



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

MESTRADO
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

A MOTIVAÇÃO NO ACESSO À GUARDA NACIONAL REPUBLICANA

JOÃO EDUARDO CORDEIRO GONÇALVES

JANEIRO - 2014



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

MESTRADO
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

A MOTIVAÇÃO NO ACESSO À GUARDA NACIONAL REPUBLICANA

JOÃO EDUARDO CORDEIRO GONÇALVES

ORIENTAÇÃO:

PROFESSOR DOUTOR JOÃO ALFREDO DOS REIS PEIXOTO

JANEIRO - 2014

Agradecimentos

Embora a dissertação do trabalho de mestrado seja individual, não posso deixar de expressar aqui os meus sinceros agradecimentos a todos os que de alguma forma contribuíram para a realização do mesmo. Por essa razão desejo expressar os meus sinceros agradecimentos:

Em primeiro lugar quero agradecer ao Professor Doutor João Peixoto, o meu orientador, que desde sempre disponibilizou prontamente todo o seu apoio e colaboração para abraçar este Trabalho através dos seus conhecimentos. Dotado de uma personalidade exemplar em muito me ajudou a *Levar a Carta a Garcia*.

Em segundo lugar o meu agradecimento é dirigido à Guarda Nacional Republicana, nomeadamente aos Oficiais, Sargentos, Guardas e Civis do Comando da Doutrina e Formação, da Escola da Guarda em Queluz e do Centro de Formação em Portalegre, pela forma como acolheram a realização deste Trabalho, permitindo a recolha de informação necessária à conclusão do mesmo.

Um agradecimento em particular ao Capitão José Borges, Chefe da Secção de Recursos Humanos da Escola da Guarda, pela sua disponibilidade e opinião crítica, e a todos os Guardas Provisórios, formandos do Curso de Formação de Guardas, que terminaram o curso em julho de 2013 e prontamente se disponibilizaram a responder ao questionário aplicado.

Quero agradecer à Mestre Susana Valente, minha cunhada, pelo tempo e compreensão que me disponibilizou no ensino e na ajuda do tratamento dos dados estatísticos.

A elaboração deste Trabalho Final de Mestrado não teria sido possível sem a ajuda e compreensão incondicional da minha esposa, Raquel Valente, e da minha filha, Maria Eduarda, que durante nove meses soube esperar e lutar pela vida. Para elas um agradecimento muito especial. Demonstraram-me em todos os momentos que com esforço e dedicação conseguimos atingir os nossos objetivos.

Por último não posso deixar de agradecer à minha família e amigos pelo tempo que os privei da minha companhia.

A todos, o meu muito obrigado!

Índice Geral

CAPÍTULO 1	1
Introdução	1
CAPÍTULO 2	4
Enquadramento teórico	4
2.1. Conceitos de Motivação	4
2.2. Teorias da motivação	6
2.3. Motivação nas forças de segurança	12
CAPÍTULO 3	15
A Guarda Nacional Republicana	15
3.1. Caracterização	15
3.2. Recrutamento e seleção	17
CAPÍTULO 4	22
Estudo Empírico	22
4.1. Metodologia	22
4.2. Análise.....	25
4.3. Caracterização da Amostra.....	25
4.4. Resultados	29
4.4.1. Análise fatorial	29
4.4.2. Consistência interna.....	31
4.4.3. Estatísticas descritivas	32
4.4.4. Hipóteses	33
CAPÍTULO 5	41
Conclusões	41
Referências Bibliográficas.....	45
Lista de Apêndices e Anexos.....	XIII

Índice de Figuras

Figura nº 1 – Modelo de motivação das teorias de conteúdo	7
Figura nº 2 – Taxonomia das teorias da motivação	8
Figura nº 3 – Enquadramento da Guarda Nacional Republicana	16
Figura nº 4 – Etapas do processo de recrutamento	19

Índice de tabelas

Tabela nº I – Profissão dos inquiridos	27
Tabela nº II- Contrato dos inquiridos	27
Tabela nº III – Serviço militar dos inquiridos	27
Tabela nº IV- Motivação dos inquiridos.....	28
Tabela nº V– Pensamento em desistir dos inquiridos.....	28
Tabela nº VI – Variância explicada	29
Tabela nº VII – Matriz de componentes rodada	30
Tabela nº VIII – Consistência interna.....	31
Tabela nº IX – Consistência interna	32
Tabela nº X – Fatores de motivação para a candidatura.....	32
Tabela nº XI– Nível de motivação no futuro.....	32
Tabela nº XII – Significância das diferenças: idade vs motivação.....	33
Tabela nº XIII – Teste de Tukey idade vs instituição militar	34
Tabela nº XIV – Teste de Tukey idade vs benefícios sociais.....	34
Tabela nº XV – Significância das diferenças: situação profissional vs motivação	35
Tabela nº XVI – Significância das diferenças: habilitações literárias vs motivação.....	36
Tabela nº XVII – Teste de Tukey habilitações literárias vs instituição militar	36
Tabela nº XVIII – Teste de Tukey habilitações literárias vs realização pessoal	37
Tabela nº XIX – Teste de Tukey habilitações literárias vs benefícios sociais	37
Tabela nº XX – Significância das diferenças: idade vs desejabilidade de mudança	38
Tabela nº XXI – Significância das diferenças: situação profissional vs desejabilidade de mudança.....	39
Tabela nº XXII – Significância das diferenças: habilitações literárias vs desejabilidade de mudança	39
Tabela nº XXIII – Teste de Tukey habilitações literárias vs avaliação.....	40

Lista de Apêndices e Anexos

Apêndices

Apêndice A – Inquérito por questionário	XIII
Apêndice B – Gráfico representativo do género dos inquiridos.....	XIX
Apêndice C – Gráfico representativo dos escalões etários dos inquiridos	XIX
Apêndice D – Gráfico representativo do estado civil dos inquiridos	XIX
Apêndice E – Gráfico representativo da escolaridade dos inquiridos	XX
Apêndice F – Gráfico representativo da idade dos inquiridos vs. motivação dos inquiridos.....	XX
Apêndice G – Gráfico representativo da situação profissional dos inquiridos vs. motivação dos inquiridos.....	XXI
Apêndice H – Gráfico representativo das habilitações literárias dos inquiridos vs. motivação dos inquiridos.....	XXI
Apêndice I – Gráfico representativo da idade dos inquiridos vs. desejabilidade de mudança dos inquiridos	XXII
Apêndice J – Gráfico representativo da situação profissional dos inquiridos vs. desejabilidade de mudança dos inquiridos	XXII
Apêndice K – Gráfico representativo das habilitações literárias dos inquiridos vs. desejabilidade de mudança dos inquiridos	XXIII

Anexos

Anexo A – Aviso n.º 3915/2012 – Abertura de procedimento concursal comum para admissão ao Curso de Formação de Guardas da Guarda Nacional Republicana 2012/2013 (Armas).....	XXIV
Anexo B – Solicitação para realizar trabalho de investigação na Guarda Nacional Republicana – Dados relativos ao estudo/investigação	XXVIII
Anexo C – Solicitação para realizar trabalho de investigação na Guarda Nacional Republicana – Declaração de Confidencialidade	XXXI
Anexo D– Solicitação para realizar trabalho de investigação na Guarda Nacional Republicana – Termo de compromisso	XXXII

Resumo

A motivação dos militares da Guarda Nacional Republicana tem influência direta na qualidade dos serviços prestados, tanto a nível individual como organizacional, para com a sociedade.

O presente estudo, subordinado ao tema “A motivação no acesso à Guarda Nacional Republicana”, visa saber quais as motivações que levam um cidadão a querer pertencer aos quadros permanentes desta força de segurança de natureza militar.

Assim, foi aplicado um inquérito por questionário ao curso de formação de guardas 2012/2013, em que o método de amostragem escolhido foi a amostragem por conveniência.

O presente trabalho encontra-se dividido em três capítulos fundamentais. O primeiro capítulo refere-se à revisão bibliográfica, onde são abordados os principais conceitos e teorias de motivação e a motivação nas instituições de segurança. O segundo capítulo versa sobre a Guarda Nacional Republicana, nomeadamente sobre o recrutamento e selecção nesta força de segurança. O terceiro capítulo é dedicado ao estudo empírico, designadamente metodologia, amostra, instrumento de investigação e resultados.

Resultante do estudo empírico é possível concluir que os factores de motivação que mais influenciam o acesso à Guarda Nacional Republicana são a estabilidade profissional, os benefícios, a realização pessoal, a responsabilidade, o equilíbrio e a instituição militar. Concluiu-se ainda que a idade, a situação profissional anterior e as habilitações literárias, influenciam a motivação dos candidatos. Por último, propõe-se que sejam definidas novas estratégias ou alteradas as já existentes, de modo a que no futuro seja possível motivar mais e melhores candidatos.

Palavras-Chave

Motivação, Recrutamento, Seleção, Guarda Nacional Republicana.

Abstract

The motivation of the military in the Guardia Nacional Republicana has a direct influence on the quality of the services provided to society, both at an individual and at an organizational level.

This study, entitled "Motivation in the access to the Guardia Nacional Republicana," aims at knowing the motivations that make a citizen want to belong to the permanent staff of this security force of a military nature.

Thus, a survey was carried out in the 2012/2013 guard training course, in which the chosen sampling method was the convenience sampling one.

The present work is divided into three main chapters. The first chapter deals with the bibliographical review, which addresses the main concepts and theories of motivation, and motivation in security institutions. The second chapter deals with the Guardia Nacional Republicana, particularly with recruitment and selection in this security force. The third chapter is devoted to the empirical study, namely its methodology, sample, research instrument and results.

Resulting from the empirical study we may conclude that the main motivation factors that influence the access to the GNR are professional stability, benefits, personal achievement, responsibility, balance and the military institution. It is further concluded that age, previous employment status and educational attainment also influence the motivation of candidates. Finally, it is proposed that new strategies should be defined or the existing ones changed, in order to make it possible to motivate more and better candidates in the future.

Keywords

Motivation, Recruitment, Selection, Guarda Nacional Republicana.

Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

art.º - artigo

CFG – Curso de Formação de Guardas

ed. – edição

et al. – *Et Alii* (e outros)

GNR – Guarda Nacional Republicana

H – Hipótese

ISEG – Instituto Superior de Economia e Gestão

In – Citado em

n.º - Número

PSP – Policia de Segurança Pública

Q – Questão

SPSS – *Statistical Package for the Social Sciences*

TFM - Trabalho Final de Mestrado

vs. - Versus

CAPÍTULO 1

Introdução

O Trabalho Final de Mestrado (TFM) está inserido na estrutura curricular dos cursos do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), no âmbito do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, sendo desenvolvido e terminado no segundo semestre do segundo ano do curso em apreço, com vista à obtenção do grau de mestre. O trabalho desenvolvido é subordinado ao tema “A motivação no acesso à Guarda Nacional Republicana”.

A escolha do tema foi alicerçada no interesse do autor sobre a temática da motivação, considerando a sua noção de que os recursos humanos são o pilar fundamental da instituição Guarda Nacional Republicana (GNR), pelo que devem estar motivados para o cumprimento da missão, sempre com o lema “pela Lei e pela Grei”.

Actualmente existem diversos estudos sobre a temática da motivação organizacional. Contudo, parece existir uma lacuna da abordagem deste tema nas instituições militares e nas forças de segurança, em particular no caso português. Deste modo, o presente trabalho pretende dar um contributo no que concerne ao estudo da motivação dos candidatos aos quadros permanentes da GNR, de forma a trabalhar a imagem institucional, aliciando um maior leque de candidatos e assim ser possível garantir recursos humanos mais motivados, com maior capacidade de trabalho e com melhor formação.

O objecto de estudo deste trabalho é a motivação no acesso à GNR, sendo o objectivo geral estudar a motivação dos candidatos no acesso ao Curso de Formação de Guardas (CFG). Desta forma, a pergunta de partida é: *“Qual a motivação no acesso à GNR?”*.

O trabalho de investigação começou com a fase exploratória, com o objectivo de tomar conhecimento dos estudos ou outros documentos disponíveis sobre a temática. A pesquisa bibliográfica teve como referência publicações relativas à motivação, recrutamento e selecção, bem como artigos científicos, teses e dissertações e outros trabalhos académicos elaborados sobre a presente temática. Para materializar os objectivos propostos levou-se a efeito a aplicação de um inquérito por questionário aos formandos do CFG 2012/2013.

Considerando que o presente trabalho é um estudo empírico, o mesmo encontra-se estruturado de acordo com as normas de redacção adoptadas pelo ISEG. Deste modo, o presente TFM encontra-se estruturado em três capítulos.

No primeiro capítulo é apresentada uma revisão bibliográfica relativa aos conceitos e teorias na motivação, assim como é abordada a motivação nas instituições militares e forças de segurança, por forma a sustentar o trabalho de campo.

O segundo capítulo versa sobre a GNR, nomeadamente é feita uma breve caracterização da instituição e é apresentado o recrutamento e selecção adoptado nesta força de segurança, em concreto no que respeita à categoria profissional base - a classe de guardas.

No terceiro e último capítulo é realizado o estudo empírico, onde são apresentados a metodologia, a amostra, o instrumento de investigação e, por fim, os resultados. Neste

capítulo, são expostos os resultados obtidos com o inquérito por questionário, a fim de efectuar a verificação das hipóteses.

Por fim, serão apresentadas conclusões, tendo por base os dados consolidados ao longo da investigação, algumas recomendações, as limitações e, conseqüentemente, propostas para futuras investigações.

CAPÍTULO 2

Enquadramento teórico

“A revisão de literatura é a apresentação do histórico e da evolução científica do trabalho, através da citação e de comentários sobre a literatura considerada relevante e que serviu de base à investigação” (Sarmiento, 2013:132).

2.1. Conceitos de Motivação

O desempenho organizacional está directamente interligado com o desempenho individual dos seus colaboradores. Um individuo, independentemente de ser dotado de competências e capacidades essenciais para o desempenho das suas tarefas, necessita de estar motivado para desempenhar essas mesmas competências e capacidades de forma eficiente e eficaz.

A motivação é um conceito bastante estudado nas Ciências Sociais, uma vez que se trata de um dos elementos fundamentais que influencia o desempenho dos indivíduos em contexto de trabalho e, em última instância, o seu contributo para a produtividade da organização onde estão inseridos.

O conceito de motivação é difícil de definir, na medida em que se trata “de um constructo invisível, de utilização generalizada nas ciências humanas e abordável segundo uma grande multiplicidade de perspectivas” (Cunha *et al.*, 2007: 154). Na perspectiva de Rocha (2010: 104), “um indivíduo está motivado quando o seu comportamento é dirigido a um objectivo”. Segundo Cunha *et al.* (2007: 154), motivação é “o conjunto de forças enérgicas que têm origem quer no indivíduo quer fora dele, e que dão origem ao comportamento de trabalho, determinando a sua forma,

direcção, intensidade e duração”. Por sua vez, diversos autores definem motivação “como o equivalente do desejo de adoptar elevados níveis de esforço com vista a alcançar objectivos organizacionais, na condição de tais esforços conduzirem à satisfação de alguma necessidade individual” (Ferreira *et al.*, 2001: 260).

Constata-se que todas as definições apresentam elementos, como sejam a estimulação, acção e esforço, movimento e persistência, e por fim recompensa (Cunha *et al.*, 2007). Concordantes com isto, Robbins e Judge (2009) defendem que a motivação tem presente os seguintes elementos: direcção, intensidade e persistência.

Desta forma, “a motivação é o desejo de exercer altos níveis de esforço em direcção a determinados objectivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer algumas necessidades individuais” (Chiavenato, 1999: 592). E ainda, motivação são “as forças psicológicas internas de um indivíduo que determinam a direcção do seu comportamento, o seu nível de esforço e a sua persistência face aos obstáculos” (George&Jones, 1999: 183).

O conceito de motivação divide-se na dicotomia intrínseca e extrínseca. Para Christensen (2002), motivação intrínseca é aquela que é provocada por factores que conduzem o indivíduo à realização pessoal e reconhecimento. Por sua vez, motivação extrínseca refere-se a factores como sejam o meio envolvente. Cunha *et al.* (2007: 154) também abordam a divisão do conceito de motivação em intrínseca e extrínseca, definindo a primeira como “comportamentos de trabalho que são estimulados pelo entusiasmo que o trabalho em si mesmo suscita naquele que o executa”, enquanto os “comportamentos extrinsecamente motivados são aqueles que as pessoas levam a cabo com a finalidade de obter alguma recompensa material ou social, ou para evitar alguma

forma de punição”. Independentemente da dicotomia, Daniel *et al.* (2005) defendem que os indivíduos podem ser motivados por factores extrínsecos, intrínsecos, ou mesmo por ambos, dependendo apenas das características individuais, da natureza do trabalho ou da natureza da organização.

Para Cunha *et al.* (2007: 155), tanto a motivação intrínseca como a extrínseca são importantes. Porém, consideram que existe uma diferença entre ambas, pois “a grande vantagem da motivação intrínseca é a de que tende a manter-se ao longo do tempo, ao passo que a extrínseca tende a desaparecer logo que seja retirado o factor motivador externo”.

Em síntese, o conceito de motivação não é fácil de definir. Contudo, ao longo dos tempos, vários autores se têm debruçado sobre esta temática, existindo uma grande diversidade de contributos, sendo transversal a todos aspectos relacionados com necessidades, predisposições e esforços.

2.2. Teorias da motivação

Existem diversas teorias que procuram expor a motivação em termos de comportamento humano, segundo prismas diferentes e tendo em conta dois critérios. O primeiro critério remete para as “*content theories*” (teorias de conteúdo) e “*process theories*” (teorias de processo) (Rocha, 2010: 105). Para Cunha *et al.* (2007), o segundo critério diferencia as teorias gerais sobre a motivação humana, das teorias específicas.

As teorias de conteúdo remetem para os factores internos dos indivíduos, na medida em que procuram elucidar a forma de actuar, isto é, “procuram explicar a motivação através da análise dos motivadores: o que motiva as pessoas?” (Cunha *et al.*, 2007: 155). Neste

sentido, Ferreira *et al.* (2001: 261) consideram que “o pressuposto é o de que os indivíduos possuem necessidades interiores, as quais constituem uma fonte de energia para o comportamento, com vista à sua satisfação”.



Figura nº 1 – Modelo de motivação das teorias de conteúdo

Fonte: Adaptado de Ferreira *et al.* (2001)

No que se refere às teorias de processo, surgem como uma “resposta para a diversidade de escolhas por parte dos indivíduos, enfatizando os factores situacionais e de natureza informativa que levam uma pessoa a escolher uma acção em vez de outra” (Ferreira *et al.*, 2001: 265). Considerando que a presente teoria se baseia nos factores que compõem o processo de motivação, existe uma dificuldade que se consubstancia na interacção das diversas variáveis (Rocha, 2010). Segundo Cunha *et al.* (2007: 155), “as teorias de processo analisam a motivação de uma forma mais dinâmica, procurando sobretudo resposta para a questão: como se desenrola o comportamento motivado?”.

Relativamente ao segundo critério, importa distinguir as teorias gerais das teorias específicas. As primeiras dizem respeito às necessidades dos indivíduos na generalidade

dos casos, não se restringindo apenas ao contexto de trabalho, enquanto as teorias específicas, ao contrário das anteriores, se centram nos conteúdos do trabalho. Desta forma, as primeiras não têm por base o comportamento organizacional, enquanto as segundas se centram no comportamento organizacional.

Tendo em conta os dois critérios abordados, importa conhecer a taxonomia das teorias da motivação sugerida por Cunha *et al.* (2007).

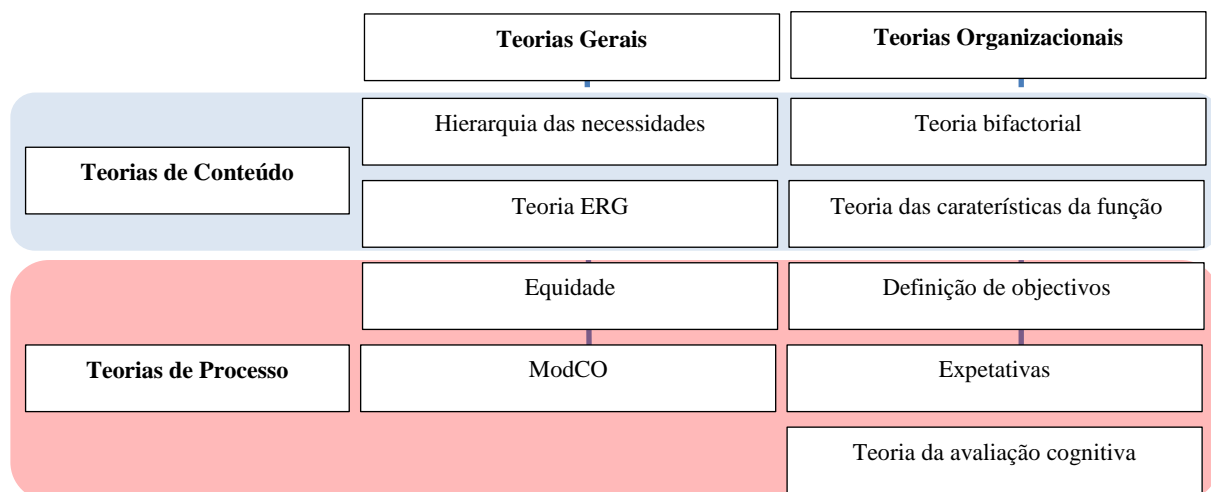


Figura nº 2 – Taxonomia das teorias da motivação

Fonte: Adaptado de Cunha *et al.* (2007)

Desta forma, no que respeita às teorias de conteúdo, iremos abordar quatro teorias: a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow e a Teoria EGR (Existência, Relacionamento e Crescimento) de Alderfer, na perspectiva das Teorias Gerais; a Teoria Bifatorial de Herzberg e a Teoria das Características da Função de Hackman e Oldham, na perspectiva das Teorias Específicas.

Na Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow, “os indivíduos são motivados em ordem a satisfazer determinadas necessidades” (Rocha, 2010: 105), sendo que estas

estão inseridas em cinco grupos de necessidades, que devem ser satisfeitas de forma consecutiva, respeitando a hierarquia. Das necessidades mais básicas para as consideradas superiores, o autor considera as seguintes: necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de auto-estima, e necessidades de auto-realização (Maslow, 1954). Assente numa base de prioridades, a presente teoria defende ainda que as necessidades não satisfeitas são as motivadoras para o comportamento do indivíduo.

A Teoria ERG (Existência, Relacionamento e Crescimento), de Alderfer, não é mais do que uma alternativa à Teoria da Hierarquia das Necessidades, em que se deu um agrupamento de alguns patamares, nomeadamente: “as necessidades de existência correspondem às necessidades fisiológicas e às de segurança material; as necessidades de relacionamento correspondem às necessidades sociais e de estima; as necessidades de crescimento equivalem, grosso modo, às necessidades de auto-realização” (Cunha *et al.*, 2007: 158). Esta teoria, ao contrário da anterior, não estabelece uma hierarquia nas necessidades, pois considera que a hierarquia irá variar de indivíduo para indivíduo, sendo que este pode ser motivado por mais do que um grupo de necessidades (Islam&Ismail, 2008).

A Teoria Bifactorial de Herzberg, também conhecida como teoria dos factores motivadores e higiénicos de Herzberg, teve como objecto a compreensão das motivações dos indivíduos em contexto de trabalho. No que respeita aos dois factores abordados na teoria, os primeiros são os que promovem a satisfação no trabalho, enquanto os segundos só afectam quando não estão presentes, na medida em que provocam atitudes negativas, sendo que o contrário não se verifica (Cunha *et al.*, 2007).

Segundo Rocha (2010), a presente teoria gerou ganhos na organização do trabalho, através da criação de grupos de trabalho, enriquecimento do trabalho, bem como a concepção de novas formas de organização do trabalho.

Por fim, a Teoria das Características da Função, de Hackman e Oldham, está centrada no estudo das características presentes nas tarefas desenvolvidas pelos indivíduos. Neste sentido, a presente teoria identifica cinco características do trabalho que tornam a função mais motivadora: variedade, identidade, significado, autonomia e *feedback* (Cunha *et al.*, 2007). De modo a aferir a presença ou ausência das características apresentadas, é aplicado o questionário JDS (*Job Diagnostic Survey*), cujos resultados contribuem para calcular o potencial motivador da função, mediante a aplicação de uma fórmula (Cunha *et al.*, 2007). Segundo os autores desta teoria, as características da função produzem efeitos positivos na motivação, gerados por três estados psicológicos críticos: o significado percebido, a responsabilidade percebida e o conhecimento dos resultados (Taylor&Horochofsky, 2001).

No que concerne às Teorias de Processo, iremos abordar cinco teorias: a Teoria da Equidade de Adams e a Teoria ModCO (Modificação do Comportamento Organizacional) de Luthans e Kreitner, na perspectiva das Teorias Gerais; a Teoria da Definição de Objectivos de Locke e Latham; a Teoria das Expectativas de Vroom, e a Teoria da Avaliação Cognitiva de Deci, na perspectiva das Teorias Específicas.

A Teoria da Equidade remete para a justiça no local de trabalho, na medida em que os trabalhadores comparam os seus contributos para a organização e o que dela recebem, sendo que a sua medição não é realizada através de métodos objectivos, mas sim através da percepção do individual (Cunha *et al.*, 2007). Para Adams (in Rocha, 2010: 112), “a

inequidade existe quando uma pessoa se apercebe de que o rácio dos seus *outcomes* sobre os seus *inputs* e o rácio dos *outcomes* dos outros sobre os seus *outcomes* não são iguais”. Por forma a obter equidade, os indivíduos podem alterar os seus *inputs*, através da diminuição da quantidade ou qualidade do seu desempenho, ou até mesmo alterar os seus *outcomes*. Considerando os contributos individuais e os ganhos obtidos, a presente teoria prevê três situações distintas, nomeadamente: equidade, iniquidade desfavorável e iniquidade favorável.

A Teoria ModCO (Modificação do Comportamento Organizacional), de Luthans e Kreitner, consiste numa “mudança de uma lógica cognitiva, comum às teorias de processo, para uma lógica comportamental” (Cunha et al, 2007: 166). Esta teoria assenta ainda na motivação dos comportamentos desejados e, pelo contrário, na desmotivação dos comportamentos considerados indesejados, sendo que determinado comportamento surge na sequência de estímulos e reforços.

A Teoria da Definição de Objectivos, de Locke e Latham, assenta na ideia de que o facto de existirem objectivos previamente definidos e aceites leva ao desejo de obter resultados, isto é, os objectivos são olhados como motivadores do desempenho (Ferreira et al., 2001). Porém, muitas vezes, os indivíduos não têm a possibilidade de estabelecer os seus próprios objectivos, na medida em que se sobrepõem os interesses organizacionais, tornando-se por isso imperioso que ocorra um processo de *feedback* e a audição dos interessados (Rocha, 2010).

A Teoria das Expectativas, de Vroom, define três conceitos essenciais: Expectativa, Valência e Instrumentalidade. A presente teoria “é uma abordagem de base cognitiva que considera que o comportamento e o desempenho são o resultado de uma escolha

consciente” (Cunha et al, 2007: 171). Desta forma, um indivíduo, ao optar por determinado comportamento, terá mais ganhos pessoais.

Por fim, a Teoria da Avaliação Cognitiva, de Deci estabelece dois subsistemas motivacionais, como sejam o intrínseco e o extrínseco. Para Cunha et al (2007: 171), “as pessoas intrinsecamente motivadas são aquelas que têm um *locus* de controlo interno elevado”. Por outro lado, o mesmo autor diz que “a teoria da avaliação cognitiva defende que as variáveis externas são importantes e que devem ser geridas com cautela, porque quando são percebidas como controlando o comportamento individual, tendem a diminuir a motivação intrínseca” (Cunha et al., 2007: 172). Desta forma, segundo a presente teoria é importante que as organizações apostem na motivação intrínseca dos seus colaboradores.

2.3. Motivação nas forças de segurança

Para estudar a motivação nas forças de segurança, importa falar da cultura organizacional, ou seja “o conjunto de valores fundamentais, normas de comportamento, artefactos e padrões de comportamento que presidem à forma como as pessoas interagem numa organização e o modo como se empenham no trabalho e na organização” (Rocha, 2010: 117).

Nas forças de segurança, a cultura organizacional é bastante ímpar e assume um papel de enorme relevo, pois possibilita “um maior controlo dos seus membros, um reforço das fronteiras que fomentam o espírito de corpo, a coordenação de ações mesmo que a vida dos seus membros seja colocada em risco, desencoraja o individualismo em favor do objetivo comum, onde o sentimento coletivo é mais importante que o individual e

recorre ao uso de uniformes e distintivos que identificam de forma clara o indivíduo com a corporação e apaga as diferenças individuais” (Bessa, 2005: 157).

Porém, para que os recursos humanos adotem a referida cultura organizacional, passam primeiro pelo processo de recrutamento, seleção e socialização, e para que estes mantenham os valores institucionais é fundamental que se sintam motivados. Neste sentido é fundamental que seja estudada a motivação nas forças de segurança.

Para que as forças de segurança cumpram a missão com eficiência e eficácia, é fundamental que os recursos humanos se sintam motivados, pelo que, segundo um trabalho realizado sobre a *gendarmérie* francesa, a motivação nas forças de segurança “não é importante, é vital” (Florence, 2012: 21).

Para a concretização do referido trabalho, foi aplicado um inquérito por questionário, tendo-se constatado que os gendarmes, no desempenho da sua atividade, eram motivados pelos seguintes fatores: serviço útil para a sociedade; trabalho variado; organização diferente; espírito de equipa/corpo; responsabilidade (Florence, 2012).

Segundo Moreira (2011), também se concluiu que a motivação assume um papel preponderante no desempenho dos seus recursos humanos. Pelo que, foi considerado fulcral “construir estratégias de recrutamento baseadas nas motivações dos candidatos para concorrer à Polícia e, mais concretamente, adequar essas estratégias no sentido de serem apelativas aos grupos alvo pretendidos em função de um perfil pré-definido”. (Moreira, 2011:121). Os inquiridos desta força de segurança consideram que é importante que a instituição tenha em atenção as necessidades de realização pessoal e profissional, como sejam o desenvolvimento de competências e progressão na carreira.

Desta forma, e apesar da grande carência de estudos sobre a motivação de acesso a forças de segurança, constata-se, nos trabalhos atrás mencionados, que a motivação assume um papel primordial para o cumprimento da missão à responsabilidade das forças de segurança, pelo que seria fundamental um estudo mais exaustivo da motivação nas forças de segurança.

CAPÍTULO 3

A Guarda Nacional Republicana

3.1. Caracterização

A GNR, de acordo com o n.º 1 do artigo (art.º) 1º da Lei Orgânica, aprovada pela Lei n.º 63 /2007 de 6 de novembro, “é uma força de segurança de natureza militar, constituída por militares organizados num corpo especial de tropas e dotada de autonomia administrativa”.

No entanto, a origem da Guarda Nacional Republicana remonta ao tempo dos “Quadrilheiros”, no século XIV, criados pelo Rei para reprimir os assassinos e os ladrões que existiam no Reino. Um dos seus antecessores, criado no ano de 1801, foi a “Guarda Real de Policia”, baseada no modelo da *Gendarmerie* Francesa. Posteriormente, em 1834, foi criada a “Guarda Municipal”, que tal como a “Guarda Real de Policia” foi marcada pela falta de recursos humanos. Com o surgimento do regime republicano foi criada a “Guarda Nacional”, em 1910, não existindo alterações significativas para com as anteriores e com a curta duração de um ano, mais concretamente até ao dia 3 de maio de 1911, data da criação da Guarda Nacional Republicana.

Passados mais de 100 anos de existência foram várias as alterações sofridas, sem nunca perder as suas características de uma Força *Gendarme*, ou seja, uma força militar com missões de polícia. A GNR mantém como principais características a sua organização militar, a dupla dependência ministerial, ao Ministro da Defesa e da Administração Interna, e a sujeição ao Código de Justiça Militar.



Figura nº 3 – Enquadramento da Guarda Nacional Republicana

Fonte: www.gnr.pt consultado em 21 setembro de 2013

A GNR possui uma dupla dependência ministerial, que em caso de normalidade depende do Ministro da Administração Interna e em caso de guerra ou situação de crise depende do Chefe de Estado Maior General das Forças Armadas, possuindo assim uma capacidade impar de adaptação a diferentes situações e teatros de operações, conforme descrito na Lei 44/86 de 30 de Setembro - Regime do estado de sítio e do estado de emergência. A GNR constitui-se, assim, como uma instituição de charneira, entre as Forças Armadas e as Forças Policiais e Serviços de Segurança.

As suas amplas e múltiplas missões, de carácter policial, de segurança e ordem pública, de fiscalização e regulação da circulação rodoviária, fiscalização no âmbito fiscal e aduaneiro, de controlo costeiro, de investigação criminal, de prevenção e de investigação da actividade tributária, fiscal e aduaneira, de protecção da natureza e do ambiente, de protecção e socorro, honoríficas e de representação e de natureza militar, encontram-se previstas no Regulamento Geral do Serviço da Guarda Nacional Republicana, mais concretamente no seu n.º 1 do artigo 6º do Despacho n.º 10393/10 de 22 de junho. Ainda no mesmo diploma, no n.º 1 do artigo 2º, constatamos que o militar da GNR “deve manifestar dotes de carácter, espírito de obediência e de sacrifício e aptidão para bem servir, que lhe permitam e o capacitem para zelar activamente pelo

respeito das leis e pela protecção da população e da propriedade...”, devendo estar motivado para o cumprimento da missão.

Para Branco (2000) a instituição GNR assume um papel preponderante no sistema de forças nacional, considerando a sua ambivalência, ou seja, uma força militar e policial.

A GNR atua em todo o território português, “assumindo responsabilidade directa pela garantia da segurança, da paz e da tranquilidade públicas em cerca de 96% do território nacional, servindo mais de 60% da população residente e acompanhando os grandes movimentos sazonais de pessoas” (Guedelha, 2013: 42).

3.2. Recrutamento e seleção

A GNR, para dar cumprimento a todas as missões que lhe estão cometidas, necessita de uma administração escrupulosa dos seus recursos humanos. Neste contexto, o recrutamento assume um papel determinante, pois trata-se de um “conjunto de técnicas e métodos destinados a atrair candidatos capazes de ocupar determinados cargos na organização” (Rocha, 2010: 154).

Para que o recrutamento atraia os candidatos com as características mais adequadas ao desempenho da função, e de modo a serem uma mais-valia para a organização, é fundamental que aquele assente “num processo rigoroso, na procura metódica de candidaturas externas e na qualidade dos procedimentos de acolhimento e de integração” (Peretti, 2004: 215). Por outro lado, é elementar que antes do processo de recrutamento a organização coloque as seguintes questões: “em que consiste o trabalho; quais os aspectos que especificam o tipo de candidatos; quais os aspetos de trabalho que

os candidatos desejam conhecer, designadamente, o contexto da equipa onde se vai integrar e o estilo de liderança” (Rocha, 2010: 154).

Importa salientar que existem duas formas de recrutamento, o recrutamento interno e o externo. O primeiro é realizado no interior da organização, ou seja, “mesmo se o candidato já é colaborador da empresa, deve passar pelas diferentes etapas do processo de recrutamento e, por vezes, ser sujeito aos mesmos testes que os candidatos externos” (Peretti, 2004: 218). Segundo Rocha (2010), esta forma de recrutamento deve ter em conta determinados aspectos referentes ao colaborador, como sejam a avaliação de desempenho, currículo e formação. Por outro lado, deve ainda ter em atenção os seguintes pontos: “análise e descrição de funções; planeamento de carreiras; condições de promoção nas carreiras” (Rocha, 2010: 155). O gestor de Recursos Humanos, ao optar pelo recrutamento interno, deve ponderar as vantagens e desvantagens. Segundo Rocha (2010), o recrutamento interno é mais vantajoso no que concerne à questão económica, maior celeridade na ocupação da vaga e, por fim, é factor de motivação para os colaboradores, incentivando-os deste modo a assumir um bom desempenho. Por outro lado, como desvantagens, podemos salientar a desmotivação dos colaboradores que não foram agraciados com a promoção e, ainda, o Princípio de Peter, que não é mais do que a ascensão hierárquica ocorrer com colaboradores incompetentes, isto porque “o desejo de se desembaraçar de um colaborador medíocre leva o responsável hierárquico a facilitar a sua promoção” (Peretti, 2004: 219). Na GNR esta forma de recrutamento está patente quando se verificam promoções de militares no interior da instituição, em que estes são promovidos de acordo com requisitos perfeitamente publicados e definidos.

O recrutamento externo ocorre quando “se procura preencher a vaga com pessoas estranhas à organização, isto é, com candidatos atraídos por métodos e técnicas de recrutamento” (Rocha, 2010: 155), sendo esta a forma de recrutamento aplicada pela GNR aquando da abertura de CFG. Esta forma de recrutamento é vantajosa, na medida em que enriquece a organização com a entrada de sangue novo, novos conhecimentos e maior dinamismo. Por outro lado, podem-se salientar como desvantagens a morosidade de todo o processo e a ocupação da vaga por um candidato inadequado.

Do ponto de vista teórico, o processo de recrutamento é dividido em dez etapas, que se consubstanciam no seguinte esquema:

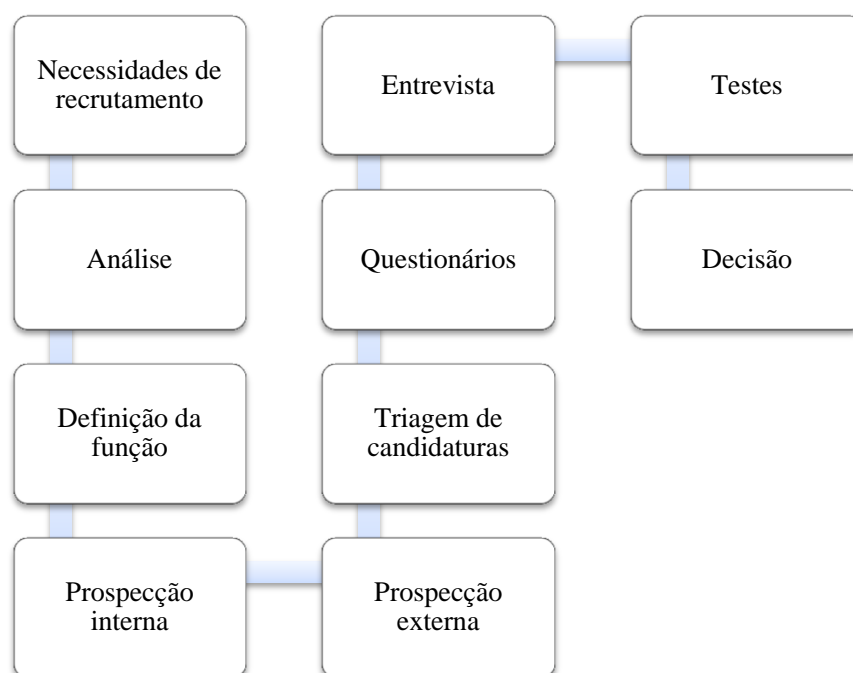


Figura nº 4 – Etapas do processo de recrutamento

Fonte: Adaptado de Peretti (2004)

A GNR percorre todas estas etapas no processo de recrutamento de guardas para ingresso nos quadros permanentes da organização, sendo que o método de divulgação

aplicado é o aviso em Diário da República (II Série), conforme exemplo em anexo A - Aviso n.º 3915/2012 - Abertura de procedimento concursal comum para admissão ao Curso de Formação de Guardas da Guarda Nacional Republicana 2012/2013 (Armas).

Importa salientar que todo o processo de recrutamento e seleção está regulado por três diplomas essenciais, sendo eles, a Lei 12-A/2008, de 27 de fevereiro – Estabelece os regimes de vinculação, de carreiras e de remunerações dos trabalhadores que exercem funções públicas, a Lei n.º 63/2007, de 6 de novembro – Lei Orgânica da Guarda Nacional Republicana e o Decreto-lei 297/2009, de 14 de outubro – Estatuto dos Militares da Guarda Nacional Republicana.

Não obstante as condições determinadas para cargos na Administração Pública, as condições gerais de admissão ao CFG estão definidas no artigo 270º do Estatuto dos Militares da GNR, sendo também estipuladas condições especiais definidas, aquando da abertura do concurso, por despacho do Comandante Geral da GNR.

No que concerne à selecção, esta consiste “na comparação entre os perfis dos candidatos e as exigências do cargo ou função” (Rocha, 2010: 157). Segundo Rocha (2010), para que o perfil do candidato seja compatível com a função, é necessário estabelecer qual o conteúdo da função através da análise de funções e, por outro lado, determinar as características do candidato, através das técnicas e métodos de selecção.

Os métodos e técnicas utilizadas na selecção são de diversa ordem, podendo ser de cariz obrigatório ou facultativo.

Relativamente aos métodos obrigatórios, estes estão previstos no artigo 53º da Lei 12-A/2008, nomeadamente as provas de conhecimento e a avaliação psicológica, por forma

a aferir as competências do candidato relativamente ao cargo ou função. Segundo Rocha (2010), existem ainda outros dois métodos obrigatórios, que poderão não ser aplicados caso o candidato manifeste por escrito a sua relutância, nomeadamente a avaliação curricular e a entrevista.

Os métodos de selecção facultativos estão previstos na Portaria n.º 83-A/2009 de 22 de janeiro, sendo estes: entrevista profissional de selecção, avaliação de competências por portfólio, provas físicas, exame médico e curso de formação específica.

A GNR vê os métodos e técnicas de selecção a aplicar no CFG definidos no Aviso n.º 3915/2012 - Abertura de procedimento concursal comum para admissão ao Curso de Formação de Guardas da Guarda Nacional Republicana 2012/2013 (Armas). Estes consistem numa prova documental das condições necessárias, uma prova cultural, uma prova de aptidão física, um exame psicotécnico, uma entrevista e, por fim, uma inspeção médica, onde, no final, os candidatos serão ordenados por classificação obtida por ordem decrescente.

CAPÍTULO 4

Estudo Empírico

4.1. Metodologia

Feito o enquadramento, e dando continuidade aos objectivos, sucede a parte prática. Deste modo, este capítulo pretende dar resposta aos objectivos propostos inicialmente na introdução.

No que concerne ao instrumento de observação implementado no presente trabalho, foi elaborado e aplicado um inquérito por questionário, tendo em consideração que este instrumento é “capaz de produzir todas as informações adequadas e necessárias para testar as hipóteses” (Quivy&Campenhout, 2008: 181). Foi ainda dada atenção a outros aspectos importantes, como sejam a dimensão da amostra, possibilidade de anonimato em todo o processo de recolha, tratamento estatístico, apresentação e discussão de resultados para a obtenção das conclusões.

Considerando a importância da precisão em trabalhos desta natureza, é fundamental testar o instrumento de observação, o que consiste em apresentar o questionário “a um pequeno número de pessoas pertencentes às diferentes categorias de indivíduos que compõem a amostra” (Quivy&Campenhout, 2008: 182). Na prática, tal consistiu na realização de um pré teste a cinco militares da instituição, com idades compreendidas entre os 25 e os 30 anos e habilitações literárias do 9º ano de escolaridade a mestrado. Para os cinco militares, a realização do questionário não apresentou quaisquer dificuldades de preenchimento ou compreensão.

Importa salientar que o trabalho de campo foi concretizado na instituição à qual me orgulho de pertencer, a GNR, no dia 24 de junho de 2013, em Portalegre, e teve por base as respostas obtidas com a aplicação de um questionário ao CFG (Apêndice A).

Após uma breve apresentação enquanto finalista do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos, o questionário foi aplicado trajando roupa civil, sem nunca me referir como sendo militar da instituição. Foi explicado qual o propósito da aplicação do questionário, conforme nota introdutória descrita no início do mesmo, para a conclusão do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos.

Deste modo, os inquiridos, civis ou militares de outras instituições, que de forma voluntária se propuseram a responder ao questionário, encontravam-se na fase final do CFG.

O questionário encontra-se estruturado por uma página inicial, onde se encontra a identificação do Estabelecimento de Ensino Superior, a identificação do investigador, o tema do trabalho/questionário e o âmbito do mesmo. No que concerne ao questionário propriamente dito, este encontra-se dividido em três partes fundamentais, sendo elas:

- Parte I – Caracterização, com o objetivo de recolher informação sobre os dados biográficos e os dados profissionais dos formandos;

- Parte II – Fatores de motivação para a candidatura, que se subdivide em 27 questões fechadas, numa escala de seis níveis “1 = Nada importante” a “6 = Muito importante”, ou seja, “o respondente tem de escolher entre respostas alternativas fornecidas pelo autor” (Hill&Hill, 2008: 93) e uma questão de resposta aberta, isto é, que requer “uma resposta construída e escrita pelo respondente, ou seja, a pessoa

responde com as suas próprias palavras” (Hill&Hill, 2008: 93). Nesta última, os formandos colocavam, por ordem decrescente, os três principais fatores motivadores (motivos) que o levaram a concorrer à GNR;

- Parte III – Fatores de motivação durante e após o curso de formação, que se subdivide em perguntas abertas e perguntas fechadas.

Por forma a dar resposta à pergunta de partida, com base no enquadramento teórico e no estudo empírico, definiram-se como objectivos específicos:

- De que forma a idade influencia a motivação dos candidatos?
- De que forma a situação profissional influencia a motivação dos candidatos?
- De que forma as habilitações literárias influenciam a motivação dos candidatos?

Com vista à materialização dos objectivos propostos e com base nas questões de investigação levantadas, são formuladas as seguintes hipóteses:

H1: “A idade dos inquiridos influencia as razões de motivação para o ingresso na GNR”,

H2: “A situação profissional antes do ingresso no CFG influencia as razões de motivação para a candidatura à GNR”,

H3: “As habilitações literárias influenciam as razões de motivação para a candidatura à GNR”,

H4: “A idade dos inquiridos influencia a desejabilidade de mudança na GNR”,

H5: “A situação profissional influencia a desejabilidade de mudança na GNR”,

H6: “As habilitações literárias influenciam a desejabilidade de mudança na GNR”.

4.2. Análise

A análise estatística envolveu medidas de estatística descritiva, frequências absolutas e relativas, médias e desvios padrão, e estatística inferencial. Na estatística paramétrica as variáveis dependentes são de tipo quantitativo ou de tipo ordinal mas têm mais de cinco níveis. Concretamente, usou-se o teste t de Student quando se comparou dois grupos e o teste Anova One-Way quando se comparou mais de dois grupos. Os pressupostos destes testes, nomeadamente o pressuposto de normalidade de distribuição e o pressuposto de homogeneidade de variâncias foram analisados com os testes de Kolmogorov-Smirnov e teste de Levene. Nas situações em que a dimensão da amostra era superior a 30 aceitou-se a normalidade de distribuição de acordo com o teorema do limite central. Nas situações em que na Anova ou no t de Student o pressuposto de homogeneidade de variâncias não se encontrava satisfeito usou-se a correcção de Welch. Fixou-se como referência para aceitar ou rejeitar a hipótese nula um nível de significância (α) $\leq 0,05$.

A análise estatística foi efectuada com o SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versão 18.0 para Windows.

4.3. Caracterização da Amostra

Colaboraram no estudo 273 formandos a frequentar o Curso de Formação de Guardas, dos quais 89,0% ($n = 243$) afectos ao género masculino e 11,0% ($n = 30$) ao género

feminino, como se pode constatar pela observação do Apêndice B – Gráfico representativo do género dos inquiridos. A maioria é originária dos distritos do Porto (13,2%), Lisboa (12,8%) e Braga (7,7%). No que se refere ao local de residência, 13,6% residem no distrito do Porto, 13,2% de Lisboa, 7,0% de Setúbal e 6,6% de Braga e Santarém.

A distribuição dos formandos por escalões etários pode ser apreciada no Apêndice C – Gráfico representativo dos escalões etários dos inquiridos. A maioria encontra-se no escalão 24-25 anos (33,0%, $n = 91$). Os mais novos (18-19 anos) representam 2,2% e os mais velhos (28-29 anos) representam 12,8% do total de respostas.

Em termos de estado civil, 88,0% são solteiros, 11,0% casados e 1,0% são divorciados, conforme Apêndice D – Gráfico representativo do estado civil dos inquiridos. Uma pequena percentagem de 6,2% indica ter filhos.

No que se refere à escolaridade, tal como se verifica no Apêndice E – Gráfico representativo da escolaridade dos inquiridos, a grande maioria possui o 12º ano de escolaridade, representando 75% dos inquiridos, logo seguido do 11º ano e 9º ano de escolaridade, com 11% e 9% respetivamente.

No que se refere à situação profissional, conforme tabela n.º I, 22,7% encontravam-se desempregados. Dos que tinham emprego, 48,8% eram técnicos, 30,8% eram trabalhadores não qualificados e 15,6% eram operários. Um pouco mais de metade da amostra refere que tinha contratos a termo (51,2%) e 40,8% contratos sem termo, tal como se verifica na tabela n.º II.

Tabela n° I – Profissão dos inquiridos

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Quadro superior	10	3,7	4,7
Técnico profissional	103	37,7	48,8
Operário	33	12,1	15,6
Trabalhador não qualificado	65	23,8	30,8
Total	211	77,3	100,0
Omissos	62	22,7	
Total	273	100,0	

Tabela n° II- Contrato dos inquiridos

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida
Contrato sem termo	86	31,5	40,8
Contrato a termo	108	39,6	51,2
Sem contrato	17	6,2	8,1
Total	211	77,3	100,0
Omissos	62	22,7	
Total	273	100,0	

No que se refere ao serviço militar, após análise da tabela n.º III, um pouco mais de metade dos inquiridos indica que não cumpriu o serviço militar.

Tabela n° III – Serviço militar dos inquiridos

	Frequência	Percentagem
Sim	130	47,6
Não	143	52,4
Total	273	100,0

De acordo com a tabela n.º IV, a maioria (59,3%) indica que, desde que ingressou no CFG, aproximadamente oito meses volvidos, os seus níveis de motivação atuais são mais elevados.

Tabela n° IV- Motivação dos inquiridos

	Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulada
Maior	162	59,3	59,3	59,3
Igual	94	34,4	34,4	93,8
Menor	17	6,2	6,2	100,0
Total	273	100,0	100,0	

Apenas 13,9% afirma que admitiu a possibilidade de desistir do CFG, como se comprova na tabela n.º V.

Tabela n° V- Pensamento em desistir dos inquiridos

	Frequência	Percentagem
Sim	38	13,9
Não	235	86,1
Total	273	100,0

4.4. Resultados

4.4.1. Análise fatorial

A análise da estrutura relacional das questões relacionadas com os fatores de motivação para a candidatura foi efetuada através da análise fatorial exploratória sobre a matriz das correlações, com extracção dos fatores pelo método das componentes principais, seguida de rotação Varimax. Os fatores comuns retidos foram os que apresentaram um *eigenvalue* superior a 1. A validade da análise fatorial foi feita através do KMO (0,874, Bom) e teste de Bartlett (significativo), e indica-nos valores aceitáveis para a sua prossecução. A análise fatorial convergiu para uma solução com 6 componentes principais, que explicam 58,57% da variância total. A primeira componente principal explica 29,2% da variância total, a segunda explica 7,3%, a terceira explica 7,2%, a quarta explica 5,8%, a quinta explica 4,6% e a sexta explica 4,4%, de acordo com a tabela n.º VI.

Tabela n.º VI – Variância explicada

Componentes	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7,896	29,244	29,244	7,896	29,244	29,244	3,644	13,495	13,495
2	1,981	7,336	36,579	1,981	7,336	36,579	3,435	12,723	26,219
3	1,943	7,196	43,775	1,943	7,196	43,775	3,057	11,323	37,542
4	1,563	5,788	49,563	1,563	5,788	49,563	2,226	8,245	45,787
5	1,255	4,649	54,212	1,255	4,649	54,212	1,752	6,487	52,274
6	1,177	4,359	58,571	1,177	4,359	58,571	1,700	6,297	58,571
7	,954	3,532	62,102						
8	,931	3,447	65,549						
9	,918	3,400	68,949						
10	,796	2,949	71,898						
11	,757	2,804	74,702						
12	,709	2,626	77,328						

13	,621	2,300	79,627
14	,566	2,098	81,725
15	,540	2,001	83,726
16	,509	1,884	85,610
17	,490	1,816	87,426
18	,467	1,730	89,156
19	,447	1,654	90,810
20	,415	1,537	92,347
21	,380	1,409	93,756
22	,361	1,339	95,095
23	,324	1,200	96,295
24	,283	1,048	97,343
25	,257	,951	98,294
26	,248	,917	99,211
27	,213	,789	100,000

Na tabela seguinte podemos apreciar os pesos fatoriais dos itens. Apresentamos apenas os valores superiores a 0,30. De acordo com a configuração das questões em cada componente, a primeira foi designada como fatores de motivação relacionados com a instituição militar, a segunda como fatores de motivação relacionados com a responsabilidade do trabalho, a terceira como fatores de motivação relacionados com a realização pessoal, a quarta como fatores de motivação relacionados com benefícios sociais, a quinta como fatores de motivação relacionados com o equilíbrio e progressão e a sexta como fatores de motivação de estabilidade e remuneração.

Tabela nº VII – Matriz de componentes rodada

	Componentes					
	1	2	3	4	5	6
VALORES MILITARES	,783					
PRESTÍGIO INSTITUCIONAL	,768					
SERVIR A PÁTRIA	,733					
RECONHECIMENTO PÚBLICO	,572			,390	-,330	
HIERARQUIA DEFINIDA	,546					
SERVIÇO PÚBLICO	,482		,428			
CAPACIDADE DE ADAPTAÇÃO		,793				

APTIDÃO PROFISSIONAL			,706	
TRABALHO EM EQUIPA			,705	
AUTONOMIA NO TRABALHO			,703	
RESPONSABILIDADE	,320		,644	
MÚLTIPLAS FUNÇÕES				,339
TRABALHOALICIANTE E ESTIMULANTE			,761	
FORMAÇÃO E TREINO			,688	
REALIZAÇÃO PESSOAL	,384	,345	,459	
INTERAÇÃO C SOCIEDADE	,373		,444	
BENEFÍCIOS SOCIAIS			,687	,303
ALOJAMENTO E ALIMENTAÇÃO pela instituição	,368		,579	
HORÁRIO DE TRABALHO			,505	
EQUILÍBRIO VIDA PESSOAL PROFISSIONAL				,723
AUTODESENVOLVIMENTO				,508
PROGRESSÃO NA CARREIRA				,507
ESTABILIDADE PROFISSIONAL				,669
REMUNERAÇÃO				,668

4.4.2. Consistência interna

A análise de consistência interna, tal como se verifica na tabela n.º VIII, foi realizada com recurso ao coeficiente de consistência interna Alfa de Cronbach. Os valores encontrados variam entre um mínimo de 0,633 (fraco mas aceitável), na subescala fatores de motivação relacionados com o equilíbrio e progressão, e um máximo de 0,841 (bom), na subescala fatores de motivação relacionados com a responsabilidade do trabalho. Com a obtenção dos valores apresentados podemos verificar que o questionário é válido enquanto instrumento de investigação científica.

Tabela n.º VIII – Consistência interna

	Alpha de Cronbach	Nº de Itens
Fatores de motivação relacionados com a instituição militar	,821	6
Fatores de motivação relacionados com a responsabilidade do trabalho	,841	5
Fatores de motivação relacionados com a realização pessoal	,759	4
Fatores de motivação relacionados com benefícios sociais	,674	3
Fatores de motivação relacionados com o equilíbrio e progressão	,640	3

Fatores de motivação de estabilidade e remuneração	,633	2
--	------	---

Tabela nº IX – Consistência interna

	Alpha de Cronbach	Nº de Itens
Nível de motivação no futuro	,746	8

4.4.3. Estatísticas descritivas

As estatísticas descritivas das dimensões analisadas, valores mínimos e máximos, médias e respetivos desvios padrão, podem ser apreciadas nas tabelas X e XI. Os sujeitos obtêm valores mais elevados na dimensão fatores de motivação relacionados com a realização pessoal (4,97) e mais baixos em fatores de motivação relacionados com benefícios sociais (3,71).

Tabela nº X – Fatores de motivação para a candidatura

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Fatores de motivação relacionados com a instituição militar	273	2	6	4,65	,80
Fatores de motivação relacionados com a responsabilidade do trabalho	273	0	6	4,90	,69
Fatores de motivação relacionados com a realização pessoal	273	2	6	4,97	,71
Fatores de motivação relacionados com benefícios sociais	273	1	6	3,71	,89
Fatores de motivação relacionados com o equilíbrio e progressão	273	2	6	4,63	,76
Fatores de motivação de estabilidade e remuneração	273	2	6	4,96	,78

Na opinião dos inquiridos, o fator mais importante a mudar na GNR, de forma a aumentar o nível de motivação no futuro, seria melhorar as condições de trabalho (5,10), seguido da melhoria do horário e do reconhecimento (4,84).

Tabela nº XI – Nível de motivação no futuro

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Horário	273	1	6	4,84	1,34
Remuneração	273	1	6	4,75	1,14
Condições	273	1	6	5,10	1,03

Formação	273	1	6	4,71	1,16
Avaliação	273	1	6	4,37	1,22
Progressão	273	1	6	4,58	1,29
Relacionamento	273	1	6	4,59	1,32
Reconhecimento	273	1	6	4,84	1,25

4.4.4. Hipóteses

Hipótese 1 - A idade dos inquiridos influenciou as razões de motivação para o ingresso na GNR.

De acordo com a tabela n.º XII, foram encontradas as seguintes diferenças estatisticamente significativas:

Tabela n.º XII – Significância das diferenças: idade vs motivação

		Soma dos quadrados	gl	Média dos quadrados	F	Sig.
Inst. militar	Entre grupos	7,901	4	1,975	3,149*	,015
	No grupo	168,137	268	,627		
	Total	176,038	272			
Responsabilidade	Entre grupos	3,911	4	,978	2,043	,089
	No grupo	128,259	268	,479		
	Total	132,170	272			
Realização pessoal	Entre grupos	4,143	4	1,036	2,080	,084
	No grupo	133,428	268	,498		
	Total	137,571	272			
Benefícios	Entre grupos	8,088	4	2,022	2,584*	,037
	No grupo	209,664	268	,782		
	Total	217,752	272			
Equilíbrio	Entre grupos	2,718	4	,680	1,156	,3371
	No grupo	157,616	268	,588		
	Total	160,335	272			
Estabilidade	Entre grupos	3,995	4	,999	1,659	,160
	No grupo	161,351	268	,602		
	Total	165,346	272			

* $p \leq 0,05$

Factores de motivação relacionados com a instituição militar ($F(4; 268) = 3,149$, $p = 0,015$): a análise do teste de comparação múltipla *a posteriori* de Tukey indica-nos que as diferenças significativas encontram-se entre os formandos mais novos e os formandos com 28-29 anos e 22-23 anos, sendo que para os formandos mais novos estes fatores motivacionais têm menos importância (4,32 vs 4,85), conforme tabela n.º XIII.

Tabela n.º XIII – Teste de Tukey idade vs instituição militar

Idade	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
18-21	23	4,32	
24-25	91	4,52	4,52
26-27	67	4,68	4,68
28-29	35		4,85
22-23	57		4,85
Sig.		,222	,289

Fatores de motivação relacionados com benefícios sociais ($F(4; 268) = 2,022$, $p = 0,037$): a análise do teste de comparação múltipla *a posteriori* de Tukey indica-nos que as diferenças significativas se encontram entre os formandos mais novos e os formandos com 28-29 anos, sendo que para os formandos mais novos estes fatores motivacionais têm menos importância (3,43 vs 4,08), tal como se depreende da observação da tabela n.º XIV e Apêndice F – Gráfico representativo da idade dos inquiridos vs. motivação dos inquiridos.

Tabela n.º XIV – Teste de Tukey idade vs benefícios sociais

Idade	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
18-21	23	3,43	
26-27	67	3,62	3,62
24-25	91	3,63	3,63
22-23	57	3,81	3,81
28-29	35		4,08

Sig.	,274	,121
------	------	------

Hipótese 2 - A situação profissional antes do ingresso na GNR influenciou as razões de motivação para a candidatura à GNR.

Foram encontradas, conforme tabela n.º XV e Apêndice G – Gráfico representativo da situação profissional dos inquiridos vs. motivação dos inquiridos, as seguintes diferenças estatisticamente significativas:

Tabela n.º XV – Significância das diferenças: situação profissional vs motivação

	Empregado		Desempregado		t	Sig.
	M	DP	M	Dp		
Inst. militar	4,70	,79	4,51	,83	1,640	,102
Responsabilide	4,96	,61	4,70	,93	2,097*	,039
Realizacao pessoal	4,99	,68	4,91	,82	,804	,422
Benefícios	3,73	,84	3,64	1,06	,553	,582
Equilíbrio	4,61	,76	4,70	,80	-,843	,400
Estabilidade	4,96	,74	4,95	,90	,122	,903

* $p \leq 0,05$

Fatores de motivação relacionados com a responsabilidade do trabalho ($t(75,383) = 2,097$, $p = 0,039$): para os formandos anteriormente empregados este fator motivacional tem mais importância do que para os formandos anteriormente desempregados (4,96 vs 4,70).

Hipótese 3 - As habilitações literárias influenciaram as razões de motivação para a candidatura à GNR.

De acordo com a tabela n.º XVI, encontrámos as seguintes diferenças estatisticamente significativas:

Tabela n° XVI – Significância das diferenças: habilitações literárias vs motivação

		Soma dos quadrados	gl	Média dos quadrados	F	Sig.
Inst. militar	Entre grupos	9,494	2	4,747	7,680*	,001
	No grupo	160,086	259	,618		
	Total	169,580	261			
Responsabilidade	Entre grupos	2,691	2	1,345	2,773	,064
	No grupo	125,655	259	,485		
	Total	128,346	261			
Realização pessoal	Entre grupos	5,595	2	2,798	5,708*	,004
	No grupo	126,941	259	,490		
	Total	132,536	261			
Benefícios	Entre grupos	5,354	2	2,677	3,352*	,037
	No grupo	206,847	259	,799		
	Total	212,200	261			
Equilíbrio	Entre grupos	2,154	2	1,077	1,835	,162
	No grupo	151,987	259	,587		
	Total	154,141	261			
Estabilidade	Entre grupos	,751	2	,375	,612	,543
	No grupo	158,868	259	,613		
	Total	159,618	261			

Em relação à tabela n.º XVII, os fatores de motivação relacionados com a instituição militar ($F(2; 259) = 7,680, p = ,001$): a análise do teste de comparação múltipla *a posteriori* de Tukey indica-nos que as diferenças significativas se encontram entre os formandos licenciados e os formandos com o 12º e 11º ano, sendo que para os formandos com menos habilitações estes fatores motivacionais têm mais importância (4,68 e 4,83 vs 4,10).

Tabela n° XVII – Teste de Tukey habilitações literárias vs instituição militar

Hab. Lit	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Licenciatura	28	4,10	
12º ano	204		4,68
11º ano	30		4,83
Sig.		1,000	,639

Relativamente aos fatores de motivação relacionados com a realização pessoal ($F(2; 259) = 5,708, p = ,004$) e de acordo com a tabela n.º XVIII: a análise do teste de comparação múltipla *a posteriori* de Tukey indica-nos que as diferenças significativas se encontram entre os formandos licenciados e os formandos com o 12º e 11º ano, sendo que para os formandos com menos habilitações estes fatores motivacionais têm mais importância (4,99 e 5,12 vs 4,55).

Tabela n.º XVIII – Teste de Tukey habilitações literárias vs realização pessoal

Hab. Lit	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Licenciatura	28	4,55	
12º ano	204		4,99
11º ano	30		5,12
Sig.		1,000	,710

No que concerne à tabela n.º XIX e Apêndice H – Gráfico representativo das habilitações literárias dos inquiridos vs. motivação dos inquiridos, relativamente aos fatores de motivação relacionados com benefícios sociais ($F(2; 259) = 3,352, p = ,037$): a análise do teste de comparação múltipla *a posteriori* de Tukey indica-nos que as diferenças significativas se encontram entre os formandos licenciados e os formandos com o 12º ano, sendo que para os sujeitos com menos habilitações estes fatores motivacionais têm mais importância (3,76 vs 3,30).

Tabela n.º XIX – Teste de Tukey habilitações literárias vs benefícios sociais

Hab. Lit	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Licenciatura	28	3,30	
11º ano	30	3,64	3,64
12º ano	204		3,76
Sig.		,054	,454

Hipótese 4 - A idade dos inquiridos influencia a desejabilidade de mudança na GNR.

De acordo com a tabela n.º XX e Apêndice I – Gráfico representativo da idade dos inquiridos vs. desejabilidade de mudança dos inquiridos, não encontramos diferenças estatisticamente significativas. A idade dos inquiridos não influencia a desejabilidade de mudança na GNR.

Tabela n.º XX – Significância das diferenças: idade vs desejabilidade de mudança

		Soma dos quadrados	gl	Média dos quadrados	F	Sig.
Horário	Entre grupos	1,862	4	,465	,253	,837
	No grupo	493,047	268	1,840		
	Total	494,908	272			
Remuneração	Entre grupos	6,503	4	1,626	1,252	,289
	No grupo	348,054	268	1,299		
	Total	354,557	272			
Condições de trabalho	Entre grupos	6,936	4	1,734	1,647	,163
	No grupo	282,192	268	1,053		
	Total	289,128	272			
Formação e treino	Entre grupos	6,748	4	1,687	1,251	,290
	No grupo	361,391	268	1,348		
	Total	368,139	272			
Avaliação	Entre grupos	4,197	4	1,049	,697	,595
	No grupo	403,437	268	1,505		
	Total	407,634	272			
Progressão na carreira	Entre grupos	4,552	4	1,138	,674	,610
	No grupo	452,159	268	1,687		
	Total	456,711	272			
Relacionamento com superiores hierárquicos	Entre grupos	,712	4	,178	,100	,982
	No grupo	475,515	268	1,774		
	Total	476,227	272			
Reconhecimento	Entre grupos	5,817	4	1,454	,927	,489
	No grupo	420,410	268	1,569		
	Total	426,227	272			

Hipótese 5 - A situação profissional influencia a desejabilidade de mudança na GNR.

Pela análise da tabela n.º XXI e Apêndice J – Gráfico representativo da situação profissional dos inquiridos vs. desejabilidade de mudança dos inquiridos, não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas. A situação profissional dos inquiridos não influencia a desejabilidade de mudança na GNR.

Tabela n.º XXI – Significância das diferenças: situação profissional vs desejabilidade de mudança

	Empregado		Desempregado		t	Sig.
	M	DP	M	Dp		
Horário	4,83	1,36	4,89	1,32	-0,304	,761
Remuneração	4,79	1,10	4,64	1,28	0,891	,372
Condições de trabalho	5,11	1,03	5,08	1,04	0,177	,860
Formação e treino	4,76	1,18	4,54	1,09	1,294	,197
Avaliação	4,39	1,21	4,30	1,27	0,541	,589
Progressão na carreira	4,55	1,33	4,67	1,18	-0,663	,508
Relacionamento com superiores hierárquicos	4,54	1,33	4,75	1,30	-1,126	,261
Reconhecimento	4,87	1,22	4,75	1,35	0,625	,532

Hipótese 6 - As habilitações literárias influenciam a desejabilidade de mudança na GNR.

Foram encontradas as seguintes diferenças estatisticamente significativas, de acordo com a tabela n.º XXII e Apêndice K – Gráfico representativo das habilitações literárias dos inquiridos vs. desejabilidade de mudança dos inquiridos:

Tabela n.º XXII – Significância das diferenças: habilitações literárias vs desejabilidade de mudança

		Soma dos quadrados	gl	Média dos quadrados	F	Sig.
Horário	Entre grupos	4,088	2	2,044	1,128	,325
	No grupo	469,107	259	1,811		
	Total	473,195	261			

Remuneração	Entre grupos	2,524	2	1,262	,986	,374
	No grupo	331,327	259	1,279		
	Total	333,851	261			
Condições de trabalho	Entre grupos	1,187	2	,594	,554	,576
	No grupo	277,793	259	1,073		
	Total	278,981	261			
Formação e treino	Entre grupos	1,571	2	,786	,585	,558
	No grupo	347,959	259	1,343		
	Total	349,531	261			
Avaliação	Entre grupos	9,246	2	4,623	3,180*	,043
	No grupo	376,586	259	1,454		
	Total	385,832	261			
Progressão na carreira	Entre grupos	,866	2	,433	,255	,775
	No grupo	439,107	259	1,695		
	Total	439,973	261			
Relacionamento com superiores hierárquicos	Entre grupos	2,308	2	1,154	,669	,513
	No grupo	446,806	259	1,725		
	Total	449,115	261			
Reconhecimento	Entre grupos	1,468	2	,734	,482	,618
	No grupo	394,307	259	1,522		
	Total	395,775	261			

Para o fator Avaliação, $F(2; 259) = 3,180$, $p = 0,043$, a análise do teste de comparação múltipla a posteriori de Tukey indica-nos que as diferenças significativas se encontram entre os formandos licenciados e os formandos com o 12º ano, sendo que para os formandos com menos habilitações seria mais importante para aumentar os níveis motivacionais a modificação deste factor (4,48 vs 3,96).

Tabela nº XXIII – Teste de Tukey habilitações literárias vs avaliação

Hab. Literárias	N	Subset for alpha = 0.05	
		1	2
Licenciatura	28	3,96	
11º ano	30	4,10	4,10
12º ano	204		4,48
Sig.		,133	,133

CAPÍTULO 5

Conclusões

O presente trabalho tem o objectivo de analisar a motivação dos candidatos à GNR aquando da sua candidatura. Após o ingresso estes indivíduos irão reforçar o efectivo da instituição, logo, é essencial perceber se os mesmos estão motivados a orientar o seu esforço em prol da instituição e assim contribuir para que se obtenham desempenhos elevados.

Neste sentido, foram expostos os conceitos fundamentais de motivação, as principais teorias da motivação, e a motivação em contexto militar e das forças de segurança. Foi ainda feita uma apresentação da força de segurança aqui estudada, bem como do processo de recrutamento e seleção adotado pela instituição em apreço. Por fim, foi feito um trabalho de campo, aplicado ao CFG, com o objetivo de validar ou não as hipóteses enunciadas na introdução.

No presente capítulo efectiva-se a verificação das hipóteses e a apresentação das reflexões finais, assim como se expõem recomendações. São ainda apresentadas limitações ao presente trabalho e recomendações para trabalhos futuros.

No que concerne à ***H1: “A idade dos inquiridos influenciou as razões de motivação para o ingresso na GNR”***, esta é corroborada, considerando que os formandos, dependendo da idade, apresentam diferentes níveis de motivação. Os formandos mais novos apresentam níveis mais baixos de motivação, enquanto os formandos que têm idades entre os 22-23 e 28-29 exibem, em simultâneo, níveis mais elevados de motivação.

Relativamente à **H2**: “*A situação profissional antes do ingresso no CFG influenciou as razões de motivação para a candidatura à GNR*”, esta é confirmada em parte. É possível distinguir os indivíduos que tinham emprego anterior daqueles que estavam desempregados, no que diz respeito aos seguintes factores motivacionais para a candidatura: instituição militar, responsabilidade, realização pessoal, benefícios, equilíbrio e estabilidade. É de realçar que, de entre os factores motivacionais atrás mencionados, existiu uma diferença mais significativa no factor responsabilidade.

No que se refere à **H3**: “*As habilitações literárias influenciaram as razões de motivação para a candidatura à GNR*”, esta é comprovada, na medida em os formandos licenciados demonstraram ser candidatos menos motivados relativamente aos formandos que detinham o 11º ou o 12º ano de escolaridade. Para a análise desta hipótese, constatou-se que, estatisticamente, os factores instituição militar, realização pessoal e benefícios apresentam diferenças mais significativas, de entre os diversos factores questionados. E verificou-se, ainda, que os formandos com o 11º e 12º anos de escolaridade dão uma maior importância aos factores atrás apresentados.

Quanto à **H4**: “*A idade dos inquiridos influencia a desejabilidade de mudança na GNR*” e à **H5**: “*A situação profissional influencia a desejabilidade de mudança na GNR*”, não se confirmam ambas as hipóteses, pois não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas, ou seja, os inquiridos não apresentaram diferenças na vontade de mudança organizacional da instituição em estudo. Para analisar as duas hipóteses elencadas anteriormente, questionaram-se os formandos relativamente ao que achavam importante mudar na instituição, por forma a aumentar o nível de motivação futuramente, tendo como factores em observação: horário, remuneração, condições de

trabalho, formação e trabalho, avaliação, progressão na carreira, relacionamento com superiores hierárquicos e reconhecimento.

Por fim, no que diz respeito à **H6: “As habilitações literárias influenciam a desejabilidade de mudança na GNR”**, a hipótese é corroborada, na medida em que se denota uma disparidade nas respostas dos inquiridos, apresentando uma diferença mais significativa nos formandos licenciados relativamente aos formandos com o 12º ano. É de salientar que os formandos com menor formação dão maior importância à modificação do factor avaliação por forma a aumentar os seus níveis de motivação.

Constatou-se que, na verificação das hipóteses, houve fatores motivacionais, intrínsecos ou extrínsecos, que mais se destacaram. Nomeadamente, no que concerne aos factores de motivação intrínsecos, destacaram-se os fatores: realização pessoal, instituição militar, responsabilidade no trabalho e avaliação. Por outro lado, o factor benefícios foi o fator de motivação extrínseco que apresentou um maior destaque.

Os dados obtidos no trabalho de campo, para além de permitirem a verificação das hipóteses atrás mencionadas, permitiram também dar resposta à **questão central: “Qual a motivação no acesso à GNR?”**. Concluiu-se que a motivação dos diversos formandos é de variada ordem, sendo os fatores motivacionais diferentes, tendo em conta a idade, a formação anterior à candidatura, bem como a situação profissional que detinham antes do ingresso no CFG.

Analisando o resultado global do inquérito aplicado, será importante tecer alguns considerandos no que se refere a recomendações. Neste sentido, seria importante correlacionar todos os resultados obtidos com o objetivo de definir novas estratégias ou

alterar as já existentes. Designadamente, denotou-se que as habilitações literárias, a idade e a situação profissional anterior dos candidatos influenciam de diferente forma a motivação destes para o ingresso, pelo que será importante a instituição GNR trabalhar a imagem e estabelecer estratégias por forma a aliciar um maior leque de futuros candidatos.

A elaboração do presente trabalho exigiu uma gestão planeada do tempo que, associada à limitação do número de páginas e à extensa bibliografia existente, influenciou o tipo de abordagem ao tema, restringindo o objecto de estudo. Desta forma, considera-se como limitação o estudo ter-se cingido às variáveis idade, habilitações literárias e situação profissional anterior, na medida em que existem muitas outras variáveis de interesse para estudo. Outra limitação a elencar é o facto de o inquérito ter sido aplicado quando os formandos já se encontravam na fase final da frequência do CFG, o que poderá ter influenciado as respostas.

A motivação organizacional é um tema amplamente estudado. Contudo, existe uma lacuna no estudo deste tema dentro das instituições militares e das forças de segurança. Desta forma, no que respeita à instituição GNR, seria interessante, para futuras investigações, aplicar o inquérito usado no presente trabalho, com as devidas alterações, a todos aqueles que são recrutados no âmbito dos CFG e não só aos seleccionados, ou seja, alargar o universo de estudo. No futuro, seria ainda importante aplicar um inquérito de motivação aos mesmos militares que, após frequência com êxito do CFG, passaram para os quadros permanentes da GNR, sendo que o referido inquérito deveria ser aplicado cerca de 2 anos depois (final do período probatório).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Assembleia da República (1986). Lei n.º 44/86 de 30 de setembro. Diário da República. 1ª Série, n.º225, 2780-2783.

Assembleia da República (1990). Lei n.º 7/90, de 20 de fevereiro. Diário da República. 1ª Série, n.º 43, 670-684.

Assembleia da República (1999). Lei n.º 145/99 de 1 de setembro. Diário da República. 1ª Série, n.º 204, 6082-6103.

Assembleia da República (2007). Lei n.º 63/2007 de 6 de novembro. Diário da República. 1ª Série, n.º 213, 8043-8051.

Assembleia da República (2008). Lei n.º 12-A/2008 de 27 de Fevereiro. Diário da República. 1ª Série, n.º41, 1326(2)-1326(27)

Bessa, F. (2005). Os Jovens e as Forças de Segurança Portuguesas: Estudo Comparativo. Dissertação apresentada com vista à obtenção do grau de mestre. Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa. Lisboa.

Branco, C. (2000). Desafios à Segurança e Defesa e os Corpos Militares de Polícia, 1ª Ed. Lisboa: Sílabo.

Canhoto, L. (2012). As motivações de acesso e de permanência dos militares do Grupo de Intervenção de Ordem Pública. Dissertação apresentada com vista à obtenção do grau de mestre. Academia Militar. Lisboa.

Chiavenato, I. (1999). Administração nos Novos Tempos, 2.ª Ed. Rio de Janeiro: Campus.

Christensen, P. (2002). Motivational strategies for public managers: The budgetary belt-tightening precipitated by the recession has placed renewed emphasis on the importance of employee motivation. Government Finance Review. Government Finance Officers Association 18 (2).

- Costa, L. (2011). Regras para Apresentação de Trabalhos Escritos no ISEG/UTL. Universidade Técnica de Lisboa. Instituto Superior de Economia e Gestão. Lisboa
- Cunha, M. & Rego, A. & Cunha, R. & Cardoso, C. (2007). Manual de Comportamento Organizacional e Gestão, 6ª Ed. Lisboa: Editora RH
- Daniel, A. & Metcalf, S. (2005). The Science of Motivation. Society of Human Resource Management. White Paper,
- Ferreira, J. & Neves, J. & Caetano, A. (2001). Manual de Psicossociologia das Organizações. Lisboa: MC Graw Hill
- Florence, S. (2012). La Motivation Professionnelle en Gendarmerie Departementale: Comment concilier les intérêts des individus et les intérêts de l'institution? Officier-élève de l'Ecole des Officiers de la Gendarmerie Nationale. Université Panthéon-Assas Paris II. Paris
- Fortin, M. (2009). O Processo de Investigação: Da concepção à realidade, 5.ª ed. Loures: Lusociência - Edições Técnicas e Científicas
- George, M. & Jones, R. (1999). Understanding and Managing Organizational Behaviour, 2ª Ed. Wesley: Reading
- Guarda Nacional Republicana (2010). A GNR: Quem somos. Disponível em: <http://www.gnr.pt/default.asp?do=t04/14tn0vCnpn1/qrsv0vpn1EE> [Acesso em: 13 de julho de 2013].
- Guarda Nacional Republicana (2012). Aviso n.º 3915/2012. Diário da República. 2ª Série, n.º 52, 9383-9386.
- Guedelha, M. (2013). Sistema de Segurança Interna Português: Reforma de 2008, forças e fraquezas. Segurança e Defesa, 24, 36-54.
- Hill, M & Hill, A (2008). Investigação por Questionário, 2ª Ed. Lisboa: Edições Sílabo.

Islam, R. & Ismail, A. (2008). Employee motivation: a Malaysian perspective. *International Journal of Commerce and Management*, 18, 344-362.

Ministério da Administração Interna (2009). Decreto-lei 297/2009, de 14 de outubro. *Diário da República*. 1ª Série, n.º 199, 7662-7700

Ministério da Administração Interna (2010). Despacho n.º 10393/10 de 22 de junho. *Diário da República*. 2ª Série, n.º 119, 33856-33891.

Ministério da Administração Interna (2013). Portaria n.º 169/2013 de 2 de maio. *Diário da República*. 1ª Série, n.º 84, 2638-2694.

Ministério das Finanças e da Administração Pública (2009). Portaria n.º 83-A/2009. *Diário da República*. 15ª Série, 1º Suplemento, 492-(2) a 492-(12).

Moreira, M. (2011). Recrutamento, selecção, formação e avaliação de desempenho na Polícia de Segurança Pública - repercussões na motivação, satisfação e desempenho. Projecto apresentado com vista à obtenção do grau de mestre. Universidade do Minho. Escola de Economia e Gestão. Braga.

Peretti, J. (2004). *Recursos Humanos*, 3ª Ed. Lisboa: Edições Sílabo.

Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, 5ª Ed. Lisboa: Gradiva.

Pereira A. & Patrício T. (2013). *SPSS – Guia Prático de Utilização*, 8ª Ed. Lisboa: Sílabo.

Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Organizational Behavior*, 13ª Ed. New Jersey: Pearson Education.

Rocha, J. (2010). *Gestão de Recursos Humanos na Administração Pública*, 3ª Ed. Lisboa: Escolar Editora

Sarmiento, M. (2013). Guia Prático sobre a Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses de Doutoramento, Dissertações de Mestrado e Trabalhos de Investigação Aplicada, 3ª Ed. Lisboa: Universidade Lusíada.

Taylor, C. & Horochovski, R. (2001). A Estruturação Psíquica do Sujeito na Organização: O Caso de uma Empresa do Segmento de Plásticos. Revista FAE (3), 53-64.

Lista de Apêndices e Anexos

Apêndices

Apêndice A – Inquérito por questionário



A MOTIVAÇÃO DE ACESSO A FORÇAS DE SEGURANÇA: O CASO DA GUARDA NACIONAL REPUBLICANA

Questionário para o Projecto Final do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Caro(a) formando(a),
Guarda Provisório,

O questionário que lhe pedimos para preencher inclui-se num projeto de investigação sobre a “A motivação de acesso a forças de segurança: o caso da Guarda Nacional Republicana”, a desenvolver no Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade Técnica de Lisboa.

O objectivo deste estudo prende-se com a recolha de informação sobre a forma como os candidatos se vêem a si próprios e como vêem a instituição, tentando compreender quais as suas motivações para ingressar na Guarda Nacional Republicana.

Enquanto aluno do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e autor do projeto aludido, peço a sua ajuda e colaboração, respondendo ao presente questionário. A sua participação é voluntária e anónima.

Os dados resultantes das suas respostas são confidenciais e a informação recolhida será apenas utilizada para fins estatísticos no presente trabalho.

Tenha em consideração o facto de não existirem respostas certas ou erradas. Por favor indique as suas próprias opiniões, expectativas, sentimentos e atitudes, independentemente de serem ou não aquelas que acha mais adequadas. Pede-se o máximo de sinceridade no preenchimento dos questionários, agradecendo-se desde já a sua colaboração.

O Investigador
João Gonçalves.

QUESTIONÁRIO

PARTE 1. CARACTERIZAÇÃO

Assinale com um **X** a resposta na qual se enquadra.

1.1. Dados Biográficos

SEXO:

- Masculino Feminino

IDADE:

- 18 – 19 20 – 21 22 – 23 24 – 25 26 – 27 28 – 29

ESTADO CIVIL:

- Solteiro Casado (ou união de facto) Divorciado (ou separado)
- Viúvo Outro

TEM FILHOS:

- Sim Não

Se sim, quantos: ____

HABILITAÇÕES ACADÉMICAS:

- 9º Ano 10º Ano 11º Ano 12º Ano Licenciatura
 Mestrado

Caso tenha assinalado possuir uma licenciatura ou mestrado indicar em que área:

DISTRITO DE NASCIMENTO:

- Bragança Vila Real Porto Braga Viana do Castelo
 Aveiro Viseu Guarda Castelo Branco Coimbra
 Santarém Leiria Portalegre Évora Beja Faro Lisboa
 Setúbal Açores Madeira Outro

DISTRITO DE RESIDÊNCIA:

- Bragança Vila Real Porto Braga Viana do Castelo
 Aveiro Viseu Guarda Castelo Branco Coimbra
 Santarém Leiria Portalegre Évora Beja Faro Lisboa
 Setúbal Açores Madeira Outro

1.2. Dados Profissionais

SERVIÇO MILITAR:

- Sim Não

SITUAÇÃO PROFISSIONAL:

- Empregado Desempregado

SE EMPREGADO, QUAL A PROFISSÃO:

- Quadro superior, dirigente ou especialista de profissões intelectuais e científicas

Técnico profissional de nível intermédio, empregado administrativo, pessoal dos serviços e vendedores

Operário, operador de máquinas ou trabalhador qualificado da agricultura e pesca

Trabalhador não qualificado

SE EMPREGADO, QUAL O TIPO DE CONTRATO DE TRABALHO:

Contrato sem termo (ou de longa duração) Contrato a termo (ou de curta duração)

Sem contrato

SE DESEMPREGADO, HÁ QUANTOS MESES: _____

PARTE 2. FACTORES DE MOTIVAÇÃO PARA A CANDIDATURA

1. Diga em que medida cada um dos seguintes factores foi importante para si quando se candidatou à GNR:

Grau de Importância: 1 = Nada importante; 6 = Muito importante

	Grau de importância					
	1	2	3	4	5	6
1. Remuneração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Estabilidade profissional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Progressão na carreira	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Horário de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Trabalho aliciante e estimulante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Múltiplas funções	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Formação e treino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Serviço público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Reconhecimento público	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Valores militares	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Prestígio institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Realização pessoal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Servir a pátria	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Equilíbrio entre vida pessoal e profissional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Autodesenvolvimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Benefícios sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Interação com a sociedade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Medalhas e louvores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Missão bem definida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Hierarquia definida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Responsabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Aptidão profissional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Capacidade de adaptação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Autonomia no trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Trabalho em equipa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Alojamento e alimentação (garantidas pela instituição)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Missões internacionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Indique por ordem de importância os três principais factores motivadores (motivos) que o levaram a concorrer à Guarda Nacional Republicana.

1º _____ (o mais importante)

2º _____

3º _____ (o menos importante)

PARTE 3. FACTORES DE MOTIVAÇÃO DURANTE E APÓS O CURSO DE FORMAÇÃO

3. Em relação ao momento em que ingressou no Curso de Formação de Guardas, os seus níveis de motivação atuais são:

Maiores

Iguais

Menores

Caso tenha optado pela última resposta, apresente a(s) razão(ões) que o(a) levam a ter menor motivação na atualidade:

4. Alguma vez admitiu a possibilidade de desistir do Curso de Formação de Guardas?

Sim Não

Se sim, indique os motivos mais importantes:

1º _____ (o mais importante)

2º _____

3º _____ (o menos importante)

Se não, indique os motivos mais importantes:

1º _____ (o mais importante)

2º _____

3º _____ (o menos importante)

5. Em sua opinião, o que considera ser mais importante mudar na Guarda Nacional Republicana, de forma a aumentar o nível de motivação no futuro?

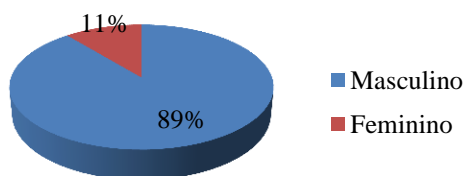
Grau de Importância: 1 = Nada importante; 6 = Muito importante

	Grau de importância					
	1	2	3	4	5	6
Horário	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Remuneração	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Condições de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Formação e treino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avaliação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Progressão na carreira	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relacionamento com superiores hierárquicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reconhecimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

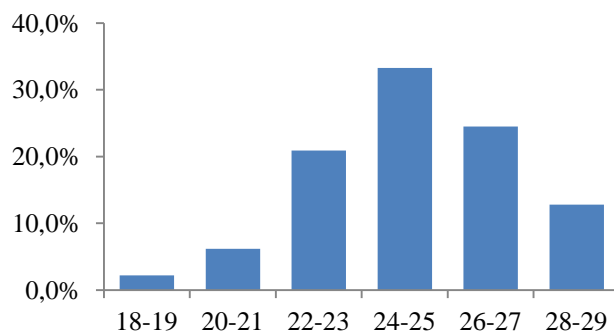
6. Comentários finais.

Obrigado pela sua colaboração!

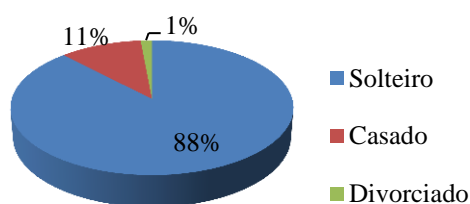
Apêndice B – Gráfico representativo do género dos inquiridos



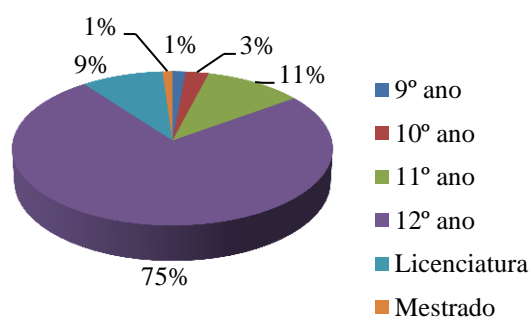
Apêndice C – Gráfico representativo dos escalões etários dos inquiridos



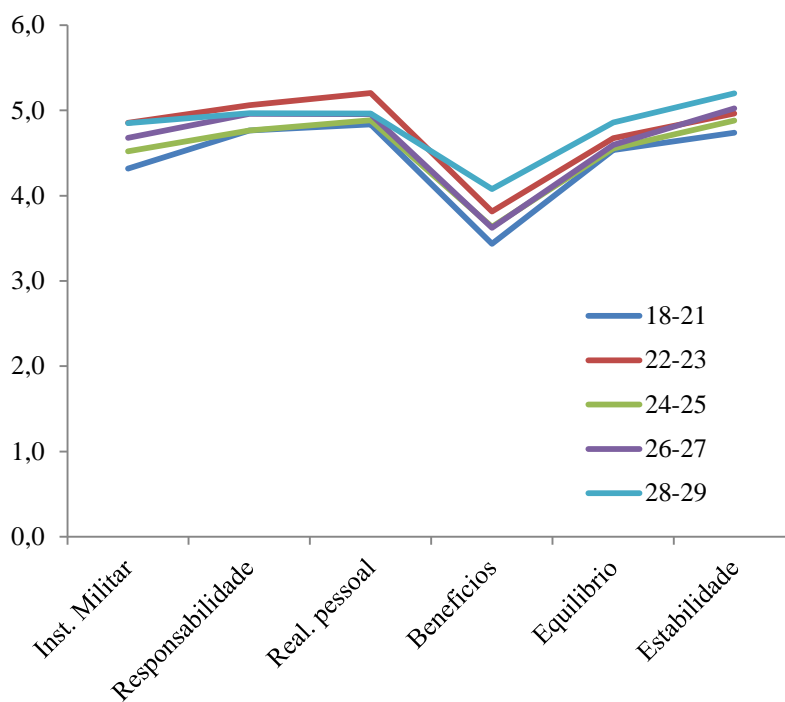
Apêndice D – Gráfico representativo do estado civil dos inquiridos



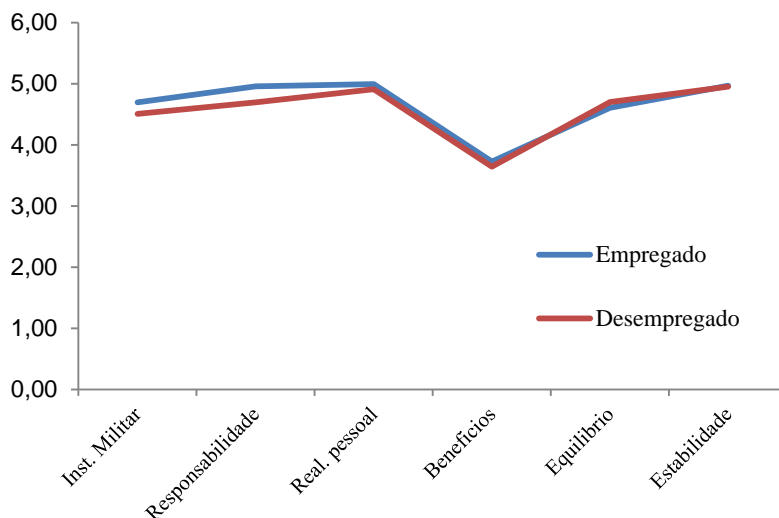
Apêndice E – Gráfico representativo da escolaridade dos inquiridos



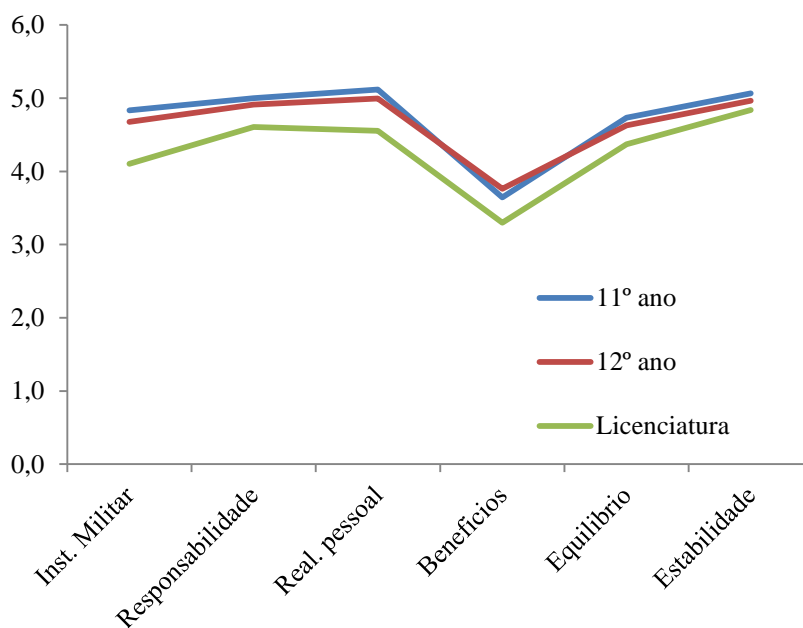
Apêndice F – Gráfico representativo da idade dos inquiridos vs. motivação dos inquiridos



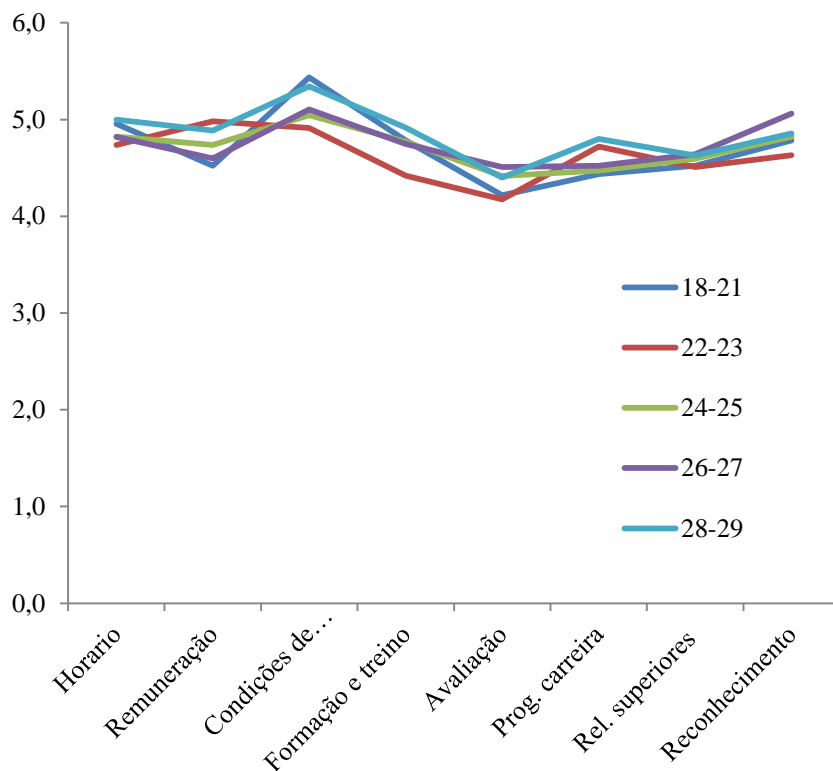
Apêndice G – Gráfico representativo da situação profissional dos inquiridos vs. motivação dos inquiridos



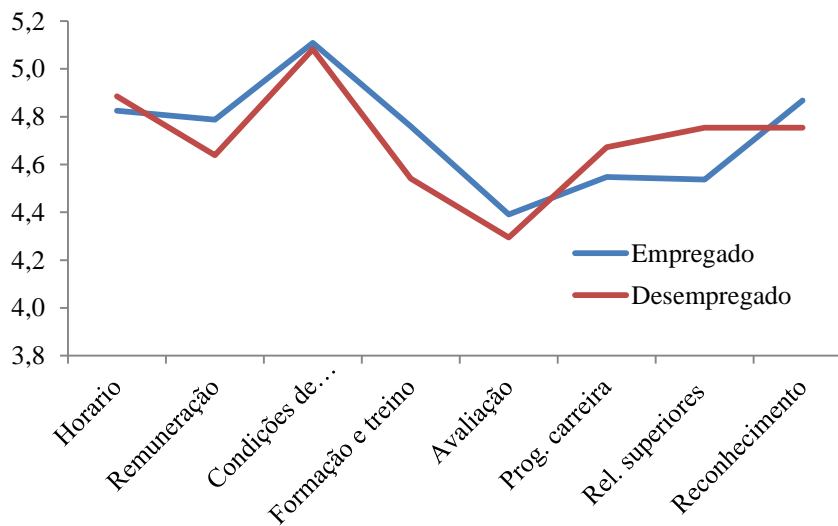
Apêndice H – Gráfico representativo das habilitações literárias dos inquiridos vs. motivação dos inquiridos



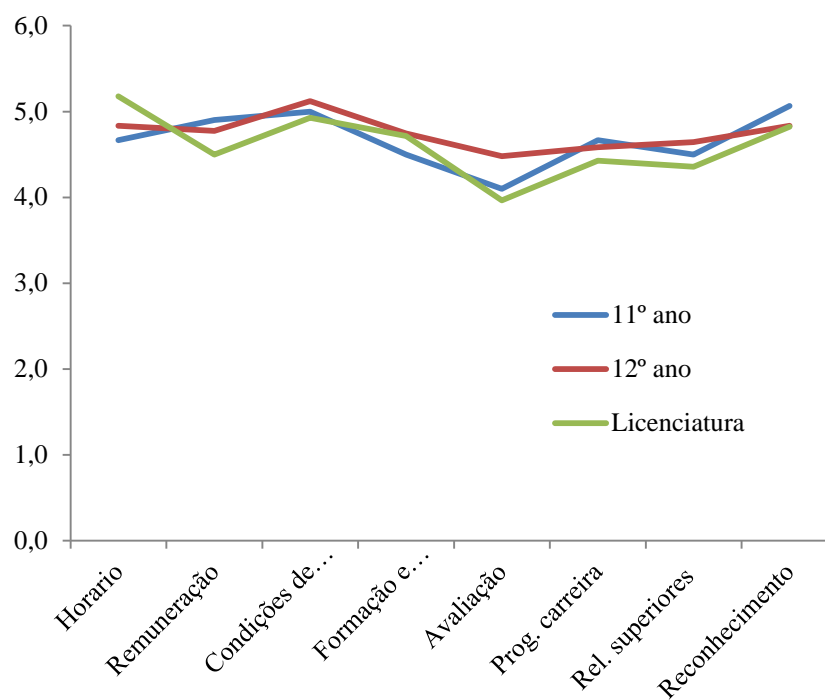
Apêndice I – Gráfico representativo da idade dos inquiridos vs. desejabilidade de mudança dos inquiridos



Apêndice J – Gráfico representativo da situação profissional dos inquiridos vs. desejabilidade de mudança dos inquiridos



Apêndice K – Gráfico representativo das habilitações literárias dos inquiridos vs. desejabilidade de mudança dos inquiridos



Anexos

Anexo A – Aviso n.º 3915/2012 – Abertura de procedimento concursal comum para admissão ao Curso de Formação de Guardas da Guarda Nacional Republicana 2012/2013 (Armas)

Diário da República, 2.ª série — N.º 52 — 13 de março de 2012

9383

do Comando Territorial de Castelo Branco, contando a antiguidade e vencimentos no novo posto desde 01 de janeiro de 2009.

5 de janeiro de 2012. — O Comandante do Comando da Administração de Recursos Internos, *Manuel Mateus Costa da Silva Couto*, major-general.

205832708

Aviso n.º 3911/2012

Por despacho do Ex.º Tenente-General Comandante-Geral de 16 de novembro de 2011, (isento de fiscalização prévia do TC) e nos termos do artigo 119.º do EMGNR, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 297/09 de 14 de outubro, foi promovida ao posto de Sargento-Ajudante, a 1.º Sargento Inf (1950082) — Ana Sofia Martinho Alves, da Escola da Guarda, contando a antiguidade e vencimentos no novo posto desde 01 de outubro de 2010.

5 de janeiro de 2012. — O Comandante do Comando da Administração de Recursos Internos, *Manuel Mateus Costa da Silva Couto*, major-general.

205838719

Aviso n.º 3912/2012

Por despacho do Ex.º Tenente-General Comandante-Geral de 6 de dezembro de 2011, (isento de fiscalização prévia do TC) e nos termos do Artigo 119.º do EMGNR, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 297/09 de 14 de outubro, foi promovido ao posto de Sargento, o 2.º Sargento Inf (1980011) — Pedro Miguel Malagueta Lobato Barroso, da UI, contando a antiguidade e vencimentos no novo posto desde 01 de outubro de 2009.

5 de janeiro de 2012. — O Comandante do Comando da Administração de Recursos Internos, *Manuel Mateus Costa da Silva Couto*, major-general.

205838508

Aviso n.º 3913/2012

Por despacho do Ex.º Tenente-General Comandante-Geral de 16 de novembro de 2011, (isento de fiscalização prévia do TC) e nos termos do Artigo 119.º do EMGNR, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 297/09 de 14 de outubro, foi promovido ao posto de Sargento-Ajudante, o 1.º Sargento Inf (1950649) — Carlos Manuel Ferreira Miranda, do Comando Territorial de Viana do Castelo, contando a antiguidade e vencimentos no novo posto desde 1 de outubro de 2010.

5 de janeiro de 2012. — O Comandante do Comando da Administração de Recursos Internos, *Manuel Mateus Costa da Silva Couto*, major-general.

205838654

Aviso n.º 3914/2012

Por despacho do Ex.º Tenente-General Comandante-Geral de 27 de julho de 2011, (isento de fiscalização prévia do TC) e nos termos do Artigo 120.º do EMGNR, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 297/09 de 14 de outubro, foi promovido ao posto de Coronel, o Tenente-Coronel Inf (1840039) — Pedro Manoel Ochoa, do Comando Geral, contando a antiguidade e vencimentos no novo posto desde 01 de janeiro de 2010.

5 de janeiro de 2012. — O Comandante do Comando da Administração de Recursos Internos, *Manuel Mateus Costa da Silva Couto*, major-general.

205838281

Aviso n.º 3915/2012

Abertura de procedimento concursal comum para admissão ao Curso de Formação de Guardas da Guarda Nacional Republicana 2012/2013 (Armas)

Nos termos do disposto no n.º 2 do artigo 6.º e no artigo 50.º da Lei n.º 12-A/2008, de 27 de fevereiro, com as alterações introduzidas pela Declaração de Retificação n.º 22-A/2008, de 24 de abril, e no artigo 19.º da Portaria n.º 83-A/2009, de 22 de janeiro, com a redação que lhe foi dada pela Portaria n.º 145-A/2011, de 06 de abril e o disposto no Estatuto dos Militares da Guarda Nacional Republicana (EMGNR), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 297/2009, de 14 de outubro e ainda, em conformidade com o constante da alínea f) do n.º 3 do artigo 23.º da Lei n.º 63/2007, de 6 de novembro, que aprovou a orgânica da Guarda Nacional Republicana (GNR), faz-se público que, por despacho de 29 de fevereiro de 2012, se encontra aberto, pelo prazo de 10 dias úteis, a

contar da data de publicação do presente aviso no *Diário da República*, procedimento concursal comum, para admissão ao Curso de Formação de Guardas (CFG) da GNR.

1 — O presente procedimento concursal é aberto ao abrigo do congelamento de 800 vagas para admissão ao CFG, autorizado por Despacho n.º 1375/2012, de 11 de janeiro, dos Ministros de Estado e das Finanças e da Administração Interna, publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 22, de 31 de janeiro de 2012, dando-se prioridade, nos termos impostos no artigo 40.º da Portaria n.º 83-A/2009, de 22 de janeiro, com a redação que lhe foi dada pela Portaria n.º 145-A/2011, de 06 de abril, à reserva de recrutamento existente.

2 — Assim, o presente concurso terá em vista o preenchimento de apenas 86 vagas, que poderão, no entanto, ser acrescidas em número igual ao número de reprovados/eliminados no CFG atualmente em curso e ao número de candidatos da reserva de recrutamento que eventualmente declinem a futura admissão ao curso.

3 — As vagas acima referidas, serão distribuídas para as armas de infantaria e cavalaria, de acordo com despacho a preferir pelo Comandante-Geral da GNR.

4 — Caracterização dos postos de trabalho — Nos termos do n.º 1 do artigo 254.º do EMGNR, os militares do posto hierárquico de guarda, desempenham, fundamentalmente, funções de natureza executiva, podendo ainda, em conformidade com o respetivo posto, quadro, qualificações técnicas e capacidade pessoal, exceionalmente desempenhar funções de comando ou de chefia.

5 — Condições e local de trabalho:

5.1 — O Curso de Formação de Guardas tem a duração de 1 ano letivo (cerca de 9 meses) e decorre em regime de internato, nos Centros de Formação de Portalegre e ou da Figueira da Foz, da Escola da Guarda. As condições de trabalho e regalias são as genericamente vigentes para os militares pertencentes aos quadros permanentes da GNR, tendo os guardas provisórios direito a alojamento e alimentação por conta do Estado, subsídio de fardamento, apoio sanitário e social;

5.2 — O regime geral de direitos e deveres dos guardas provisórios constam do Regulamento do Curso de Formação de Guardas (RCFG) e são articulados, na parte aplicável, com os previstos no EMGNR;

5.3 — O curso é frequentado com recurso à modalidade de emprego público por tempo determinado, em regime de nomeação transitória, no posto de guarda provisório;

5.4 — Após a conclusão do curso com aproveitamento, os candidatos ingressam na categoria profissional de guardas, no posto de guarda, na modalidade de emprego público por tempo indeterminado, em regime de nomeação definitiva, sem prejuízo do estipulado no artigo 100.º do EMGNR, sendo colocados em todo o território nacional, em função das necessidades do serviço.

6 — Remuneração:

6.1 — Durante a frequência do CFG, a remuneração é a prevista no anexo IV do regime remuneratório aplicável aos militares da GNR, fixado nos termos do Decreto-Lei n.º 298/2009, de 14 de outubro;

6.2 — Os candidatos que vierem a ter aproveitamento, no Curso de Formação de Guardas, serão remunerados pela 1.ª posição remuneratória do posto de guarda, constante no anexo I do Decreto-Lei n.º 298/2009, de 14 de outubro.

7 — Requisitos de admissão:

7.1 — As condições gerais de admissão são as constantes no artigo 267.º do EMGNR, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 297/2009, de 14 de outubro, a seguir indicadas:

a) Ter nacionalidade portuguesa;

b) Possuir qualidades morais e comportamento cívico que se ajustem às características expressas no artigo 1.º do EMGNR: «manter em todas as circunstâncias um bom comportamento cívico e proceder com justiça, lealdade, integridade, honestidade e competência profissional, de forma a suscitar a confiança e respeito da população e a contribuir para o prestígio da Guarda e das instituições democráticas.»;

c) Não ter sido condenado por qualquer crime doloso (age com dolo quem, representando um facto que preenche um tipo de crime, atuar com intenção de o realizar);

d) Não ter menos de 18 nem ter completado 27 anos de idade em 31 de dezembro do ano de publicação do aviso de abertura do concurso no *Diário da República*;

e) Ter reconhecida aptidão física e psíquica e cumprido as leis de vacinação obrigatória;

f) Ter como habilitações literárias mínimas o 11.º ano de escolaridade ou equivalente;

g) Não estar inibido do exercício de funções públicas ou interdito para o exercício das funções a que se candidata;

h) Estar, no caso de se encontrar a prestar ou ter prestado serviço militar efetivo, na situação disciplinar exigida nas condições especiais de admissão ao concurso;

i) Sendo militar em regime de contrato ou voluntariado, ser autorizado a concorrer e a ser admitido na Guarda pelo respetivo Chefe do Estado-Maior;

j) Não estar abrangido pelo estatuto de objetor de consciência;

k) Tendo cumprido a Lei do Serviço Militar, não ter sido julgado como incapaz para o serviço militar, não ter sido considerado inapto no respetivo Gabinete de Classificação e Seleção, no caso de a ele ter sido submetido ou, tendo sido julgado incapaz ou inapto, as causas objetivas entretanto tenham sido sanadas;

1. Não ter prestado serviço militar nas Forças Armadas, nos regimes de contrato ou voluntariado, como oficial.

7.2 — Condições especiais:

a) Ter, no mínimo, 1,60 m de altura, se for candidato feminino e 1,65 m, se for candidato masculino e também robustez física necessária ao serviço da Guarda;

b) Estar na 1.ª classe de comportamento militar ou na 2.ª classe sem castigos ou tendo sido punido com pena inferior a 10 dias de detenção, a natureza das faltas não colida com as características de «soldado da lei» definidas no artigo 2.º do EMGMR.

7.3 — O candidato deve reunir os requisitos acima referidos, até à data limite de apresentação de candidaturas.

8 — Formalização de candidaturas — As candidaturas serão efetuadas exclusivamente por via eletrónica através do preenchimento e submissão de um formulário tipo, de campos simples e parcialmente validado.

8.1 — Para o efeito, os candidatos deverão aceder à página da Guarda Nacional Republicana em [www.gnr.pt/area de recrutamento/area do candidato](http://www.gnr.pt/area_de_recrutamento/area_do_candidato), ou diretamente em <https://recrutamento.gnr.pt>, onde devem manifestar a intenção de concorrer;

8.2 — Após o correto preenchimento e validação da candidatura, será disponibilizado pelo sistema, um número de candidato e uma palavra-passe, de forma a permitir a consulta do processo por cada candidato, bem como um recibo comprovativo de entrega da mesma;

8.3 — O preenchimento do último campo, que no caso deverá ser de compromisso de honra, onde o candidato declara serem verdadeiros os

dados inseridos, é obrigatório e condição indispensável para a validação da candidatura;

8.4 — Os candidatos admitidos a concurso, serão notificados para a realização dos métodos de seleção, através de e-mail, com recibo de entrega de notificação, com a indicação do dia, hora e local da realização dos métodos de seleção, para o endereço disponibilizado no ato da candidatura.

9 — Métodos de Seleção:

9.1 — Após a verificação dos requisitos de admissão, a seleção dos candidatos será feita através da utilização dos seguintes métodos de seleção:

a) Prova de conhecimentos:

1) Visa avaliar os conhecimentos e as competências técnicas necessárias ao exercício da função;

2) Tem carácter quantitativo sendo adotada a escala de 0 a 20 valores, considerando-se a valoração até às centésimas, sendo a sua ponderação para a média final de 50 %;

3) A prova reveste a forma escrita e é do tipo escolha múltipla e ou verdadeira/falsa e tem a duração de 2 horas (120 minutos) sem intervalo;

4) Será constituída pelas matérias de língua portuguesa, ao nível do conteúdo programático do 11.º ano de escolaridade, temas de cultura geral sobre a atualidade, Lei Orgânica da Guarda Nacional Republicana (LOGNR), aprovada pela Lei n.º 63/2007 de 06 novembro, com as alterações introduzidas pela Declaração de Retificação n.º 1-A/2008 de 04 de janeiro, Decreto Regulamentar n.º 19/2008 de 27 de novembro e Estatuto dos Militares da Guarda Nacional Republicana (EMGMR) aprovado pelo Decreto-Lei n.º 297/2009, de 14 de outubro com as alterações introduzidas pela Declaração de Retificação n.º 92/2009 de 27 de novembro.

b) Provas físicas:

1) Destinam-se a avaliar as aptidões físicas necessárias à execução das atividades inerentes à função;

2) Têm carácter qualitativo e são avaliadas através das menções de Apto e Não Apto tendo a seguinte constituição:

Exercício	Descrição e condições de execução	Masc.	Fem.	Tentativas
Equilíbrio elevado no pórtico.	O candidato sobe através de escadas inseridas no pórtico com altura de 5 mts; Após dada a ordem para iniciar a subida das escadas, dispõe de um minuto para executar o exercício, que se compõe da transposição de uma distância de 5 metros no cimo do pórtico com 0,30 metros de espessura, caminhando a passo, com alternância de pés, na posição vertical; O exercício é executado individualmente.	S	S	1
Transposição de um muro sem apoio.	Transposição de um muro com 0,25 mts de espessura e 1,50 mts de frente, executado através de um salto frontal sem toque ou apoio, podendo ser executado com corrida de balanço; Não poderá ser efetuado «salto de peixe»; O exercício é executado individualmente; O candidato dispõe de 30" para executar cada uma das tentativas, após receber ordem de execução.	0,90 mts	0,70 mts	2
Flexão de braços na trave	Na posição de suspensão numa trave horizontal a 2, 20 mts do solo, com as mãos colocadas facialmente e com os membros superiores em extensão completa, o candidato executa o movimento de flexão de braços por forma que o queixo ultrapasse a parte superior da barra, voltando de seguida à posição inicial; O exercício é executado individualmente.	2	-	2
Extensão de braços no solo	Em posição de deitado facial com as mãos colocadas no chão no prolongamento da linha dos ombros e dedos dirigidos para a frente, o candidato executa o movimento ascendente com extensão completa dos braços; O corpo tem que estar «empranchado» sem formar ângulo entre tronco e membros inferiores; No movimento descendente os membros superiores fletem até a zona do peito situado entre a linha dos ombros tocando o objeto de controlo colocado a 5 cm do solo; Não são permitidas paragens; O exercício é executado individualmente.	-	11	2
Flexão do tronco à frente	Na posição de deitado dorsal no solo, membros inferiores fletidos a 90º com pés apoiados à altura dos joelhos, antebraços cruzados à frente com mãos agarradas no braço oposto à mão, o candidato através da flexão do tronco à frente toca alternadamente no joelho com o cotovelo oposto e volta à posição inicial; O exercício é executado individualmente e no tempo máximo de 45".	26	21	2
Corrida de 12 minutos . . .	Em posição de pé com os candidatos sobre a linha de partida, esta é dada através do sinal sonoro de apito; A corrida será realizada em pista com piso plano e no tempo máximo de 12'.	2300 mts	2000 mts	1

Notas

1.ª Antes do início deste método de seleção, cada candidato preencherá um modelo de declaração, onde assegura possuir a robustez física e o perfil psicológico exigido para o exercício de funções profissionais públicas, sob pena de não ser autorizado a realizá-lo e consequentemente considerado *Não apto*;

2.ª Cada candidato faz-se acompanhar do equipamento desportivo necessário para a realização deste método de seleção — camisola, calções, sapatos de ginástica e fato de treino (facultativo);

3.ª Todos os exercícios constantes na tabela supra, são eliminatórios, desde que não executados nas condições exigidas e na(s) tentativa(s) permitida(s), sendo o candidato eliminado e, consequentemente, considerado *Não apto*, logo que deixe de realizar um deles;

4.ª Do resultado de cada exercício que compõe o método de seleção, os candidatos são classificados em *Apto* e *Não apto*;

5.ª Nos exercícios que contenham repetições, os controladores procedem à contagem individual das mesmas, em voz alta e de forma audível pelos candidatos.

c) Avaliação psicológica:

1) Visa avaliar aptidões, características de personalidade e competências comportamentais dos candidatos, mediante técnicas de natureza psicológica, a adequação do perfil do candidato ao perfil da função de Guarda e é composta por três fases, todas elas eliminatórias:

a) 1.ª Fase — consiste na aplicação de:

Testes de aptidões cognitivas;

Os resultados dos testes serão transformados numa escala percentilica de 0 a 100, sendo este valor transformado numa nota de 0 a 20, sendo considerados *Não aptos* todos os candidatos que obtenham um percentil inferior a 20, nas médias dos testes;

Questionários de personalidade, para obtenção de informação de apoio à entrevista psicológica.

b) 2.ª Fase — testes psicomotores que consistem na realização de provas de despiste de coordenação motora e atenção/reacção a estímulos:

Os resultados dos testes serão transformados numa escala percentilica de 0 a 100, sendo este valor transformado numa nota de 0 a 20, sendo considerados *Não aptos* todos os candidatos que obtenham um percentil inferior a 15.

c) 3.ª Fase — entrevista psicológica, visa:

Avaliar de forma objetiva e sistemática, competências comportamentais do candidato, tendo em consideração os seguintes fatores de apreciação: motivação, comunicabilidade, relacionamento interpessoal, maturidade e postura;

Integrar os dados dos questionários de personalidade e através de técnicas próprias verificar a adequação das capacidades e características da personalidade do candidato às exigências da função;

Os pareceres da entrevista são: Elevado, Bom, Suficiente, Reduzido e Insuficiente, aos quais correspondem, respetivamente, as classificações de 20, 16, 12, 8 e 4 valores, sendo a sua ponderação para a média final de 50 %.

2) Os candidatos com parecer final de *Reduzido* e *Insuficiente* na última fase deste método de seleção, são considerados *Não aptos* para o exercício da função.

d) Exame médico:

1) Visa avaliar as condições de saúde física e psíquica, exigidas para o exercício da função;

2) Tem carácter qualitativo e é avaliado através das menções classificativas de *Apto* e *Não apto*;

3) Para o exame médico os candidatos serão portadores do boletim de vacinas atualizado e RX ao tórax, 2pp;

4) Para o efeito de seleção dos candidatos, aplica-se a tabela geral A de inaptidão e incapacidade para o serviço (Exército — Tropas Especiais), bem como o quadro das condições sensoriais gerais (Exército — Tropas Especiais), constantes, respetivamente, dos anexos A e B da Portaria n.º 790/99, de 07 de setembro, publicada no *Diário da República* 1.ª série-B n.º 209, de 07 de setembro de 1999, com as alterações introduzidas pela Portaria n.º 1157/2000, de 7 de dezembro;

5) São ainda considerados *Não aptos* os candidatos que apresentem, à data do exame médico:

a) Características morfológicas de excesso ou baixo peso e tenham um índice de massa corporal (IMC) superior a 28 em homens e 25 em mulheres. Em ambos os sexos este índice não pode ser inferior a 18. O cálculo do IMC faz-se, aplicando a fórmula $IMC = \text{peso}/(\text{altura})^2$, calculando, despido, o peso em kg e a altura em metros;

b) Gravidez detetada nas provas de seleção ou até à data do início do Curso de Formação de Guardas;

c) Alterações analíticas que expressem patologias incompatíveis com o exercício das funções e apresentem evidência comprovável analiticamente do consumo de estupefacientes, bebidas alcoólicas e ou psicotrópicos, reconhecidos nas listas internacionais das Nações Unidas, ou deteção dos seus metabolismos em qualquer dos fluidos biológicos do candidato;

d) Deformidades, cicatrizes, alterações de pigmentação, tatuagens, alopecias ou outros processos que, pelas suas características e localização, facilitem a identificação.

9.2 — Cada um dos métodos de seleção, bem como cada uma das fases que comportem, tem carácter eliminatório, sendo excluído do procedimento, o candidato que tenha obtido uma valoração inferior a 9,50 valores ou a menção de *Não apto*, num dos métodos ou fases, não lhe sendo aplicado o método ou fase seguintes;

9.3 — A falta de comparência ou a comparência fora das condições prescritas a qualquer um dos métodos de seleção referidos, implica a eliminação imediata do candidato e, consequentemente, ser considerado *Não apto*;

9.4 — Os riscos a que os candidatos possam estar sujeitos no decurso dos métodos de seleção, são da sua inteira responsabilidade, nomeadamente no que respeita a eventuais lesões contraídas na realização dos mesmos e que, impedindo a sua conclusão dentro dos parâmetros exigidos, conduzem, de imediato, à sua exclusão;

9.5 — É obrigatória a apresentação do bilhete de identidade ou cartão de cidadão válido, em todos os momentos de aplicação dos métodos de seleção, sob pena de eliminação.

10 — Local de aplicação dos métodos de seleção:

10.1 — A prova de conhecimentos será realizada em todas as capitais de distrito do Continente e nas Regiões Autónomas nas cidades do Funchal, Ponta Delgada, Angra do Heroísmo e Horta;

10.2 — Os restantes métodos de seleção e respetivas fases, bem como a apresentação de documentos comprovativos da reunião dos requisitos legalmente exigidos, realizar-se-á em Lisboa e, eventualmente, noutras cidades ou locais, se o número de concorrentes assim o justificar.

11 — Apresentação de documentos:

11.1 — Visa a verificação formal dos requisitos legalmente exigidos para o recrutamento;

11.2 — Terá lugar em momento e local a designar e os candidatos deverão ser portadores dos documentos abaixo discriminados, conforme o caso, corretamente preenchidos, legalmente autenticados e sem emendas ou rasuras, sob pena de exclusão do procedimento e consequentemente, a impossibilidade de constituição da relação jurídica de emprego público:

a) Candidatos que cumpriram ou estejam a cumprir o serviço militar em RC ou RV:

1) Bilhete de Identidade ou Cartão de Cidadão;

2) Cartão de Contribuinte de Pessoa Singular;

3) Fotocópia do certificado de Habilitações Literárias ou outro documento idóneo, legalmente reconhecido para o efeito, comprovativo de que o candidato possui o 11.º de escolaridade completo, ou equivalente;

4) Certificado do Registo Criminal (válido apenas por 90 dias);

5) Certificado da Folha de Matrícula Militar do Exército, Nota de Assentos da Força Aérea, ou Nota de Assentamentos da Armada, conforme a proveniência do candidato (autenticada até 60 dias antes da data de entrega);

6) Se em serviço militar efetivo, autorização do respetivo Chefe do Estado-Maior para concorrer e ser alistado, caso fique aprovado no concurso;

7) Número de subscritor da Caixa Geral de Aposentações ou de beneficiário da Segurança Social, conforme o caso (consta dos recibos de vencimento).

b) Candidatos que não cumpriram serviço militar:

1) Bilhete de Identidade ou Cartão de Cidadão;

2) Cartão de Contribuinte de Pessoa Singular;

3) Fotocópia do certificado de Habilitações Literárias ou outro documento idóneo, legalmente reconhecido para o efeito, comprovativo de que o candidato possui o 11.º de escolaridade completo, ou equivalente;

4) Certificado do Registo Criminal (válido apenas por 90 dias);

5) Declaração, emitida pela Direção-Geral de Pessoal e Recrutamento Militar, do Ministério da Defesa Nacional, da qual conste se tem a sua situação militar regularizada, nos termos da Lei do Serviço Militar e respetivo Regulamento, para todos os candidatos do sexo masculino. Para o sexo feminino, só para candidatas nascidas após 01 de janeiro de 1992;

6) Número de beneficiário da Segurança Social.

c) Candidatos que tenham sido julgados em Tribunal entregam, obrigatoriamente, sob pena de exclusão, cópia da sentença judicial.

d) Candidatos que tenham processo judicial pendente, entregam, obrigatoriamente, sob pena de exclusão, documento comprovativo da sua situação processual, com indicação do objeto do litígio e especificação dos factos em averiguação ou constantes da acusação.

11.3 — O júri ou a entidade empregadora pública, conforme os casos, pode, por sua iniciativa ou a requerimento do candidato, conceder um prazo suplementar razoável para apresentação dos documentos exigidos quando seja de admitir que a sua não apresentação atempada se tenha devido a causas não imputáveis a dolo ou negligência do candidato;

11.4 — A apresentação de documento falso, determina a participação à entidade competente para efeitos de procedimento disciplinar ou penal.

12 — Publicitação dos resultados dos métodos de seleção:

12.1 — É efetuada através de lista, ordenada alfabeticamente, disponível nas instalações da Repartição de Recrutamento e Concursos da GNR, bem como em [www.gnr.pt/area/Recrutamento/area do candidato](http://www.gnr.pt/area/Recrutamento/area_do_candidato), ou diretamente em <https://recrutamento.gnr.pt>;

12.2 — Os candidatos aprovados em cada método são convocados para a realização do método seguinte pela forma prevista no presente aviso.

13 — Ordenação final dos candidatos — A lista de ordenação final dos candidatos aprovados, é unitária, sendo elaborada tendo por base os candidatos que completarem o procedimento com aprovação em todos os métodos de seleção aplicados e é efetuada de acordo com a escala classificativa de 0 a 20 valores, calculada até às centésimas, resultante da média aritmética ponderada das classificações quantitativas obtidas em cada método de seleção, de acordo com a seguinte fórmula:

$$CF = \frac{C + AP}{2}$$

em que:

CF = Classificação final

C = Classificação da prova de conhecimentos

AP = Classificação da prova de avaliação psicológica

14 — Critérios de ordenação preferencial:

14.1 — Aqueles que, satisfazendo as condições gerais e especiais de admissão e obtendo aproveitamento nas provas de admissão, prestem ou tenham prestado serviço militar em regime de contrato nas categorias de praças ou de sargentos, tendo cumprido, no mínimo, dois anos de serviço efetivo militar, têm nos termos do n.º 2 do artigo 270.º do EMGNR, precedência na admissão ao curso de formação de guardas sobre os restantes candidatos, para 30 % das vagas disponíveis postas a concurso.

14.2 — A ordenação dos candidatos, que se encontrem em igualdade de valoração, é efetuada, de forma decrescente:

a) Em função da valoração obtida na prova de conhecimentos;

b) Tendo em conta as maiores habilitações literárias apresentadas;

c) Pela menor idade.

15 — Publicitação da lista unitária de ordenação final — Após homologação, a lista será publicitada nos termos do n.º 6 do artigo 36.º da Portaria n.º 83-A/2009, de 22 de janeiro, com a redação que lhe foi dada pela Portaria n.º 145-A/2011, de 06 de abril.

16 — Não podem ser recrutados candidatos que, apesar de aprovados e ordenados na lista unitária de ordenação final:

16.1 — Recusem o recrutamento;

16.2 — Apresentem documentos inadequados, falsos ou inválidos;

16.3 — Apresentem os documentos exigidos fora do prazo.

Os candidatos que se encontrem nas situações referidas anteriormente são retirados da lista unitária de ordenação final.

17 — Garantias:

17.1 — Após a apreciação das candidaturas pelo júri e verificação dos elementos apresentados pelos candidatos, designadamente a reunião dos requisitos exigidos, os candidatos excluídos serão notificados através de e-mail, para o endereço disponibilizado no ato da candidatura, com recibo de entrega da notificação, para a realização da audiência dos interessados, nos termos dos artigos 100.º e 101.º do Código do Procedimento Administrativo (CPA);

17.2 — Da lista unitária de ordenação final dos candidatos aprovados, bem como das exclusões do procedimento ocorridas na sequência da aplicação dos métodos de seleção, serão os candidatos notificados através de e-mail, para o endereço disponibilizado no ato da candidatura, com recibo de entrega da notificação, para a realização da audiência dos interessados, nos termos dos artigos 100.º e 101.º do Código do Procedimento Administrativo (CPA);

17.3 — As eventuais alegações a apresentar pelos candidatos e a deliberação a proferir pelo júri sobre as mesmas, terão por suporte um formulário tipo, de utilização obrigatória, disponível na página da Guarda Nacional Republicana em [www.gnr.pt/area de recrutamento/area do candidato](http://www.gnr.pt/area/Recrutamento/area_do_candidato), ou diretamente em <https://recrutamento.gnr.pt>;

17.4 — O prazo para a pronúncia dos interessados é contado a partir do recibo de entrega do e-mail.

18 — Os candidatos têm direito de acesso às atas e aos documentos em que assentam as deliberações do júri, nos termos da lei.

19 — Assiste ao júri a faculdade de exigir a qualquer candidato a apresentação da documentação comprovativa de factos que possam relevar para apreciação de elementos que eventualmente suscitem dúvidas.

20 — Sem prejuízo de procedimento criminal que ao caso possa caber, a falsidade ou omissão das declarações prestadas sob compromisso de honra no pedido de admissão ou em qualquer fase do processo de seleção determina, assim que for detetada, a exclusão imediata do candidato.

21 — O guarda provisório que adquira a qualidade de arguido em processo-crime, antes ou durante o curso de formação de guardas, é dispensado do mesmo, salvo decisão em contrário do Comandante-Geral, sob proposta do comandante do estabelecimento de ensino.

22 — Na sequência do Despacho Conjunto n.º 373/2000, de 01 de março, faz-se constar, igualmente, o seguinte: «Em cumprimento da alínea h) do artigo 9.º da Constituição, a Administração Pública, enquanto entidade empregadora, promove ativamente uma política de igualdade de oportunidades entre homens e mulheres no acesso ao emprego e na progressão profissional, providenciando escrupulosamente no sentido de evitar toda e qualquer forma de discriminação.»

23 — Composição do júri:

Presidente:

Major-General Samuel Marques Mota, 2.º Comandante-Geral da GNR.

Vogais Efetivos:

Coronel de Infantaria Mário José Fernandes Dias, (substitui o presidente nas suas faltas e impedimentos);

Tenente-Coronel de Infantaria Vitor Manuel Roldão Caeiro.

Vogais suplentes:

Tenente-Coronel de Cavalaria Ilídio Augusto Victorino Canas;

Major de Infantaria Luciano dos Anjos Mesquita Freitas;

Major de Infantaria António Manuel da Silva Ramos;

Médico civil Vitor Manuel Lopes Fernandes.

24 — Legislação aplicável:

24.1 — Lei Orgânica da Guarda Nacional Republicana — Lei n.º 63/2007, publicada no *Diário da República*, 1.ª série n.º 213, de 06 de novembro (aprova a orgânica da Guarda Nacional Republicana, com as alterações introduzidas pela Declaração de Retificação n.º 1-A/2008, 04 janeiro 2008);

24.2 — Decreto Regulamentar n.º 19/2008 de 27 de novembro — Comando e OSCD. (Estabelece o número, as competências, a estrutura interna e o posto correspondente à chefia dos serviços diretamente dependentes do Comandante geral e dos serviços dos órgãos superiores de comando e direção da Guarda);

24.3 — Estatuto dos Militares da Guarda Nacional Republicana — Decreto-Lei n.º 297/2009, publicado no *Diário da República*, 1.ª série n.º 199, de 14 de outubro e Declaração de Retificação n.º 92/2009, publicada no *Diário da República*, 1.ª série n.º 231, de 27 de novembro;

24.4 — Lei n.º 12-A/2008, de 27 de fevereiro, com as alterações introduzidas pela Declaração de Retificação n.º 22-A/2008, de 24 de abril, e alterada pelas Leis n.ºs 64-A/2008, de 31 de dezembro, 3-B/2010, de 28 de abril, 34/2010, de 2 de setembro, e 55-A/2010, de 31 de dezembro;

24.5 — Portaria n.º 83-A/2009, de 22 de janeiro, com a redação que lhe foi dada pela Portaria n.º 145-A/2011, de 06 de abril;

24.6 — Código do Procedimento Administrativo, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 442/91, de 15 de novembro e alterado pelo Decreto-Lei n.º 6/96, de 31 de janeiro;

24.7 — Portaria n.º 790/99, de 07 de setembro, com as alterações introduzidas pela Portaria n.º 1157/2000, de 07 de dezembro;

24.8 — Decreto-Lei n.º 298/2009, de 14 de outubro;

24.9 — Decreto-Lei n.º 242/2009, de 16 de setembro.

25 — Informações sobre o concurso poderão ser obtidas através da:

Repartição de Recrutamento e Concursos da GNR.
Morada: Calçada dos Barbadinhos, n.º 7 (Santa Apolónia), 1149-064 Lisboa

Número Azul: 808 200 247

Fax: 218 112 252

Caixa de correio eletrónico: recrutamento@gnr.pt

29 de fevereiro de 2012. — O Comandante-Geral, *Luis Manuel dos Santos Newton Parreira*, tenente-general.

Anexo B – Solicitação para realizar trabalho de investigação na Guarda Nacional Republicana – Dados relativos ao estudo/investigação



1. Entidade individual: aluno/investigador (a preencher quando se trata de solicitação em nome individual)		
Nome: João Eduardo Cordeiro Gonçalves		
Morada e código postal: Rua do Volga Lote 5.03.02 B 3D 1990-523 Parque das Nações Norte - Sacavém		
Telefone(s):		Telemóvel: 919971394
E-mail:	Goncalves.jec@gnr.pt	
Curso:	Mestrado em Gestão de RH	Ano lectivo: 2012/2013
Estabelecimento de Ensino: ISEG		
Morada e código postal: Rua do Quelhas N° 6 1200 – 781 Lisboa		
Telefone(s):	213 925 800	Fax:
E-mail:		

2. Instituição proponente (a preencher quando se trata de solicitação em nome institucional/colectivo)		
Nome:		
Morada e código postal:		
Telefone(s):		Fax
E-mail:		

3. Orientador do estudo/investigação (se aplicável)		
Nome: Professor Doutor João Peixoto		
Título académico: Professor Doutor		
Telefone(s):	213 925 800	E-mail: jpeixoto@iseg.utl.pt

4. Tipologia do estudo/investigação				
Tipologia	Dominante		Complementar	
Domínio científico	Ciências Sociais		Recursos Humanos	
Categoria do estudo/investigação	IF	IA	DE	OAC&T
		x		x

LEGENDA:

DOMÍNIOS CIENTÍFICOS: informar quais as duas áreas (dominante e complementar) científicas mais evidentes (e.g. Psicologia, Sociologia, Antropologia; Ciências da Saúde; Ciências da Comunicação; Segurança e Defesa).

CATEGORIA DE ACTIVIDADE:

- **IF – Investigação Fundamental:** Trabalhos experimentais ou teóricos, empreendidos com a finalidade de obtenção de novos conhecimentos científicos sobre os fundamentos de fenómenos e factos observáveis, sem objectivo específico de aplicação prática.
- **IA – Investigação Aplicada:** Trabalhos efectuados com vista à aquisição de novos conhecimentos, mas com uma finalidade ou um objectivo pré determinados.
- **DE – Desenvolvimento Experimental:** utilização sistemática de conhecimentos existentes, obtidos por investigação e/ou experiência prática com vista à produção de novos materiais, novos produtos, novos dispositivos, estabelecimento de novos processos, sistemas ou serviços ou para a melhoria significativa dos já existentes.
- **OAC&T:** Outras actividades científicas e tecnológicas.

5. Caracterização do estudo/investigação
<p>Título do estudo/investigação: Motivação de acesso a forças de segurança: O caso da Guarda Nacional Republicana.</p>
<p>Fundamentação do estudo/investigação: A escolha deste objecto de estudo deve-se ao facto de ser a Instituição a que pertença e como tal merece o meu contributo e dedicação na preservação da sua memória intelectual.</p>
<p>Objectivos: Identificar as motivações no acesso à Guarda Nacional Republicana; Identificar as motivações no decorrer do Curso de Formação de Guardas; Capacitar a Instituição do conhecimento relativo à motivação dos candidatos à Guarda Nacional Republicana.</p>
<p>Metodologia: O estudo implica a realização de um inquérito a aplicar aos Guardas Provisórios que estão a terminar o Curso de Formação de Guardas.</p>
<p>Informação a recolher: Informação relativa à motivação dos candidatos à Guarda Nacional Republicana. Compreender quais os factores de motivação a que os candidatos dão mais primazia no acesso à Instituição e se estes se mantêm no decorrer do curso.</p>
<p>Amostra: Os Guardas Provisórios do Curso de Formação de Guardas actualmente a decorrer no Centro de Formação de Portalegre.</p>

--

6. Resumo do estudo/investigação

No âmbito do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos pretende-se realizar um estudo sobre a motivação dos candidatos à Guarda Nacional Republicana.

7. Cronograma previsto para realização do estudo/investigação

Segunda quinzena de junho: Aplicação do inquérito no Centro de Formação de Portalegre.

8. Outras informações de interesse

--

O ALUNO/INVESTIGADOR

Local e Data

Lisboa, 30 de maio de 2013



**Anexo C – Solicitação para realizar trabalho de investigação na Guarda Nacional Republicana –
Declaração de Confidencialidade**



TÍTULO DO ESTUDO/INVESTIGAÇÃO (a preencher quando se trata de solicitação em nome individual)
A motivação de acesso a forças de segurança: o caso da Guarda Nacional Republicana

NOME DO ALUNO/INVESTIGADOR
JOÃO EDUARDO CORDEIRO GONÇALVES

INSTITUIÇÃO PROPONENTE (a preencher quando se trata de solicitação em nome institucional/colectivo)

ORIENTADOR DO ESTUDO/INVESTIGAÇÃO (se aplicável)
NOME – JOÃO PEIXOTO
TÍTULO – PROFESSOR DOUTOR

DECLARAÇÃO DE CONFIDENCIALIDADE

Considerando que a instituição GNR, nas áreas que opera, é detentora de informação crítica que, pela sua relevância é obrigada a manter a confidencialidade, obrigação essa que é extensível a todo o seu pessoal (militar e civil) ou outras pessoas que, de algum modo, possam a ela ter acesso.

(Nome do aluno/ investigador)

Declara ter conhecimento do supra referido e conseqüentemente DECLARA e ACEITA, sob compromisso de honra, que:

1. Não divulgará nem fará uso, de qualquer tipo e por qualquer meio, de qualquer informação a que venha ter acesso, salvo e na medida em tal seja necessário para a realização do estudo/investigação com autorização expressa do Comandante da Doutrina e Formação.
2. Manterá sigilo sobre informações, materiais e toda a documentação técnica que façam parte do *know how* da instituição ou que lhe tenham sido concedidos por terceiros, e que

não fará deles qualquer tipo de utilização salvo para fins de desenvolvimento do estudo/investigação.

3. Não fará cópias não autorizadas, quer em formato físico ou electrónico, de manuais, livros, relatórios técnicos, dados, que a instituição GNR seja proprietária.
4. Garante o anonimato dos indivíduos alvo de observação bem como das respectivas Unidades objecto de análise.
5. Não procurará aceder a informação existente quer nas instalações da GNR quer nos seus sistemas informáticos, cujo acesso não lhe tenha sido expressamente concedido.
6. A não observância das obrigações estabelecidas nesta declaração determinará a imediata cessação de colaboração entre a GNR e o aluno/investigador, não obstante poderem ser accionados os procedimentos civis e criminais.

O ALUNO/INVESTIGADOR

O/A ORIENTADOR/A *(se aplicável)*

Local e Data

_____, ____/____/____



Anexo D– Solicitação para realizar trabalho de investigação na Guarda Nacional Republicana – Termo de compromisso



TÍTULO DO TRABALHO/ESTUDO/INVESTIGAÇÃO
A motivação de acesso a forças de segurança: o caso da Guarda Nacional Republicana

NOME DO INVESTIGADOR (a preencher quando se trata de solicitação em nome individual)
JOÃO EDUARDO CORDEIRO GONÇALVES

INSTITUIÇÃO PROPONENTE (a preencher quando se trata de solicitação em nome institucional/colectivo)

ORIENTADOR (*se aplicável*)
NOME – JOÃO PEIXOTO
TÍTULO – PROFESSOR DOUTOR

TERMO DE COMPROMISSO

Considerando que a instituição GNR, autorizou o estudo/investigação e prestou todo o auxílio para a sua concretização,

(*Nome do aluno/ investigador*)

Compromete-se a:

1. Respeitar todas as normas e regras da Guarda Nacional Republicana enquanto Força Militar de Segurança.
2. Responder com prontidão a todas as questões colocadas pelo Comando da Doutrina e Formação sobre o decurso do estudo/investigação sempre que for solicitado.
3. Facultar ao Comando da Doutrina e Formação uma cópia em suporte digital (não editável) da versão final do estudo/investigação.

O ALUNO/INVESTIGADOR

O/A ORIENTADOR/A (*se aplicável*)

Local e Data

_____, ____/____/____

