tarefas relativamente simples e bem definidas.	1	2	3	4
28. Não me preocupa muito o que os outros pensam acerca do meu trabalho.	1	2	3	4
29. Prefiro ter alguém que me estabeleça objectivos claros no meu trabalho.	1	2	3	4
30. Para mim são muito claros os meus objectivos de carreira.	1	2	3	4

## Adaptação e Validação de um Instrumento de Motivação e Expectativas

As questões que se seguem dizem respeito à forma como percebe a Força Aérea enquanto instituição.

Em cada um dos itens utilize a seguinte escala:

- |                        |
|------------------------|
| 1. Discordo totalmente |
| 2. Discordo            |
| 3. Concordo            |
| 4. Concordo totalmente |

Faça uma cruz no número correspondente à sua resposta (relembramos que não há respostas certas nem erradas).

31. A Força Aérea poderá proporcionar-me condições de trabalho satisfatórias.	1	2	3	4
32. Sinto que me vou sentir realizado com as funções que irei desempenhar na Força Aérea.	1	2	3	4
33. Sinto que me vou sentir satisfeito com a remuneração que posso vir a ganhar.	1	2	3	4
34. Considero motivante receber feedback no trabalho que posso vir a realizar.	1	2	3	4
35. Sinto que na Força Aérea existe um ambiente de cooperação entre militares.	1	2	3	4
36. A Força Aérea permitir-me-á o desenvolvimento dos meus objectivos profissionais.	1	2	3	4
37. Considero que as avaliações periódicas do meu desempenho podem ser um factor motivador.	1	2	3	4
38. Um dos meus objectivos é alcançar o posto mais elevado na Força Aérea.	1	2	3	4
39. Habitualmente desenvolvo estratégias para alcançar os meus objectivos.	1	2	3	4
40. Para um bom desempenho é importante ter tarefas diversificadas.	1	2	3	4
41. Ter perspectivas de carreira é importante para a minha motivação no trabalho.	1	2	3	4
42. Sinto necessidade de progredir na carreira.	1	2	3	4
43. As recompensas atribuídas pelo desempenho são para mim um factor de motivação profissional.	1	2	3	4
44. Gosto de ser avaliado no desempenho das tarefas.	1	2	3	4
45. Se um superior me elogiar vou sentir-me mais motivado.	1	2	3	4
46. Normalmente considero-me uma pessoa motivada.	1	2	3	4
47. Considero que o meu trabalho na Força Aérea pode vir a ser monótono.	1	2	3	4
48. Sinto que me vou envolver emocionalmente com a Força Aérea.	1	2	3	4
49. Os meus conhecimentos serão determinantes na minha forma de trabalhar.	1	2	3	4
50. Aborreço-me quando não compreendo a finalidade das minhas funções.	1	2	3	4
51. Identifico-me com as funções associadas à especialidade a que me candidato.	1	2	3	4
52. Trabalharei com maior empenho se existirem formas de remuneração alternativa.	1	2	3	4
53. Sinto-me com capacidade para gerir um grupo de trabalho.	1	2	3	4

## Adaptação e Validação de um Instrumento de Motivação e Expectativas

Os próximos itens referem-se às suas expectativas em relação ao trabalho na Força Aérea. Responda numa escala de 7 pontos, em que 1 corresponde a “Definitivamente falso para mim” até 7 “Definitivamente verdade para mim” (Relembremos que não existem respostas certas nem erradas).

54. Um trabalho de alta qualidade aumenta a possibilidade de obter uma promoção.	1	2	3	4	5	6	7
55. Realizar uma grande quantidade de trabalho aumenta a possibilidade de obter uma promoção.	1	2	3	4	5	6	7
56. Fazer as coisas o melhor que consigo faz com que termine o meu trabalho a tempo.	1	2	3	4	5	6	7
57. Um trabalho de alta qualidade é recompensado com um pagamento elevado.	1	2	3	4	5	6	7
58. Realizar uma grande quantidade de trabalho é recompensada com um pagamento mais elevado.	1	2	3	4	5	6	7
59. Trabalhar o mais arduamente que consigo leva a um trabalho de alta qualidade.	1	2	3	4	5	6	7
60. Fazer as coisas o melhor que consigo significa uma grande quantidade de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
61. Trabalhar o mais arduamente que consigo leva-me a realizar o meu trabalho a tempo.	1	2	3	4	5	6	7
62. Ter o meu trabalho feito a tempo significa um sentimento de dever cumprido.	1	2	3	4	5	6	7
63. Ter o meu trabalho feito a tempo aumenta a possibilidade de obter uma promoção.	1	2	3	4	5	6	7
64. Ter o trabalho feito a tempo é recompensado com um pagamento mais elevado.	1	2	3	4	5	6	7
65. Completar o meu trabalho a tempo dá-me maior poder de influência junto dos supervisores.	1	2	3	4	5	6	7
66. Trabalhar o mais arduamente que consigo leva a uma grande quantidade de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
67. Produzir uma grande quantidade de trabalho deixa-me satisfeito uma vez que estou a atingir algo.	1	2	3	4	5	6	7
68. Quanto maior for a qualidade do meu trabalho, maior é o reconhecimento que eu recebo por parte do meu supervisor.	1	2	3	4	5	6	7
69. Os supervisores nesta organização “ouvem” mais aqueles que realizam um trabalho mais eficaz.	1	2	3	4	5	6	7
70. O meu supervisor dá-me maior reconhecimento quando produzo uma maior quantidade de trabalho.	1	2	3	4	5	6	7
71. Acabar o meu trabalho atempadamente significa obter reconhecimento.	1	2	3	4	5	6	7
72. Produzir um trabalho de elevada qualidade está relacionado com conseguir um trabalho estável.	1	2	3	4	5	6	7
73. As chefias dão-me mais reconhecimento quando produzo um trabalho de elevada qualidade.	1	2	3	4	5	6	7
74. Esforçando-me com o máximo de energia possível faz com que acabe o meu trabalho a tempo.	1	2	3	4	5	6	7
75. Esforçando-me com o máximo de energia possível faz com que produza trabalho com elevada qualidade	1	2	3	4	5	6	7
76. Esforçando-me com o máximo de energia possível faz com que produza muito trabalho	1	2	3	4	5	6	7

### Dados Pessoais

Sexo: F  M

Idade: \_\_\_\_\_

**Habilitações Completas:**

Mestrado  Licenciatura  Bacharelato   
12º ano  11º ano  10º ano

Habilitações Incompletas: \_\_\_\_\_ Que ano frequenta: \_\_\_\_\_

Encontra-se, presentemente, a estudar? Sim  Não

Concorre para: \_\_\_\_\_ Especialidade: \_\_\_\_\_

Encontra-se, presentemente, a trabalhar? Sim  Não

Se sim, em quê? \_\_\_\_\_

FIM

Muito obrigado pela sua colaboração!

Anexo 2 – *Curriculum Vitae*



**Europass  
Curriculum vitae**



**Informação pessoal**

Apelido (s) - Nome (s)	<b>Barbosa, Marta Maria Ferreira da Silva Morais</b>
Fax (es)	
Correio (s) electrónico (s)	marta.moraisbarbosa6@gmail.com
Nacionalidade (s)	Portuguesa
Data de nascimento	08 /Janeiro/1985
Sexo	Feminino

**Experiência profissional**

Datas	16/Outubro/2008 – 31/Março/2009
Função ou cargo ocupado	Psicólogo estagiário
Principais actividades e responsabilidades	Seleção de militares: aplicação de briefings, aplicação de testes, participação em entrevistas, provas de grupo, discussão de casos e investigações.
Nome e endereço do empregador	Centro de Psicologia da Força Aérea Portuguesa
Tipo de empresa ou sector	Instituição Militar

**Formação académica e profissional**

Datas	Setembro/2007 – Junho/2009
Designação do certificado ou diploma atribuído	Mestrado integrado em Psicologia Social e das Organizações
Principais disciplinas/competências profissionais	Recursos humanos, Psicologia Organizacional, Psicologia do Trabalho, Desenvolvimento de competências profissionais, Métodos avançados de análise de dados.
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE)
Classificação obtida a nível nacional ou internacional	A finalizar a tese.

## Adaptação e Validação de um Instrumento de Motivação e Expectativas

Datas	2004-2007															
Designação do certificado ou diploma atribuído	Licenciatura em Psicologia															
Principais disciplinas/competências profissionais	Avaliação Psicológica, Psicometria, Diagnóstico e Intervenção em grupos, Psicologia da Personalidade, Psicopatologia, Neuropsicologia, Comportamento Organizacional, Psicologia Social, Psicologia da Saúde e Clínica, Estatística e Análise de Dados I, II e III.															
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE)															
Classificação obtida a nível nacional ou internacional	13 Valores.															
Datas	2001-2004															
Designação do certificado ou diploma atribuído	12ºano															
Principais disciplinas/competências profissionais	Competências de estudo															
Nome e tipo da organização de ensino ou formação	Escola Secundária Cacilhas-Tejo															
Classificação obtida a nível nacional ou internacional	17 Valores.															
Aptidões e competências pessoais																
Primeira língua	Português															
Outra(s) língua(s)	Inglês															
	<table border="0" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;"><b>Compreensão</b></td> <td></td> <td style="text-align: center;"><b>Conversaço</b></td> <td></td> <td style="text-align: center;"><b>Escrita</b></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Compreensão oral</td> <td style="text-align: center;">Leitura</td> <td style="text-align: center;">Interacção oral</td> <td style="text-align: center;">Produção oral</td> <td style="text-align: center;">Escrita</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Muito Boa</td> <td style="text-align: center;">Muito Boa</td> <td style="text-align: center;">Boa</td> <td style="text-align: center;">Boa</td> <td style="text-align: center;">Boa</td> </tr> </table>	<b>Compreensão</b>		<b>Conversaço</b>		<b>Escrita</b>	Compreensão oral	Leitura	Interacção oral	Produção oral	Escrita	Muito Boa	Muito Boa	Boa	Boa	Boa
<b>Compreensão</b>		<b>Conversaço</b>		<b>Escrita</b>												
Compreensão oral	Leitura	Interacção oral	Produção oral	Escrita												
Muito Boa	Muito Boa	Boa	Boa	Boa												
Aptidões e competências sociais	Boa capacidade de relação social e humana, boa adaptação ao ambiente de trabalho															

## Adaptação e Validação de um Instrumento de Motivação e Expectativas

Aptidões e competências de organização	Boa capacidade de comunicação, de adaptação e organização de trabalho adquiridas com a experiência profissional e académica
Aptidões e competências informáticas	Conhecimentos de informática (Office, SPSS, Internet)
Aptidões e competências artísticas	Curso de dança oriental
<b>Informação adicional</b>	Participação do Congresso de Psicologia em Évora (2006)