



ISPA | Instituto Superior de Psicologia Aplicada

**VALORES MILITARES NA
FORÇA AÉREA PORTUGUESA**

ANA FILIPA MORAIS LISBOA

Coordenador de Seminário e Co-Orientador de Dissertação:

RUI BÁRTOLO RIBEIRO

Co-Orientador de Dissertação:

PEDRO PIEDADE

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de:

MESTRE EM PSICOLOGIA APLICADA

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2008

Dissertação de Mestrado realizada sob a co-orientação de Rui Bártolo Ribeiro e de Pedro Piedade, apresentada no Instituto Superior de Psicologia Aplicada para obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações, conforme o decreto de DGES, nº 19673 / 2006 publicado em Diário da República 2º série de 26 de Setembro de 2006.

AGRADECIMENTOS

Ao longo da minha vida acadêmica e durante a realização deste trabalho contei com o apoio de algumas pessoas extraordinárias a quem quero agradecer.

Ao meu professor Rui Bártolo Ribeiro pela exigência, profissionalismo e disponibilidade. Proporcionou-me, sem dúvida, um voo acadêmico mais seguro e gratificante.

Ao Tenente Pedro Piedade pela colaboração e proximidade à realidade militar, que tanto fiquei admirar.

À minha família, o meu maior agradecimento, por estarem sempre presentes e acreditarem em mim. Em especial à minha mãe, a minha maior fonte de força e de motivação, e ao meu avô, a minha paixão e o meu maior exemplo. Ao meu pai pela rectidão transmitida, à minha avó pelo carinho constante, à minha tia pela grande amizade. Aos meus irmãos e primos: ao Pedro, pela boa disposição; ao Diogo, pela loucura; ao Nuninho, pela doçura; ao Jorginho, pela cumplicidade; e ao Miguel, pelo carisma.

À minha melhor amiga, Ana, por todas as noites de estudo e apoio académico, mas também pelas noites divertidas e momentos inesquecíveis. Um grande obrigada pelo pedaço de terra que me deu, quando era preciso ter os pés assentes, e um pedaço de céu quando o sonho era o que me faltava.

Ao meu especial amigo, Edgar, pela companhia, apoio e tolerância ao meu feitio um pouco “especial”. Obrigada pelo brilho e pelos maravilhosos gestos sempre demonstrados.

Ao meu melhor amigo, Mané, por estar sempre presente, pelo seu espírito crítico e por nunca me deixar desanimar.

E a todos os meus amigos que me apoiaram e me proporcionam todos os dias uma caminhada com mais cor e brilho.

RESUMO

As especificidades, normas e procedimentos que caracterizam a opção pelo desenvolvimento de uma carreira militar, levam a que as instituições militares tenham uma preocupação acrescida aos aspectos relacionados com o ajustamento pessoa-organização, nomeadamente, com os valores organizacionais. Tendo por base o Modelo ASA (Schneider, 1987), em que as organizações são vistas como um conjunto de pessoas homogêneas, pretendeu-se estudar a transversalidade dos valores relativos ao trabalho, de militares da Força Aérea, relativamente a três Grupos de Especialidade. Estudou-se, também, a associação entre esses valores e variáveis como: o tipo de contrato, a classe, o local de prestação de serviço e a antiguidade. O instrumento utilizado neste estudo foi a Escala de Valores Relativas ao Trabalho de Porto e Tamayo (2003). Os resultados obtidos revelaram que os valores relativos ao trabalho são transversais a todas as variáveis consideradas, apresentando sempre uma hierarquia idêntica. Excepto, na variável local de prestação de serviço e entre o Grupo Aeronáutico e o Grupo de Apoio, no valor Realização Profissional, revelaram existir diferenças quanto à transversalidade dos valores. Contudo, os resultados confirmam o modelo teórico previsto, no sentido em que existe uma forte congruência na hierarquia de valores relativos ao trabalho, dos militares desta instituição, sendo transversais à maioria das variáveis consideradas.

Palavras-chave: Valores Relativos ao Trabalho, Cultura Organizacional, Modelo ASA, Instituição Militar, Força Aérea

ABSTRACT

The specificities, norms and procedures that characterize the option for the development of a military career, lead the military institutions to be more concerned about issues related to the adjustment person-organization, namely, the organizational values. Based on the ASA Model (Schneider, 1987), in which organizations are seen as an homogeneous group of people, it was intended to study the transversality of Work Values of the Portuguese Air Force militaries, for three Speciality Groups. It was also studied the association between these values and variables, such as: the type of contract, the class, the place where service is provide and the antiquity. The measure used in this study was the Work Values Scale, from Porto and Tamayo (2003). The results revealed that the Work Values are transversal to all variables and with the same hierarchy except for the place where service is provided variable, as well, between Aeronautical and Support Group to the Professional Realization Value, there were differences to the transversality of values. Nevertheless, the results confirm the initial theoretical model, and it was concluded that there is a strong congruence in the hierarchy of the work values, from this institution's militaries, being transversal to the mostly variables.

Key-words: Work Values, Organizational Culture, ASA Framework, Military Institution, Air Force

ÍNDICE

	Pág.
Introdução _____	1
I – Cultura Organizacional _____	4
Conceito de Cultura Organizacional _____	5
Diferentes Abordagens da Cultura Organizacional _____	8
II – Valores _____	11
Conceito de Valores _____	13
Valores Organizacionais _____	16
III – Cultura Organizacional da Força Aérea Portuguesa _____	20
Aspectos do Estatuto da Condição Militar _____	21
IV - Modelo ASA (Attraction, Selection, Attrition) _____	24
Método _____	29
Caracterização da amostra _____	29
Delineamento do estudo _____	34
Instrumento _____	34
Procedimento _____	38
Variáveis em estudo _____	39
Resultados _____	41
Discussão dos Resultados _____	50
Considerações Finais _____	57
Referências Bibliográficas _____	59
Anexos _____	67

LISTA DE TABELAS

	Pág.
Tabela 1 – Distribuição por Género_____	29
Tabela 2 – Distribuição por Faixas Etárias _____	30
Tabela 3 – Distribuição por Habilitações Literárias _____	30
Tabela 4 – Resumo das Variáveis, Instrumento, Escala, Dimensões e Itens_____	40
Tabela 5 – Teste de Kolmogorov-Smirnov para a variável Grupo de Especialidade _____	42
Tabela 6 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Grupo de Especialidade_____	43
Tabela 7 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Grupo de Especialidade na dimensão Realização Profissional _____	44
Tabela 8 – Análise Descritiva dos Valores por Grupo de Especialidade_____	45
Tabela 9 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Tipo de Contrato_____	45
Tabela 10 – Análise Descritiva dos Valores por Tipo de Contrato_____	46
Tabela 11 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Classe_____	46
Tabela 12 – Análise Descritiva dos Valores por Classe _____	47
Tabela 13 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Local de Prestação de Serviço_____	48
Tabela 14 – Análise Descritiva dos Valores por Local de Prestação de Serviço_____	48
Tabela 15 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Antiguidade _____	49
Tabela 16 – Análise Descritiva dos Valores por Antiguidade_____	49

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 – Distribuição por Grupo de Especialidade _____	31
Figura 2 – Distribuição por Tipo de Contrato _____	32
Figura 3 – Distribuição por Classe _____	32
Figura 4 – Distribuição por Local _____	33
Figura 5 – Distribuição por Antiguidade _____	33

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A – Material _____	68
Instrumento _____	68
Anexo B – Relatório do Pré-Teste _____	73
Tabela 1 – Teste do KMO e Bartlett _____	73
Tabela 2 – Cálculo do Total de Variância Explicada_____	73
Gráfico 1 – Scree Plot da Escala EVT ^{VP} _____	73
Tabela 3 – Cálculo da Componente de Rotação Matrix _____	74
Tabela 4 – Análise Descritiva do Total da Escala_____	76
Tabela 5 – Teste de Komogorov-Smirnov para o Total da Escala _____	76
Tabela 6 – Cálculo do Alpha de Cronbach para o Total da Escala _____	77
Tabela 7 – Cálculo do Alpha de Cronbach quando um item é eliminado para o Total da Escala _____	77
Tabela 8 – Análise Descritiva das 4 Dimensões de Valores _____	79
Tabela 9 – Teste de Komogorov Smirnov para as 4 Dimensões de Valores_____	79
Tabela 10 – Cálculo do Alpha de Cronbach para a Dimensão Realização Profissional_____	80
Tabela 11 – Cálculo do Alpha de Cronbach quando um item é eliminado para a Dimensão Realização Profissional_____	80
Tabela 12 – Cálculo do Alpha de Cronbach para a Dimensão Relações Sociais _____	81
Tabela 13 – Cálculo do Alpha de Cronbach quando um item é eliminado para a Dimensão Relações Sociais _____	81

Tabela 14 – Cálculo do Alpha de Cronbach para a Dimensão Prestígio	82
Tabela 15 – Cálculo do Alpha de Cronbach quando um item é eliminado para a Dimensão Prestígio	82
Tabela 16 – Cálculo do Alpha de Cronbach para a Dimensão Estabilidade	83
Tabela 17 – Cálculo do Alpha de Cronbach quando um item é eliminado para a Dimensão Estabilidade	83
Anexo C – Outputs Estatísticos	84
Tabela 1 – Teste de Normalidade para a variável Grupo de Especialidade	84
Tabela 2 – Teste de Homogeneidade das Variâncias para a variável Grupo de Especialidade	84
Tabela 3 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Grupo de Especialidade	85
Tabela 4 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Grupo de Especialidade na dimensão Realização Profissional	85
Tabela 5 – Análise Descritiva dos Valores por Grupo de Especialidade	85
Tabela 6 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Tipo de Contrato	86
Tabela 7 – Análise Descritiva dos Valores por Tipo de Contrato	86
Tabela 8 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Classe	86
Tabela 9 – Análise Descritiva dos Valores por Classe	87
Tabela 10 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Local de Prestação de Serviço	87
Tabela 11 – Análise Descritiva dos Valores por Local de Prestação de Serviço	87
Tabela 12 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Antiguidade	88
Tabela 13 – Análise Descritiva dos Valores por Antiguidade	88

INTRODUÇÃO

A Psicologia Organizacional é uma área de estudo em progressivo desenvolvimento e alvo de grande interesse por parte de teóricos e práticos no mundo da gestão. Esta área visa compreender todos os aspectos do comportamento humano em situação laboral, abrangendo não só um nível organizacional, dirigido para a maximização do desempenho de uma organização, mas também um nível individual, orientado para a satisfação no trabalho e qualidade de vida dos trabalhadores.

Ao longo do tempo tem-se verificado uma crescente preocupação com a análise e investigação de factores não económicos que motivam e mobilizam fortemente os trabalhadores (e.g. os valores, as tradições, a história, a personalidade do líder, os símbolos, o estatuto, etc.), sendo neste contexto que o estudo da cultura organizacional se assume como um dos grandes factores a ter em conta para o sucesso das organizações. E tal como refere Neves e Jesuíno (1994), assiste-se a uma “tomada de consciência por parte dos teóricos e práticos da importância dos factores culturais nas práticas de gestão e a crença no facto de a cultura constituir um factor de diferenciação das empresas bem sucedidas das menos bem sucedidas e de «boa cultura» de empresa (no sentido de adequada) ser um elemento subjacente ao sucesso económico” (p.327). Neste sentido, considera-se que a cultura organizacional desempenha um papel de envolvente da organização, mas também de resultado de actividades organizacionais.

Fusões e aquisições, falências, reestruturações e reconversões, mudanças ao nível tecnológico e social, que caracterizam a actualidade, são outros factores que reforçam a importância do estudo desta temática, enquanto factor que pode dificultar ou facilitar a gestão de pessoas e do trabalho (Rocha & Neves, 2006).

Um dos grandes “pilares” da cultura organizacional são “os padrões de valores que os indivíduos e grupos identificam como quadro normativo de referência organizacional e que permitem definir o que é desejável e indesejável no contexto organizacional em termos de fins últimos e de procedimentos e práticas” (Vala, Monteiro & Lima, 1995, p.22).

Deste modo, e tendo como base que os valores são percebidos como formas de manifestação de cultura pessoal e organizacional, também estes terão efeito em actividades organizacionais como, por exemplo, a selecção de pessoal.

Numa época em que os valores militares parecem pouco atractivos para os jovens, as organizações militares necessitam de garantir a integração dos sujeitos que optem por fazer carreira militar. As exigências que o contexto militar acarreta (e.g. uniformização do gesto de cumprimento – continência, fardamento igual, corte de cabelo, etc.), obrigam estas Instituições a implementar práticas de gestão de recursos humanos que garantam uma integração eficaz dos novos elementos. Neste sentido, conhecer o papel da cultura, dos valores e da socialização organizacional é determinante, enquanto facilitadores do ajustamento dos novos colaboradores a toda a envolvente militar. De maneira, a garantir que na hora de optar por entre manter o compromisso com a vida militar ou procurar outras alternativas profissionais, pese mais a identificação com a organização em geral do que o desejo de abandoná-la.

Uma vez reconhecida a particularidade dos valores e atitudes que os militares devem ter para se ajustarem ao meio, a avaliação das suas características personalísticas é determinante para identificar os candidatos com um perfil mais adequado às necessidades e condicionalismos deste tipo de organizações. Neste domínio (aprendizagem social), o papel da selecção, enquanto processo que antecede a socialização, é determinante para a integração dos sujeitos na cultura organizacional, porque quanto maior for a adequação das atitudes, valores, crenças e personalidade do novo colaborador (avaliados durante a selecção), menores serão as modificações que a socialização tem de promover nesses elementos.

De acordo com o modelo ASA (Attraction, Selection, Attrition), proposto por Schneider (1987), as organizações poderão ser entendidas como um conjunto de pessoas homogéneas, no sentido em que são atraídas, seleccionadas e permanecem nas organizações que mais se assemelham às suas características pessoais.

Como tal, para entendermos as opções comportamentais dos colaboradores de uma organização é, segundo Rocha e Neves (2006), fundamental perceber a forma como os atributos dos sujeitos se ajustam às características da envolvente organizacional. Ou seja, torna-se pertinente conhecer a organização, especialmente, a sua cultura, valores e princípios,

para que os colaboradores que são atraídos, seleccionados e retidos apresentem características e valores compatíveis e ajustados aos da organização (Naderson & Ostroff, 1997; Hardinge, 1997, cit. por Rocha & Neves, 2006).

Neste sentido, e com base no modelo ASA, pressupõe-se que as pessoas são atraídas, seleccionadas e permanecem nas organizações que mais se aproximam dos seus valores pessoais, pelo que se prevê que exista uma homogeneidade e identificação à cultura e valores organizacionais vigentes numa organização.

Desta forma, e como foi referido anteriormente, as instituições militares são caracterizadas por uma cultura muito própria e singular, com características, valores e comportamentos que as distinguem das demais. Como tal, o principal objectivo deste estudo prende-se com a averiguação da existência de homogeneidade dos Valores Relativos ao Trabalho (Realização Profissional, Relações Sociais, Prestígio e Estabilidade) entre três grupos de especialidades (Grupo Aeronáutico, Grupo Técnico e Grupo de Apoio), ou se por outro lado, existe uma heterogeneidade entre estes. Pretende-se ainda verificar se os Valores Relativos ao Trabalho são transversais a variáveis como o tipo de contrato, classe, local onde presta serviço e antiguidade.

I. Cultura Organizacional

A cultura organizacional torna-se inevitável de ser abordada uma vez que serve de plataforma à formação de valores organizacionais que orientam as atitudes e comportamentos dos indivíduos numa situação laboral.

O conceito de Cultura tem as suas raízes na Antropologia dos anos 70, e entende-se como um conjunto de aspectos que são adquiridos pelo homem enquanto membro da sociedade (e.g. crenças, a moral, as leis, os costumes, os hábitos, etc.), manifestando-se nos seus modos de vida e nos artefactos (Rocha & Neves, 2006; Gomes, 1996).

O estudo da Cultura Organizacional teve o seu apogeu a partir dos anos 80, quando diversos autores perceberam a necessidade de recorrer a estudos interculturais e de análises comparativas de práticas de gestão, para garantir o sucesso das organizações. Este impulso foi, especialmente, derivado do grande impacto das empresas japonesas no mercado competitivo e do declínio da produtividade norte americana (Freitas, 1991; Gomes, 1996; Matias, 2006). Este fenómeno levou a que vários investigadores concluíssem que o êxito das organizações japonesas derivava, precisamente, da sua cultura organizacional, caracterizada como mais homogénea, possuidora de valores que focam a obediência, pela orientação colectiva, etc., proporcionando desta maneira uma maior partilha e identidade (Matias, 1991; Smith & Misumi, 1989, cit. por Pina & Cunha, 2005). Fundamentalmente, esta perspectiva destaca a importância da cultura organizacional congruente com a cultura envolvente, em que as organizações cooperam internamente para competirem externamente (Gomes, 1996). Desta forma, a cultura organizacional torna-se um conceito elucidativo do carácter cultural das organizações e que as diferencia das demais.

Desde então, e com a adicional concorrência em termos internos e externos, reestruturações, fusões e aquisições das organizações, a ética do trabalho (melhoria das condições de trabalho, satisfação no trabalho, responsabilidade social, etc.), as mudanças tecnológicas, societárias, culturais, são alguns exemplos que contribuem para o entendimento da importância e necessidade do estudo da cultura organizacional (Câmara, Guerra & Rodrigues, 2003). Assim, a cultura organizacional pode ser vista como um meio para orientar escolhas

individuais e colectivas, em contexto de trabalho, sendo considerado um sistema de auto-controlo e reconhecimento mútuo, baseado numa interiorização das normas e valores da organização, sendo, também, entendida como um reforço de identidade social para os indivíduos e que os diferencia de grupos externos.

Conceito de Cultura Organizacional

Segundo a “*Corporate Culture*”, uma das respostas para manter uma política global, sem a desagregação total e garantir uma imagem única da organização, essencial no mundo concorrencial, só poderá ser conseguida através de uma cultura forte e única (Câmara et. al, 2003). Sendo o papel da cultura organizacional o regimento da organização como um todo, que provoca a adesão ao projecto, sem que se desagregue e sem que perca a sua identidade. Assim, *corporate culture* pode ser entendida de forma abreviada como: *the way we do things around here* (Deal & Kennedy, 1982, cit. por Gomes, 1996).

Uma das principais definições referidas pela literatura é a de Schein (2004), quando descreve a cultura organizacional como:

“Um padrão de pressupostos básicos inventado, descoberto, desenvolvido por um dado grupo, à medida que foi aprendendo com os seus problemas de adaptação externa e integração interna, que funcionou suficientemente bem para ser considerado como válido e, portanto, ser ensinado aos novos membros como o modo correcto de perceber, pensar e sentir relativamente a esses problemas” (p. 17).

Schein (2004) conceptualiza ainda três níveis de cultura organizacional: os artefactos, os valores e os pressupostos básicos. O autor refere que os artefactos dizem respeito à camada mais superficial e consciente, constituída pelos aspectos directamente observáveis e acessíveis da cultura, que se subdividem em verbais (e.g. linguagem, mitos, histórias, etc.); comportamentais (e.g. rituais, cerimónias, etc.) e físicos (e.g. tecnologia, decoração, ambiente físico, etc.). Os valores remetem para os princípios e critérios utilizados para avaliar as situações, pessoas e acções presentes em declarações sobre a filosofia, a missão e a identidade

da organização, e que, por isso, orientam o comportamento dos colaboradores (e.g. orientação para o cliente). Por fim, os pressupostos básicos constituem a camada mais inconsciente que revela a essência da própria cultura, sendo a sua função delimitar o comportamento das pessoas através da partilha de teorias implícitas pelos membros da organização. Este nível serve de plataforma para os dois outros níveis, esperando-se que exista congruência entre todos para que a organização possa ser considerada saudável.

Schein (2004) acrescenta que a cultura organizacional resulta de respostas aprendidas face aos problemas de adaptação externa e integração interna, e que pelo seu sucesso continuam a funcionar e a ser transmitido aos novos elementos da organização, sendo nesta perspectiva, vista também como uma forma de comunicação não só de discursividade, mas como também de saberes e práticas (Gomes, 1996).

Outra perspectiva muito referida na literatura é a de Hofstede (1997), que menciona que o estudo da cultura organizacional deverá sempre ter em consideração os constrangimentos que a cultura da sociedade envolvente exerce sobre ela, salientando a necessidade de uma análise da cultura societal e do seu impacto na cultura organizacional.

Hofstede (1997) define cultura organizacional como “a programação colectiva da mente que distingue os membros de um grupo ou categoria de pessoas de outros grupos ou categorias” (p.19). Esta abordagem remete não para a análise de colectividades supra organizacionais (e.g. comparações inter-organizacionais), mas sim para um nível trans-organizacional (e.g. países ou sociedades), reconhecendo o papel das culturas nacionais que afectam a génese e evolução da cultura das organizações. No entanto, outros autores não aprovam esta visão, referindo que a cultura de uma organização pode contrariar a influência da cultura da sociedade em que opera (Mueller, 1992, cit. por Gomes, 1996).

Um modelo que parece também ser relevante no contexto da abordagem da cultura organizacional é o Modelo dos Valores Contrastantes de Quinn e McGrath (1985), que aponta para a necessidade de uma teoria que consiga abranger aspectos de estabilidade e mudança organizacional e que considere as tensões e conflitos inerentes aos sistemas humanos (cit. por Neves & Jesuino, 1994).

Este modelo tem como base que todo o conhecimento abstracto é organizado em torno de um enquadramento consistente e congruente de valores perceptivos, ou seja, os indivíduos

ao receberem informação do ambiente estabelecem dois tipos de análise: se o padrão de informação é familiar ou desconhecido e se a informação requer ou não uma resposta imediata. Assim, segundo os autores as pessoas tendem a preferir determinadas estratégias no processamento de informação, associadas às suas necessidades e motivações, enunciando a existência de quatro estilos de processamento de informação (racional, adaptativo, consensual ou grupal e hierárquico). Esta categorização torna-se útil no sentido em que as pessoas organizam a sua percepção em torno de várias predisposições perceptuais, bem como, se pode constatar que existem expectativas contraditórias nas organizações, constituindo assim a base para o enquadramento dos valores contrastantes.

Neste seguimento, Quinn e McGrath (1985) realizaram um estudo destinado a compreender os critérios de eficácia organizacional por parte de um conjunto de especialistas organizacionais, encontrando três dimensões: flexibilidade/controlo, interno/externo e meios/fins (cit. por Neves & Jesuino, 1994). A partir destas dimensões, resultou um modelo no qual se identificam quatro tipos de cultura: cultura de apoio, cultura de inovação, cultura burocrática e cultura racional.

A cultura de apoio é caracterizada por uma ênfase de orientação para a flexibilidade e para o interno, em que a participação e o espírito de equipa constituem os meios para atingir os fins (desenvolver os recursos humanos); a cultura de inovação é também orientada para a flexibilidade, mas virada para o externo, promovendo a rapidez de resposta, sendo este o seu meio para atingir um fim (crescimento e aquisição de recursos); a cultura burocrática está orientada para o controlo e para o interno, em que os sistemas de gestão de informação permitem alcançar a estabilidade, o controlo e a continuidade; por fim, a cultura racional é caracterizada como orientada para o externo e para o controlo, sendo o planeamento e a fixação de objectivos os meios para alcançarem a produtividade e eficácia desejados.

Este modelo foi um dos grandes contributos para o desenvolvimento desta área de estudo, uma vez que contempla a complexidade, as contradições e dilemas, considerando que jamais se irá alcançar um estado de congruência perfeita nas organizações. Desta forma, o Modelo de Quinn e McGrath (1985), procura de uma maneira inovadora abordar a evolução e dinâmica da cultura, integrando contradições, tensões e paradoxos próprios do sistema de humanos.

Segundo a perspectiva de Neves e Jesuino (1994), a cultura organizacional poderá ser definida como um conjunto de normas, valores, modelos de conduta, linguagens e mitos, resultantes da personalidade dos dirigentes e da sua própria história, com o intuito de governar a forma como as pessoas interagem e investem a sua energia no trabalho e na organização. Esta definição é composta por duas dimensões: a descritiva (modelos de conduta, linguagens, mitos) e a avaliativa (normas, valores), ambas a ter em consideração quando se pretende avaliar a cultura organizacional.

Sumariamente, estas abordagens dão relevo à realidade cultural das organizações, “simbolicamente constituídas, socialmente construídas, interactivamente mantidas e comunicacionalmente efectuadas” (p.384, Gomes, 1996).

Diferentes abordagens da Cultura Organizacional

No seio da literatura existem variadíssimas abordagens relativas à cultura organizacional, oriundas de confrontos entre escolas e, conseqüentemente, de diferentes pressupostos e linhas de investigação.

Uma das abordagens mais referidas é a «gestionária», focalizada em questões como a formação, criação, institucionalização e mudança de cultura organizacional, contrapondo-se com a abordagem mais «académica», centrada nos modos de operacionalização e de medição do conceito (Gomes, 1996). Esta última remete para a oposição entre duas formas de entender a cultura organizacional: a cultura como algo que as organizações têm ou como algo que as organizações são. Na primeira é a organização ou a acção de organizar que é objecto de análise, ganhando significado na sua relação com o meio envolvente (inter-organizacional); na segunda, a unidade de análise não é a organização, mas os grupos que a compõem, sendo a organização um contexto para a acção dos actores que as integram, ou seja, remete para a etnografia e conduz à observação e análise da especificidade cultural das organizações (Neves & Jesuino, 1994; Gomes, 1996).

Contudo, podemos também distinguir diferentes abordagens ao nível dos aspectos e dimensões que elas focam e onde a localizam. Segundo Louis (1985), o conceito *locus* de cultura refere-se ao contexto de emergência de uma dada cultura. Assim, se numa dada

organização se constituir um “contexto recorrente para a acção, implicar uma interdependência estrutural, gerar oportunidades de afiliação, possibilitar a criação de uma constelações de interesses”, estaremos perante um gerador de cultura (cit. por Gomes, 1996, p.359). No entanto, algumas unidades podem-se diversificar de forma vertical ou horizontal, o que poderá representar diferentes “*loci*” de cultura no interior da mesma organização. Desta forma, várias culturas internas, bem como relações entre elas, podem ser detectadas e analisadas.

Normalmente, o primeiro *locus* de cultura refere-se ao grupo dirigente, originada e formulada pelo topo estratégico, ao qual será objecto de posterior difusão, através dos diversos escalões hierárquicos. Esta localização no poder remete para a abordagem funcionalista da “*corporate culture*”. O segundo *locus* resulta da diferenciação vertical, ou seja, um departamento diferente e diferenciador em relação a outros departamentos ou até da própria organização. O terceiro *locus* dá-se a nível horizontal, nomeadamente por categoria profissional que, embora possa estar no mesmo escalão hierárquico, distingue-se das outras.

No que se refere ao *focus* podemos encontrar, segundo o mesmo autor, cinco níveis de focalização. Estes níveis abrangem análises relacionadas com a origem e história da organização, o papel dos líderes, dos seus valores e da sua influência na organização (formação da cultura), até questões referentes à mudança e gestão da cultura, entre outras.

No entanto, esta forma de análise apresenta algumas reservas uma vez que só toma em consideração o nível intra-organizacional (inter-grupal, inter-departamental e inter-profissional) e não considerando o nível inter-organizacional. Neste âmbito, vários autores salientam que a noção de grupo apenas emerge num contexto de relação com outros grupos. Sendo que se transpusermos para um nível organizacional a noção da organização só faz sentido se emergir num contexto de relação com outras organizações, sugerindo que a cultura irá conferir uma identidade à organização, através desse processo de comparação. Assim, a análise da cultura organizacional não deverá menosprezar os diferentes níveis (individual, grupal e organizacional), apenas poderá escolher um, de acordo com os objectivos da investigação.

Para além do que já foi referido, existem orientações distintas no que se refere à existência de uma cultura organizacional (paradigma da integração) ou de subculturas

organizacionais (paradigma da diferenciação) (Gomes, 1996). A primeira orientação salienta a centralidade e impacto do líder no processo de criação da cultura, sublinhando a homogeneidade ou consensualidade organizacional, que possibilita uma imagem única e uniformizante por serem culturas fortes, geradoras de coesão e integração. A segunda dá relevo à diferenciação, inerente de heterogeneidade e conflitualidade nos processos organizacionais, derivada de mecanismos como: os objectivos específicos de cada sector, grupos profissionais, etc. (Gomes, 1996). Todavia, a orientação mais predominante no seio da literatura remete para a primeira perspectiva, que visualiza a cultura organizacional em termos comuns ou partilhados.

Assiste-se, assim, a uma falta de consenso conceptual sobre o estudo da cultura organizacional, muitas vezes derivado da sobreposição do conceito de cultura com outros, como o clima e a identidade, mas também devido às diferentes perspectivas da abordagem da cultura, associadas a diferentes tradições disciplinares e métodos de investigação particulares.

II. Valores

O conceito “valor” nunca poderá ser considerado como exclusivo a uma qualquer área específica, uma vez que se manifesta em múltiplos contextos: desde a economia, às ciências humanas, à filosofia e até à linguagem quotidiana, sendo apontado pela sua falta de clareza e consenso, embora esteja, de uma maneira geral, associada à ideia de “bem”.

Genericamente, os valores podem traduzir-se em convicções fundamentais no que se refere à conduta e acção, individual ou social, consideradas como desejáveis, certas e boas. Exemplos de valores são: a liberdade, honestidade, igualdade, obediência, participação, etc. No quotidiano, as pessoas são muitas vezes confrontadas com conflitos de valores e com a ambivalência desses. A alternativa para esse problema passa pela hierarquização da importância dos valores, geralmente, construída nos diversos processos de socialização (familiar, escolar, organizacional, social e cultural) e que desempenham um papel importante na criação do sistema de valores (Ferreira, Neves & Caetano, 2001).

É nos primeiros anos de transição de valores que estes se acentuam significativamente, uma vez que resultam numa matriz estruturante e que se mantém, relativamente, estável ao longo da vida da pessoa. Por isso, torna-se difícil modificar ou alterar os valores adquiridos, ou seja, é necessário aceitar uma certa legitimidade e validade para com os valores substitutos.

Este conceito pode ser aplicado a diferentes contextos: desde estudos relativos à correlação de valores com preferências de consumo, com atitudes políticas (Rokeach, 1973), com preferências académicas (Feather, 1972 cit. por Ferreira, Neves & Caetano, 2001), com a predisposição entre grupos éticos diferentes (Sagiv & Schwartz, 1995 cit. por Ferreira, Neves & Caetano, 2001), entre outros.

Segundo Porto e Tamayo (2003), os valores têm sido utilizados para explicar as mudanças da sociedade, o comportamento das pessoas, julgar acções, além de diferenciarem nações e grupos. Este tipo de informação possibilita inferir sobre as prioridades das pessoas, bem como, medir os valores percebidos no ambiente ou nas diversas entidades. A importância destes aspectos passa não só pela identificação de elementos estereotipados a

partir dos valores, mas também na detecção de conflitos e desajustamentos entre pessoas e ambiente, nomeadamente, nas organizações.

O estudo dos valores torna-se especialmente pertinente, uma vez que estes podem servir como preditores do comportamento ou como sistema de identidade individual ou social, fornecendo informações importantes para responder a diversas questões do domínio das actividades humanas (Rokeach, 1973).

Neste contexto, o estudo desta temática dá, também, o seu contributo à psicologia organizacional, uma vez que a sua relativa estabilidade os torna possíveis determinantes e modeladores de atitudes e comportamentos. Segundo Rokeach (1973), o comportamento organizacional é o estudo do funcionamento e dinâmica das organizações e de como os grupos de indivíduos se comportam dentro delas, desta forma, as organizações são vistas como um sistema cooperativo racional, que está dependente do esforço das pessoas que a constituem para alcançar os seus objectivos. Neste âmbito, conhecer os valores organizacionais possibilita uma melhor definição da estratégia e políticas organizacionais, uma vez que os valores representam hábitos, maneiras de pensar, sentir e agir por parte de todos os seus colaboradores (Pupak, Rogero & Maximian, 2003).

Desta maneira, o grande objectivo das organizações num mundo caracterizado pelas rápidas e sucessivas mudanças como o actual, é adaptarem e modernizarem-se aos novos contextos sem, contudo, perderem a sua identidade.

Nas actividades organizacionais, nomeadamente, no processo de selecção, o conhecimento dos valores individuais é essencial na medida em que permite compreender as atitudes e motivações dos actores organizacionais face às políticas de gestão. Por exemplo, se um sujeito admitido para uma organização, valoriza o mérito individual e se depara com uma política de Gestão que premeia a antiguidade, o mais provável, é entrar em conflito e tomar uma atitude de negligência, com fraca implicação e combatividade, acabando por sair. Por esta razão, se se conhecer os valores organizacionais dos colaboradores, torna-se mais claro que casos como estes possam ter uma maior e rápida intervenção, de forma a minimizá-los. Assim, este conhecimento vai funcionar como um código decifrador do significado das condutas individuais no contexto da organização e um critério de padronização de comportamentos (Ferreira, Neves & Caetano, 2001).

Conceito de Valores

O estudo dos valores é oriundo do ramo da filosofia, no entanto, só a partir do início do século XX é que os cientistas sociais se apropriam do tema e avançaram com grandes contribuições para a compreensão deste (Porto & Tamayo, 2003).

Segundo Kluckhonn (1951), os valores podem ser concebidos de forma explícita ou implícita no indivíduo, através dos aspectos desejáveis e aceitáveis que influenciam a selecção de modos, meios e fins disponíveis para a acção. Estes valores são influenciadores da acção, na medida em que determinam os comportamentos.

De acordo com Rokeach (1973), os valores podem ser definidos como um sistema de organização permanente de crenças, associados a modos desejáveis de comportamento. O autor refere ainda que as características subjacentes aos valores pessoais, como consequências de um processo de aprendizagem, que diferem consoante a sua importância, determinam as escolhas e decisões, constituindo uma base central para o indivíduo, funcionando também como agente regulador de atitudes, sendo caracterizado pelo seu carácter normativo. O autor refere ainda que o carácter, relativamente estável dos valores, não é considerado como absoluto uma vez que mudanças individuais e sociais, bem como, o confronto com diversas situações, acabam por permitir a integração numa estrutura hierárquica, determinando as prioridades dos indivíduos.

Rokeach (1973) acrescenta que o número total de valores é pequeno, embora possa variar na hierarquização de cada indivíduo, tendo a sua origem na cultura, na sociedade e na própria personalidade do sujeito. Contrariamente às atitudes, às normas sociais, aos traços de personalidade e aos interesses, os valores distinguem-se pela sua transcendência a objectos e situações, constituindo crenças específicas, enquanto que as atitudes dizem respeito a uma organização de crenças em relação a determinados objectos ou situações. Embora os valores também possam ser adquiridos no processo de socialização, como as normas sociais, constituem critérios interiorizados que podem não só orientar comportamentos como objectivos de vida, além disso, a sua hierarquização reflecte escolhas individuais diferentes, contrariamente, às normas sociais que apenas se referem a modos de condutas em situações

específicas e exteriores ao indivíduos. Relativamente aos traços, existe uma maior imutabilidade como elementos do carácter dos indivíduos, muitas vezes percebidos pelos outros como diferentes dos valores que os próprios defendem. Os interesses são vistos como manifestações possíveis da hierarquia dos valores das pessoas, que funcionam como orientadores da acção e avaliações do próprio e dos outros, não podendo ser considerados como idealizações de comportamentos ou metas de existência (Rokeach, 1973). Os valores orientam não só os grandes objectivos existenciais (valores finais), como também, servem de orientação para os modos de conduta (valores instrumentais).

Outro autor incontornável nesta área de estudo é Schwartz (1999), que teoriza os valores humanos na sua dinâmica motivacional. Este autor refere que os valores dizem respeito a representações cognitivas derivadas de três necessidades: necessidades biológicas do organismo, necessidades de interacção social para a coordenação interpessoal e requisitos sociais e institucionais, que permitem a sobrevivência e bem-estar no grupo. Refere, também, que os valores funcionam como critérios ou metas que transcendem situações específicas, que são ordenados pela sua importância e que servem como princípios que orientam a vida do indivíduo, constituindo-se assim o sistema de valores pessoais (cit. por Porto & Tamayo, 2003).

De acordo com Schwartz (1999), o sistema de valores estrutura-se em dois níveis: numa estrutura geral ou em estruturas associadas a contextos específicos da vida, como: a família, a religião ou o trabalho. Os primeiros estão relacionados com todos os aspectos da vida, sendo mais amplos e abstractos. O segundo está relacionado com a estrutura geral, mas refere-se à aplicação do conceito de valor ao quotidiano, permitindo a compreensão de como os valores interferem na tomada de decisão concreta. Schwartz (1999) acrescenta, ainda, que as medidas dos valores em contextos específicos não tem como objectivo conhecer os valores individuais, mas clarificar diferenças entre pessoas e culturas, visto os valores serem expressos em julgamentos e comportamentos específicos (cit. por Porto & Tamayo, 2003).

Schwartz (1999) refere a dimensão motivacional como o papel mais central e estruturado dos valores, justificando que são os aspectos motivacionais que determinam a base da sua estruturação e que a sua organização irá definir compatibilidades ou conflitos entre eles (cit. por Porto & Tamayo, 2003). O autor postula, assim, a existência de onze

valores: auto-direccionamento, estimulação, hedonismo, realização, poder, segurança, conformismo, tradição, benevolência, universalismo e espiritualidade. Estes valores estão incluídos numa dimensão bipolar de compatibilidades e conflitos: *abertura à experiência* (auto-direccionamento, estimulação e hedonismo) e *conservação* (segurança, conformismo e tradição); *altruísmo* (benevolência e universalismo) e *proveito próprio* (hedonismo, realização e poder).

Assim, denota-se a existência de duas correntes no que se refere à organização dos valores: a hierárquica, segundo Rokeach (1973), sendo exclusivamente respeitante às unidades operacionais dos valores explícitos, baseada numa organização ordinal; e a abordagem sistémica de Schwartz (1992), que preconiza uma organização implícita latente (i.e tipos motivacionais), integrante (em três níveis: valores, tipos motivacionais e dimensões bipolares) e dinâmica (compatibilidades e conflitos entre os elementos), baseada numa organização correlacional (cit. por Ferreira, Neves & Caetano, 2001). Remetendo para este princípio organizativo o facto de não variar de cultura para cultura, nem de indivíduo para indivíduo, razão pela qual os seus estudos abrangeram diferentes culturas.

Tal como Rokeach (1973) e Schwartz (1992), também Feather (1994, cit. por Ferreira, Neves & Caetano, 2001), considera que os valores estão associados à motivação e devem ser considerados como um dos determinantes mais importantes do comportamento, visto orientarem a acção humana para a satisfação das necessidades (cognitivas e afectivas).

Como foi referido anteriormente, um ponto importante na resolução de conflitos é a construção de uma hierarquização de valores, que possibilitam a escolha do valor com maior importância para dar resposta a uma determinada situação (Ferreira, Neves & Caetano, 2001). Assim, se conhecermos a hierarquização de valores de um sujeito será mais fácil a previsão de determinadas atitudes e comportamentos, uma vez que se espera que sejam congruentes entre si, para responder a uma dada situação.

Embora, existam concepções diferentes no que respeita ao sistema de valores humanos, existe também um consenso em determinados aspectos. Deste modo, os valores são entendidos como crenças não imutáveis mas relativamente estáveis, que transcendem objectos e situações específicas, referindo-se a modos de conduta e metas existenciais; como tendo a sua origem nas necessidades humanas e nos requisitos para a vida em comunidade; como

sendo em número menor do que as atitudes; estando organizados em sistema e tendo um funcionamento motivacional, orientador quer de atitudes quer de comportamentos e associados à identidade quer do indivíduo quer do grupo (Ferreira, Neves & Caetano, 2001).

Valores organizacionais

Dos diversos estudos sobre os valores, nota-se um particular interesse por parte dos investigadores no que se refere aos valores relativos ao trabalho, explicado, mais uma vez, pela função social do trabalho: gerador de produtividade, base para a participação social, para o status social, para a saúde e para a vida familiar, entre outros (Roe & Ester, 1999, cit. por Porto & Tamayo, 2003). Segundo Nord, Brief, Atieh e Doherty (1988), este tipo de valores são componentes importantes da realidade social, que influenciam o tipo de trabalho desempenhado pelas pessoas, a socialização para o trabalho e a forma como as pessoas relacionam o trabalho com outros aspectos da sua vida (cit. por Porto & Tamayo, 2003).

De acordo com Tamayo (2001), toda a empresa cria a sua própria cultura, o seu próprio clima de trabalho, as suas crenças e valores, tradições, rituais, rotinas e normas e, como tal, encontrando-se os indivíduos numa sociedade, todos estão sujeitos a determinadas exigências que regulam as suas actividades, nomeadamente, a relação entre o indivíduo e a sociedade, a estrutura da organização, e a relação da organização com o meio físico e social (cit. por Pupak, Rogero & Maximiano, 2003).

Tendo como base a grande influência dos valores pessoais nas atitudes e comportamentos dos indivíduos, torna-se pertinente conhecer os valores que regem uma organização para que o ajustamento pessoa-organização possa ser previsível e positivo e que, consequentemente, provoque uma maior identificação, desempenho e envolvimento no contexto organizacional. Segundo Feather (1995), a força dos valores pode conduzir ou influenciar o empenhamento posto por um indivíduo numa actividade, assim como, o tempo que nela persiste (cit. por Ferreira, Neves & Caetano, 2001).

Várias definições de valores relativos ao trabalho têm sido mencionadas pela literatura. De acordo com Ros, Schwartz, Surkiss (1999), os valores relativos ao trabalho podem ser considerados como “princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis,

hierarquicamente organizados, que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contexto de trabalho, bem como, o seu comportamento no trabalho e escolha de alternativas de trabalho” (cit. por Porto & Tamayo, 2003, p.146). Para uma melhor compreensão desta definição é importante considerar três aspectos: o Cognitivo (os valores relativos ao trabalho são crenças sobre o que é ou não desejável no trabalho); o Motivacional (os valores expressam interesses e desejos do indivíduo em relação ao seu trabalho) e o Hierárquico (os valores são avaliados num *continuum* de importância).

Kraimer (1997) sugere a ideia de que a força das crenças dos indivíduos nos seus próprios valores de trabalho interagem com o ajustamento dos valores pessoa-organização, gerando resultados de trabalho mais positivos ao nível individual (cit. por Pina e Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2005). Esta perspectiva propõe, assim, uma lógica explicativa para a adopção de comportamentos de cidadania. Segundo o mesmo autor, existem determinadas situações que são definidas de acordo com a força das crenças nos valores individuais com o nível de ajustamento dos valores pessoa-organização. Deste modo, pressupõem-se que, especialmente os novos membros organizacionais, reajam diferentemente consoante o quadrante em que se situam.

Assim, um elevado ajustamento suscita maior identificação com a organização e maiores níveis de comportamentos de cidadania, caso contrário, quando o ajustamento é fraco, a identificação com a organização decresce, o *turnover* e actividades não relacionadas com o trabalho aumentam e as actividades de cidadania tendem a desaparecer. Quando se conjuga um elevado ajustamento pessoa-organização com fortes crenças nos valores do trabalho, isto é, quando os valores individuais são consistentes e congruentes com os valores da organização, a entidade organizativa torna-se mais atractiva para os novos membros, emergindo processos de internalização e identificação com a organização. Inversamente, quando um indivíduo possui uma forte crença num valor que é inconsistente com os valores organizacionais, mais facilmente irá adoptar atitudes e comportamentos negativos, podendo se verificar uma dissonância cognitiva (Festinger, 1957, cit. por Pina e Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2005). Quando esta situação ocorre os sujeitos, principalmente os novos membros que são encorajados a seguir as regras, procedimentos e valores da organização, tendem a demonstrar comportamentos contra-atitudinais, caracterizados pela redução dos

níveis de identificação com a organização, transmissão de uma imagem negativa da organização junto dos *outsiders*, abandono da organização ou obediência aos objectivos e valores organizacionais de modo a evitar a punição e a indisponibilidade para ir além das actividades estritamente necessárias e/ou obrigatórias.

Tendo em consideração que as culturas são aprendidas e interiorizadas pelos membros organizacionais, através do processo de socialização e das pressões para a conformidade, a organização tende a encorajar a adopção e partilha de determinados valores, atitudes, normas, pressupostos, especialmente para com os novos membros.

Segundo um estudo realizado por Vala, Monteiro e Lima (1995) sobre cultura organizacional, foram identificadas três dimensões dessa temática: percepção da empresa, dinâmica da empresa e valores organizacionais. No que se refere aos valores organizacionais, os autores obtiveram, através de uma análise de conteúdo de entrevistas, um modelo de organização dos valores que consiste em cinco dimensões: burocracia (associados a valores como a estabilidade, normas e procedimentos); poder (valores como autoridade e organização centralizada no trabalho); relações humanas (que permeiam os valores de bem-estar das pessoas e o bom ambiente); desenvolvimento (que incidem em valores como o desenvolvimento tecnológico, mercado e a formação) e por fim a participação (que valoriza o trabalho em equipa, recolha de sugestões, centralização das decisões, etc.).

Desta forma, o conjunto de valores partilhados e defendidos, a nível pessoal e organizacional, cria, conseqüentemente, uma identidade pessoal e organizacional. Sendo, principalmente, no processo de socialização que os novos elementos da organização irão conhecer e adoptar a cultura organizacional, os conteúdos do trabalho, valores, normas e procedimentos.

Adicionalmente, segundo Chatman (1989), não é só a socialização que contribui de forma única para a congruência entre os valores pessoais e organizacionais, também o processo de selecção tem o seu contributo para esse efeito.

Quando um sujeito ingressa numa organização, para além de levar consigo um conjunto de conhecimentos, aptidões e experiências, leva também um conjunto de valores pessoais, motivações e expectativas que se irão “confrontar” com os valores da organização podendo ou não ser diferentes ou incongruentes. Mesmo considerando que antes da admissão

o indivíduo já possui informação sobre a organização e a função a que concorre, é no processo de socialização que se evidencia uma identificação forte ou fraca com a organização. Fazendo uma analogia com um casamento, a união do indivíduo e a organização poderá ser estimulante, produtiva e fazendo com que ambas as partes se sintam realizadas, isto é, que exista congruência de valores. Caso contrário, a incongruência entre os valores pessoais e organizacionais poderá terminar em divórcio, em termos organizacionais, denominado como *turnover* (Caetano & Vala, 2000).

III – Cultura Organizacional da Força Aérea Portuguesa

No presente estudo pretende-se conhecer a cultura organizacional da Força Aérea Portuguesa (F.A.P.), nomeadamente, os seus valores organizacionais. Torna-se, então, necessário fazer um pequeno enquadramento sobre a missão, estrutura, princípios fundamentais, assim como, sobre alguns factores que condicionam a própria cultura da organização.

Segundo a Constituição Portuguesa, as Forças Armadas, têm como missão genérica assegurar a defesa militar do país contra qualquer agressão ou ameaças externas, englobando responsabilidades como: satisfazer, no âmbito militar, os compromissos internacionais assumidos (e.g. gestão de crises, de apoio e manutenção da paz, humanitárias ou de cooperação, defesa colectiva das alianças e cooperação técnico-militar); colaborar, nos termos da lei, em tarefas relacionadas com a satisfação das necessidades básicas e a melhoria da qualidade de vida das populações (i.é missões de interesse público).

É através do Ministério da Defesa que as Forças Armadas se inserem na Administração directa do Estado, ao qual compreende os órgãos militares de comando, o Estado-Maior-General das Forças Armadas e os seus três ramos: Marinha, Exército e Força Aérea (Ministério da Defesa Nacional, 1994).

O potencial aéreo torna-se um elemento dissuasor excepcional de qualquer agressão, uma vez que tem a capacidade de gerar e projectar rapidamente a força de combate, bem como a possibilidade de contrariar e retaliar qualquer acção de ameaça. Assim, a Força Aérea nega ao inimigo a capacidade de utilização das suas forças aéreas e de superfície, e a destruição do seu potencial militar, utilizando as suas características privilegiadas (e.g. velocidade, alcance e flexibilidade). Este organismo, para além de apoiar as forças de superfície, terrestres ou navais, também pode ser usado para acções independentes.

Em concordância com as Forças Armadas, as missões da Força Aérea são entre muitas: defender o território nacional contra ataques por vectores aéreos e manter uma situação aérea que permita a normal condução das operações das forças nacionais e aliadas; realizar acções aéreas com o objectivo de neutralizar ou reduzir o potencial de guerra inimigo; em conjunto com o Exército e a Armada, defender o território nacional contra ataques

terrestres e navais; contribuir com os meios aéreos de que dispõe para operações de manutenção da paz e humanitárias no âmbito de compromissos internacionais; colaborar nas acções de socorro e assistência em situações de catástrofe, calamidade ou acidentes, etc..

A Força Aérea está organizada segundo o princípio da centralização do comando e descentralização da execução, estando dividida em três áreas funcionais: operações, pessoal e logístico-administrativo. As duas últimas, asseguram a superintendência e execução de áreas ou actividades específicas, essenciais ao bom aproveitamento dos meios humanos e materiais, enquanto que, o comando operacional planeia, dirige e controla a prontidão dos sistemas de armas, a actividade aérea e a defesa aérea do espaço nacional. Existem, ainda, órgãos de implantação territorial que apoiam e organizam a Força Aérea e as Forças Armadas (e.g. Instituto de Altos Estudos e a Academia da Força Aérea).

Actualmente, a FAP é parte integrante do sistema de forças nacional e apresenta características que a diferenciam dos restantes ramos (velocidade, mobilidade, alcance e flexibilidade), quer seja em operações com meios exclusivos, quer seja em operações conjuntas ou combinadas. Desta forma, o melhor aproveitamento dessas características exige soluções organizacionais, funcionais e relacionais próprias, das quais se salientam a centralização do comando e controlo e a descentralização da execução.

Aspectos do Estatuto da Condição Militar

A Lei de Bases Gerais do Estatuto da Condição Militar, quer no Exército, como na Marinha e Força Aérea, está responsável pela regulação do exercício dos direitos e o cumprimento de deveres militares (dos quadros permanentes, em qualquer situação, e dos restantes militares enquanto na efectividade do serviço). Esta Lei evidencia algumas condições que caracterizam a vida militar e a distingue dos restantes servidores do Estado, como por exemplo a sujeição a riscos das missões militares, incluindo o sacrifício da própria vida e os decorrentes da formação, instrução e treino; a permanente disponibilidade, quer em termos temporais, quer em termos de mobilidade territorial, com o sacrifício de interesses pessoais e familiares; a fixação de princípios deontológicos e éticos e dos relativos à hierarquia, à subordinação e obediência, ao exercício do poder de autoridade e ao

desenvolvimento de carreiras, entre outras. A sujeição a um regime disciplinar específico e o respeito ao cumprimento dos diversos regulamentos e regras, incluem-se no conjunto de conceitos marcantes da vida militar. A disciplina que permite a aceitação do cumprimento de missões militares, no quadro de subordinação à hierarquia, está na base do valor operacional da instituição militar e da sua validade social, fomentando as relações de confiança entre a sociedade e as Forças Armadas.

Segundo Brandão Ferreira (2003), a Instituição Militar repousa num factor material e num factor espiritual. O primeiro é apoiado fundamentalmente pela Hierarquia, pela Disciplina e pela Organização. O segundo sustenta-se na Ética e Deontologia Militar e nas Virtudes Militares.

A Hierarquia organiza formalmente a força, substanciando o sistema de transmissão de ordens, revelado pela subordinação hierárquica. Esta é conseguida através da definição dos postos e das funções atribuídas, possibilitando uma dependência funcional, essencialmente técnica e consultiva e que permite punir ou louvar os executantes. A Disciplina é um dos princípios fundamentais para o funcionamento e prontidão operacional da Organização Militar, à qual possibilita a articulação e o funcionamento de todos os órgãos, estabelece as relações de comando e funcionais, permitindo o emprego operacional dos seus elementos.

Os princípios da Ética e da Deontologia Militares e as chamadas Virtudes Militares incentivam os profissionais da Instituição Militar a evidenciarem-se à sociedade pelo seu “valor, aprumo e conduta e a manterem-se, em todas as circunstâncias, homens de carácter, profissionais competentes e portugueses dignos”. Sendo um código moral, por vezes não escrito, semelhante a outros existentes, que se revela superior em exigência, a Deontologia distingue os militares profissionais de qualquer outro tipo de organização e enfatiza o caminho da Virtude, da Honra e do Dever. As virtudes militares são a expressão prática do recto procedimento, a essência que deve orientar o exemplo, que uma vez adquiridas devem determinar o carácter do militar no cumprimento dos deveres castrenses. Em qualquer profissão existe pelo menos um papel social, e inevitavelmente gerador de certas expectativas na sociedade, no caso dos militares, ninguém admite que possam ser cobardes, traidores ou desleais. A moral militar tem características próprias, sendo uma espécie de religião, com crenças patrióticas e militares, com sentimentos de patriotismo, de afeição e de honra, com

ritos de saudação à bandeira, honras militares, música e hinos, e com as suas práticas de obediência, de trabalho e de higiene. Da mesma maneira que o exercício físico fortifica os músculos e desembaraça os movimentos, as virtudes militares fundamentam o Espírito Militar e, sem cair no militarismo, temperam o carácter, permitindo a coesão, o valor e a solidez da força organizada (Brandão Ferreira, 2003).

Cada militar tem uma posição social na organização, atribuída através de um posto, antiguidade, especialidade e colocação, com as correspondentes expectativas de papel social e um status social que implica um conjunto de direitos, deveres e prestígio. A aceitação das normas de comportamento e a vivência de uma ideologia militar geram uma cultura muito específica, com vocabulário, gestos e postura próprios.

Os militares profissionais são parte de uma organização complexa e de grande dimensão, estável, conservadora e tradicional em tempo de paz e instável, inovadora e revolucionária em tempo de guerra. O meio militar não é democrático, baseia-se na existência de unidade de doutrina e de princípios, respeito mútuo e regulamentação para todos. Não há um horário de trabalho, mas antes um horário normal de trabalho, com disponibilidade permanente e ausência do conceito de horas extraordinárias.

As características próprias da Instituição Militar obrigam os militares a terem deveres, sujeições e restrições que não abrangem os demais cidadãos, daqui decorrendo a Condição Militar, que envolve deveres e exigências específicos, riscos e sujeições especiais e formas de vinculação exclusiva.

IV - Modelo ASA (Attraction, Selection, Attrition)

O modelo que serve de base para o presente estudo é o Modelo ASA (Attraction, Selection, Attrition), desenvolvido por Schneider (1987), que tem como princípio básico que as organizações são conjuntos de pessoas homogêneas, uma vez que são atraídas, seleccionadas e que permanecem na organização que melhor se enquadra nas suas características pessoais. Segundo este autor, “people make the place”, ou seja, são as pessoas que fazem as organizações e se estas se diferenciam das demais é porque atraem, seleccionam e retêm diferentes tipos de pessoas.

Tendo em consideração que um dos grandes consensos na literatura é que existe uma enorme variabilidade humana que resulta na existência de pessoas diferentes, nomeadamente, nos interesses, na personalidade e vocações. Holland (1985) refere que tal como as pessoas são atraídas por áreas profissionais diferentes, também estas se sentem mais atraídas por determinados ambientes (i.e organizações), podendo-se inferir que a escolha de determinada carreira profissional resulta do tipo de características pessoais e do ambiente em questão (cit. por Schneider, 1987). Também segundo Tom (1971) e Vroom (1966), as pessoas tendem a preferir ambientes/organizações que acreditam identificar-se mais com o seu tipo de personalidade, valores e interesses (cit. por Schneider, 1987). Estas perspectivas evidenciam a importância de estudar estes factores, uma vez que pessoas idênticas tendem a apresentar o mesmo tipo de características pessoais. É então provável, que também tenderão a apresentar atitudes e comportamentos semelhantes, podendo-se prever, pelo menos parcialmente, o que poderão exhibir futuramente. Pressupõe-se, deste modo, que as pessoas não são apenas atraídas para determinadas profissões, mas similarmente para determinadas organizações.

Diversos estudos realizados no âmbito da explicação do fenómeno de *turnover* apontam para o facto das pessoas não se enquadrarem em determinados ambientes. As pessoas até poderão ser atraídas para determinada organização, mas a sua permanência pode não corresponder às suas expectativas e descobrirem que as suas características não se enquadram ao exigido, conduzindo à sua saída. Wanous (1980) refere que quanto maior for a relação entre as expectativas individuais e a realidade organizacional, maior será o nível de satisfação e o tempo que as pessoas permanecerão na organização (cit. por Schneider, 1987).

O fenómeno de atracção e permanência na organização produz, assim, uma homogeneidade nas pessoas, uma vez que reduz a variabilidade e amplitude de atitudes e comportamentos exibidos.

Importa também referir que, os objectivos organizacionais não surgem de forma casual, mas resultam do seu fundador, que irá determinar os processos e estruturas da organização, que irão amadurecer de dia para dia com os restantes colaboradores. Desta forma, pode-se extrapolar que os objectivos, estruturas e processos que atraem as pessoas para as organizações é determinado pelas escolhas dos seus fundadores (Schneider, 1987).

Quer para processos de selecção formais ou informais, a estratégia e objectivos da organização influenciam todas as pessoas que nela trabalham. De acordo com Aldrich (1979), todas as organizações recrutam e seleccionam pessoas em função das competências particulares de que necessitam para satisfazer os objectivos da organização. Novamente, o consenso da existência de variabilidade humana prediz que diferentes pessoas apresentam também diferentes tipos de competências, sendo que terá que existir uma restrição de pessoas de acordo com o que as organizações pretendem (cit. por Schneider, 1987). No entanto, Schneider (1987) refere que, actualmente, as organizações tendem a escolher pessoas com atributos e características comuns, mas não com as mesmas competências específicas. Deste modo, pressupõe-se que as actividades organizacionais, como o processo de selecção, irão tender para a criação de uma homogeneidade, restringindo o tipo de candidatos admitidos na organização, ou seja, potenciar aqueles que apresentam valores, atitudes e comportamentos mais compatíveis com a organização.

Assim, os objectivos organizacionais surgem das escolhas do seu fundador e manifestam-se através dos seus comportamentos, reflectindo-se na estrutura e processos da organização, determinando, de certo modo, o tipo de pessoas que são atraídas, seleccionadas e que permanecem nessa organização. Tal como as pessoas são atraídas, seleccionadas e permanecem nas organizações que mais se enquadram nas suas características pessoais, também as organizações tendem a atrair, seleccionar e reter as pessoas que mais vão ao encontro dos seus objectivos organizacionais (Schneider, 1987).

Em suma, segundo este modelo, a personalidade, interesses e valores são dimensões geradoras de similaridade, responsáveis pela atracção, selecção e permanência nas

organizações. Esta similaridade, resultante da aplicação deste ciclo, vai conferir uma composição homogénea dos membros de uma organização, apresentando um conjunto de características pessoais relativamente similares. Contudo, esta homogeneidade nem sempre é vantajosa, isto é, pessoas, estruturas e processos podem-se tornar tão apropriados a um determinado ambiente, que possíveis mudanças nesse, poderão converter-se inapropriados.

O Modelo de ASA, caracterizado pelo ciclo de *attraction, selection e attrition* tem, evidentemente, implicações em diversos aspectos, tais como a cultura e clima organizacional, a mudança organizacional, a importância do recrutamento e selecção e na utilização de medidas de personalidade, interesses e valores, que deverão ser considerados para uma boa gestão e sucesso numa organização (Schneider, Goldstein, & Smith, 1995).

Existem assim alguns processos organizacionais que podem conduzir à padronização e homogeneidade do tipo de pessoas que constituem uma organização na sua entrada, permitindo restringir à partida outras, nomeadamente, a socialização e o processo de selecção.

Caetano e Vala (2000), referem que o processo de socialização organizacional contribui fortemente para a adopção não só de conteúdos e procedimentos de trabalho, mas também de valores, regras, normas e todos os domínios que os novos membros deverão adquirir, ou seja, a adaptação à cultura de uma determinada organização. Contudo, este processo de socialização organizacional não termina com a entrada dos indivíduos na organização, está antes sujeita a alterações relacionadas com a evolução na carreira ou até nos contextos de trabalhos, embora seja na entrada dos novos membros na organização que este processo tem maior impacto (Schein, 1991).

Apesar de existirem diversos modelos sobre a socialização organizacional parece existir um consenso no processo de integração dos indivíduos nas organizações, caracterizado por três fases: socialização antecipatória, fase de encontro e fase de mudança/aquisição. A primeira fase corresponde ao conjunto de expectativas e crenças desenvolvidas pelo sujeito em relação à profissão e à organização. Isto é, através da informação que lhe é transmitida, nomeadamente pelas práticas de recrutamento, o indivíduo cria expectativas que nem sempre correspondem à realidade da profissão e da organização. Segundo Schein (1991), muitas dessas expectativas são implícitas e envolvem valores pessoais, podendo aproximar ou afastar-se dos valores organizacionais.

A segunda fase deste processo, fase de encontro, corresponde ao período em que o indivíduo confronta as suas expectativas com a realidade organizacional, através do início do desempenho da função e da entrada na organização, podendo deparar-se com uma discrepância, se essa relação for desajustada.

Por último, a fase de mudança/aquisição diz respeito ao processo necessário à aquisição de comportamentos apropriados e exigidos da organização, sendo o momento de aceitação, ou não, entre a organização e o indivíduo.

Deste modo, actividades organizacionais como o recrutamento e a selecção justificam a sua importância no mundo empresarial, especificamente, na fase de socialização antecipatória, uma vez que através das técnicas e práticas utilizadas em recrutamento e selecção poderá antecipar e prever-se o possível ajustamento dos indivíduos às exigências e ambientes quer da função quer da organização. Desta forma, essas técnicas e práticas poderão evitar possíveis desajustamentos entre indivíduo – organização, que caso contrário poderiam resultar no aumento de custos directos ou indirectos para a organização (Schein, 1991).

O processo de Selecção torna-se assim fundamental, visto que existe uma grande variabilidade humana, quer no plano físico (e.g. peso, altura, força, resistência à fadiga, acuidade visual e auditiva, etc.), quer no plano psicológico (e.g. personalidade, inteligência, aptidões, habilidades mentais, etc.), que por sua vez apresenta percepções, comportamentos e formas de desempenho diferentes com maior ou menor sucesso para as organizações. Numa perspectiva mais relacionada com a gestão, a selecção torna-se um recurso indispensável, uma vez que permite uma melhor adaptação do sujeito e da própria organização, sendo a longo prazo mais económico, manifestando assim uma maior produtividade. Este processo também beneficia a organização no sentido em que reduz custos em selecções e formações de novos membros, bem como a imagem da organização fica associada a elevados níveis de qualidade dos recursos humanos, proporcionando assim uma maior competitividade (Bártolo Ribeiro, 2000).

Desta forma, a selecção deve estar orientada para a escolha do indivíduo que garanta uma adaptação rápida ao posto de trabalho e que possua potencial suficiente para progredir e se desenvolver na organização. A escolha de pessoal visa não só aqueles que não devem ser seleccionados mas também a não admissão daqueles que são realmente bons e competentes,

deixando-os para a concorrência. A selecção pretende, então, solucionar dois problemas básicos: a adequação e adaptação do indivíduo ao trabalho e a eficiência e eficácia do indivíduo na organização.

Desta forma, e como já foi referido anteriormente, parece de facto existir uma tendência para as organizações atraírem, seleccionarem e reterem os indivíduos que mais se enquadram nas suas características e objectivos, do mesmo modo, que os indivíduos serão atraídos, seleccionarão e permanecerão nas organizações que pareçam identificar-se mais com as suas características pessoais.

O objectivo deste estudo prende-se, então, com a análise da associação entre as variáveis Valores Relativos ao Trabalho e Grupos de Especialidade a que os sujeitos pertencem, pressupondo que o Modelo de A.S.A. se aplica. Isto é, deverá existir uma composição homogénea nos sujeitos pertencentes à Força Aérea Portuguesa, no que se refere aos Valores. Adicionalmente, pretende-se determinar a relação entre os Valores Relativos ao Trabalho e variáveis como: Tipo de Contrato, Classe, Local de Prestação de Serviço e Antiguidade.

MÉTODO

Participantes

A amostra do presente trabalho é constituída por 160 militares pertencentes à instituição militar - Força Aérea Portuguesa (F.A.P.). Esta amostra segue um modelo de amostragem não-aleatório por conveniência, uma vez que a participação dos indivíduos foi estabelecida de acordo com um plano previamente definido pelo Centro de Psicologia da Força Aérea Portuguesa e tendo em conta a disponibilidade dos participantes (Maroco & Bispo, 2003).

Os participantes neste estudo pertencem a três grupos de especialidade previamente definidos de acordo com a área em que actuam e foram recolhidos em dois locais: Estado-Maior da Força Aérea e Base do Montijo. Esta amostra representa uma parcela muito pouco significativa da população total desta Instituição, contudo e embora os resultados deste estudo não possam ser extrapolados para a população, são significativos para os locais onde foram recolhidos, correspondendo a cerca de 20% do total de indivíduos.

No que diz respeito às características sócio – demográficas pode-se verificar que relativamente à distribuição por género (Tabela 1), 66% dos participantes são homens e 34% são mulheres. Apesar de parecer uma distribuição pouco homogénea, estes dados reflectem a realidade da instituição militar, em que o número de homens é bastante superior ao das mulheres.

Tabela 1 - Distribuição por Género

Género	Frequência	Percentagem
Feminino	55	34,4
Masculino	105	65,6
Total	160	100

Relativamente à idade dos participantes pode-se constatar, através da Tabela 2, que a faixa etária com maior número de inquiridos foi a dos 20 aos 29 anos de idade, seguindo-se a dos 30 aos 39 anos, em último lugar encontra-se a faixa etária dos 50 aos 59 anos.

Tabela 2 - Distribuição por Faixas Etárias

Faixa Etária	Frequência	Percentagem
20 a 29 anos	97	60,6
30 a 39 anos	31	19,4
40 a 49 anos	27	16,9
50 a 59 anos	5	3,1
Total	160	100

De acordo com a Tabela 3, pode-se verificar que a maioria dos participantes, no que diz respeito ao grau académico, tem o 12º ano de escolaridade (49,4%), seguindo-se os licenciados (23,8%) e em menor percentagem encontram-se os sujeitos com 9º ano de escolaridade e a categoria “Outros” (ambas com 3,8%).

Tabela 3 - Distribuição por Habilitações Literárias

Habilitações Literárias	Frequência	Percentagem
9º ano	6	3,8
12º ano	79	49,4
Frequência Universitária	22	13,8
Bacharelato	9	5,6
Licenciatura	38	23,8
Outros	6	3,8
Total	160	100

No que se refere às variáveis independentes do presente estudo podemos verificar, conforme a Figura 1, que a distribuição por Grupo de Especialidade não é homogénea, tal como na sua realidade organizacional. Desta forma, 11% (17 militares) pertencem ao Grupo Aeronáutico que inclui as especialidades: Piloto (PIL), Piloto Aviador (PILAV), Navegadores (NAV), Controlo de Tráfego Aéreo (TOCART) e Radarista de Detecção (OPRDET); 21% (34 militares) pertencem ao Grupo Técnico, ao qual correspondem as especialidades: Engenharia Aeronáutica (ENGAER), Engenharia Electrónica (ENGEL), Engenharia de Aeródromos (ENGAED), Material Aéreo (TMMA), Material Terrestre (TMMT), Material Electrotécnico (TMMEL), Armamento e equipamentos (TMAEQ), Informática (TINF), Material Aéreo (MMA), Material Terrestre (MMT), Electricidade (MELECT), Electro-Aviónicos (MELIAV) e Informática (OPINF). Por fim, 68% (109 militares) constitui o Grupo de Apoio, que integra as especialidades de: Administração Aeronáutica (ADMAER), Pessoal e Apoio Administrativo (TPAA), Abastecimento (TABST), Comunicação (TOCC), Recursos Humanos e Logística (RHL), Polícia Aérea (PA), Secretariado e Apoio de Serviços (SAS), Saúde (SS), Operadores de Sistemas de Assistência de Socorro (OPSAS) e Abastecimento (ABST).

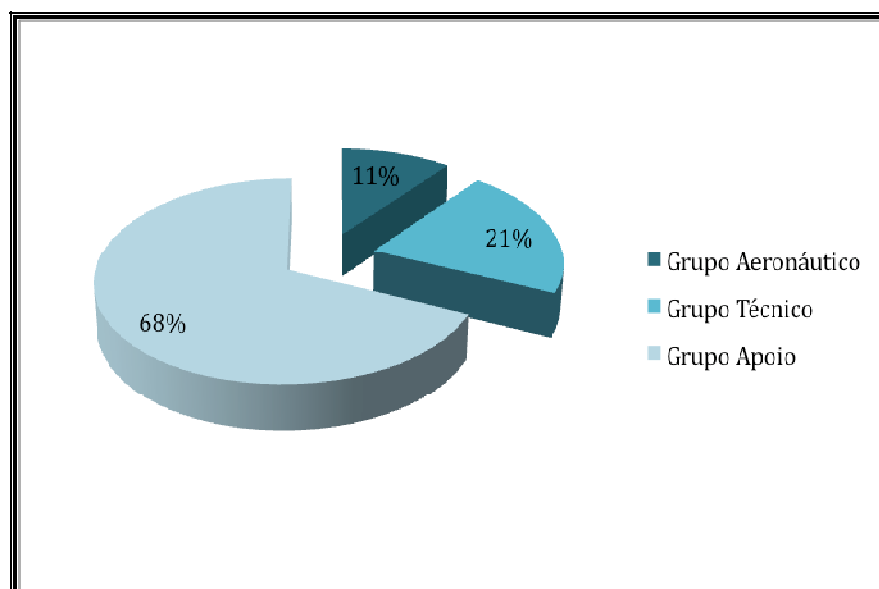


Figura 1 - Distribuição por Grupo de Especialidade

Relativamente à variável Tipo de Contrato, pode-se constatar, através da Figura 2, que 44% dos participantes pertencem ao Quadro Permanente e 56% encontram-se em Regime de Contrato.

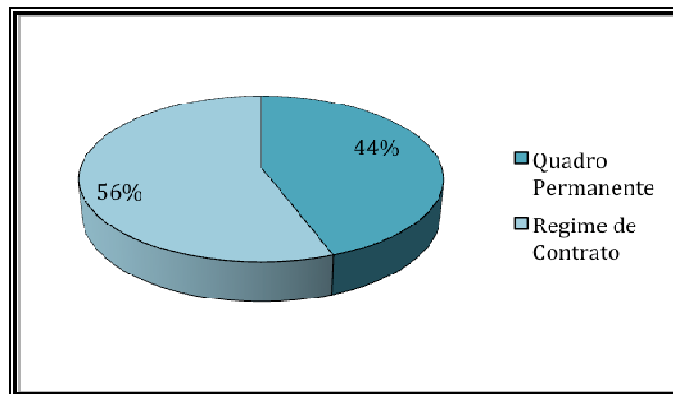


Figura 2 - Distribuição por Tipo de Contrato

No que diz respeito à variável Classe pode-se verificar, de acordo com a Figura 3, que 50 militares (31%) pertencem à classe de Oficiais, 38 (24%) à classe de Sargentos e 72 (45%) à classe de Praças.

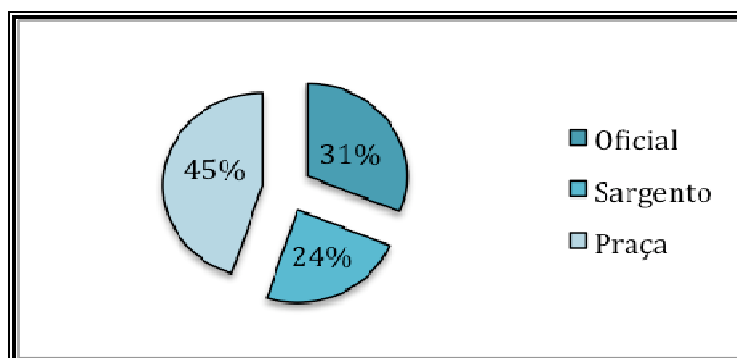


Figura 3 - Distribuição por Classe

No que concerne ao Local de Prestação de Serviço, pode-se observar através da Figura 4 que 69% dos inquiridos prestam serviço no Estado Maior da Força Aérea e que os restantes 31% prestam serviço na Base do Montijo.

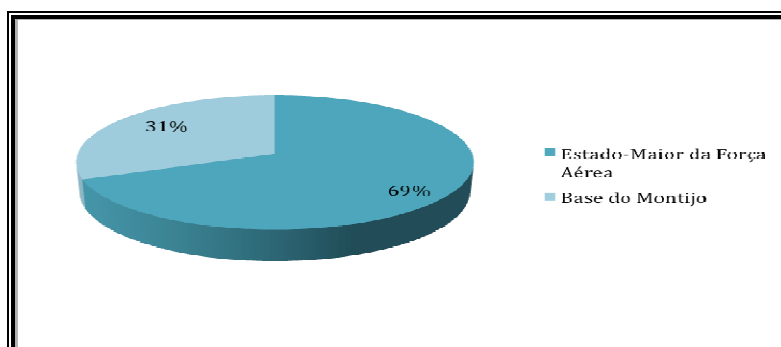


Figura 4 - Distribuição por Local de Prestação de Serviço.

Por último, ao nível da Antiguidade na organização (número de anos desde a admissão na Instituição), pode-se verificar, através da Figura 5, que 61% dos participantes encontra-se vinculado à organização à igual ou menos de 4 anos, seguindo-se dos militares com 5 a os 9 anos (38%) e em menor percentagem encontram-se os sujeitos com 15 a 19 anos de antiguidade na Instituição (3%).

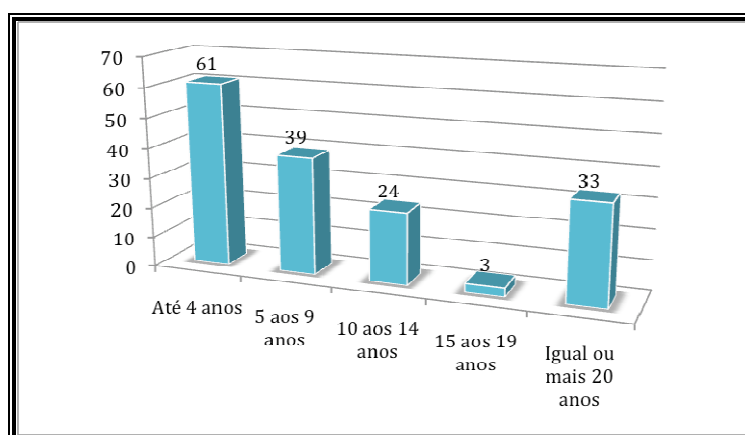


Figura 5 - Distribuição por Antiguidade na Organização

Delineamento do estudo

O objectivo deste estudo prende-se com a o objectivo do presente estudo prendia-se com a análise da associação entre as variáveis Valores Relativos ao Trabalho e Grupos de Especialidade a que os sujeitos pertencem, bem como, determinar a relação entre esses valores e variáveis como: Tipo de Contrato, Classe, Local de Prestação de Serviço e Antiguidade. Deste modo, o presente estudo segue um design correlacional (Greene & D'Oliveira, 2005), uma vez que se pretende encontrar correlações entre as variáveis em questão.

Surgem então duas hipóteses:

1ª Hipótese - Os Valores Relativos ao Trabalho são transversais aos indivíduos, independentemente do Grupo de Especialidade a que pertencem.

2ª Hipótese - Os Valores Relativos ao Trabalho são transversais aos militares da FAP, independentemente do Tipo de Contrato, da Classe, do Local onde prestam serviço e da Antiguidade na organização.

Instrumento

O instrumento utilizado no presente estudo foi a Escala de Valores Relativos ao Trabalho (E.V.T.), desenvolvido por Porto & Tamayo em 2003. Foi ainda construído e utilizado um bloco de informação destinado aos dados sociográficos dos participantes onde foram inseridas as variáveis: Género (Masculino ou Feminino); Idade (20 a 29 anos, 30 a 39 anos, 40 a 49 anos ou 50 a 59 anos); Habilitações Literárias (9º ano de escolaridade, 12º ano de escolaridade, Frequência Universitária, Bacharelato, Licenciatura ou Outros); Especialidade (posteriormente agrupada em 3 Grupos previamente definidos – Aeronáutico, Técnico e Apoio); Tipo de Contrato (Quadro Permanente ou Regime de Contrato); Classe (Oficial, Sargento ou Praça) e Antiguidade na Instituição (até 4 anos, 5 a 9 anos, 10 a 14 anos, 15 a 19 anos e igual ou mais de 20 anos).

A Escala de Valores Relativos ao Trabalho é um instrumento de auto-avaliação, constituída originalmente por 45 itens que pretendem avaliar quatro dimensões de valores: Realização Profissional, Relações Sociais, Prestígio e Estabilidade (Porto & Tamayo, 2003). A dimensão Realização Profissional refere-se à busca de prazer e realização pessoal e profissional, bem como, à independência de pensamento e acção no trabalho, por meio da autonomia intelectual e da criatividade. As Relações Sociais dizem respeito à busca de relações sociais positivas no trabalho e da contribuição para a sociedade através do trabalho. A dimensão Prestígio está relacionada com a busca de autoridade, sucesso profissional e poder de influência no trabalho. Por fim, a Estabilidade diz respeito à necessidade de segurança e ordem na vida por meio do trabalho, possibilitando suprimir materialmente as necessidades pessoais. Este instrumento segue uma escala do tipo Likert de 5 pontos, em que 1 corresponde ao “Nada Importante” e 5 ao “Extremamente Importante”.

Segundo um estudo realizado para validar a Escala de Valores Relativas ao Trabalho de Porto e Tamayo (2003) foi demonstrado que esta apresenta boas qualidades psicométricas, tendo sido obtido, através da análise factorial, 4 factores específicos que explicam 39% da variância. No que diz respeito à fidelidade obteve-se, através do cálculo do Alpha de Cronbach, para os primeiros dois factores (Realização Profissional e Relações Sociais) um coeficiente de 0,88 e para os restantes 0,87 e 0,81 (Prestígio e Estabilidade, respectivamente).

Posteriormente, num estudo realizado por Tavares e Surrador (2006), o qual pretendia analisar as qualidades métricas da E.V.T. (Porto & Tamayo, 2003) e aferi-la à população portuguesa, foi aplicada a Escala a uma amostra de 400 sujeitos, permitindo confirmar a estrutura factorial original dos quatro factores (Realização Profissional, Relações Sociais, Prestígio e Estabilidade), e com uma variância explicada de 52%. Neste estudo foram retirados os itens com carga factorial inferior a 0,40, ficando a escala reduzida a 40 itens, com uma variância explicada de 55%. Os níveis de consistência interna, ou fidelidade, também foram considerados bons, obtendo-se um coeficiente de Alpha de Cronbach de 0,92 para a dimensão Realização Profissional, 0,93 para Relações Sociais, 0,86 para Prestígio e 0,77 para a Estabilidade. Desta forma, ficou constituída a Escala de Valores Relativa ao Trabalho na Versão Portuguesa (E.V.T.^{VP}).

Uma vez que a escala do presente estudo remete para uma população muito característica, como é o caso das Instituições Militares, procedeu-se à aplicação de um pré-teste a cerca de 30 militares da F.A.P. da E.V.T.^{VP}, com o intuito de averiguar as suas qualidades métricas, nomeadamente, a sua sensibilidade, fidelidade e validade de construto, tendo-se recorrido ao programa estatístico “SPSS 15.0 for Windows”.

No que diz respeito à validade de construto, que mensura a capacidade de o teste avaliar com exactidão o atributo que pretende medir, recorreu-se ao método de análise exploratória de dados, vulgarmente conhecida como Análise Factorial. Este procedimento estatístico pretende analisar a estrutura de um conjunto de variáveis interrelacionais, com o intuito de permitir a construção de uma escala de medida para dimensões que influenciam as variáveis iniciais (Maroco, 2007).

Numa primeira análise, utilizou-se o teste de KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy*), de forma a verificar a adequabilidade da análise factorial para a presente Escala, tendo sido obtido um valor de 0,81 (Tabela 1, Anexo B), que indica que a análise das componentes principais pode ser feita (Pereira, 2004). Assim, procedeu-se à Análise Factorial de todos os itens, onde se verificou a existência de 9 factores, posteriormente forçados a 4 (Tabela 2 e Gráfico 1, Anexo B), obtendo-se um total de 61,2% da Variância Explicada. Porém, verificou-se que os factores ou dimensões resultantes desta análise não coincidem com a divisão estrutural da Escala de Valores Relativas ao Trabalho de onde foram retirados os itens utilizados no presente estudo (Tabela 3, Anexo B). Desta forma, optou-se por seguir a segmentação da escala originalmente adaptada à população Portuguesa (Anexo A).

No que se refere à Sensibilidade, qualidade métrica que permite averiguar se o teste discrimina os sujeitos, recorreu-se ao coeficiente de assimetria e ao coeficiente de curtose para o total da Escala. Obteve-se um coeficiente de assimetria (através da fórmula – skewness/ std error skewness) de -0,18 e um coeficiente de curtose (dado pela fórmula – kurtosis/ std error kurtosis) de -0,80. Estes dois valores encontram-se dentro dos intervalos (]-1,96; 1,96[) que definem se a distribuição dos valores é normal ou não, permitindo concluir que a presente Escala é sensível, isto é, tem a capacidade de discriminar os sujeitos quanto aos Valores Relativos ao Trabalho com os quais se identificam. Recorreu-se também ao teste não-paramétrico de Kolmogorov-Smirnov, de forma a confirmar a normalidade da distribuição,

obtendo-se um valor de 0,57, com um *p-value* = 0,90, reforçando assim a sensibilidade da escala (Tabela 5, Anexo B).

Em relação à análise da fidelidade para o global da Escala recorreu-se à análise da consistência interna dos itens, através do cálculo do Alpha de Cronbach, obtendo um valor de 0,94 (Tabela 6, Anexo B), considerado uma ótima garantia na exactidão das medidas efectuadas com a presente escala, não existindo necessidade de se retirar itens (Tabela 7, Anexo B)

Em seguida efectuou-se a análise das qualidades métricas, sensibilidade e fidelidade, para cada dimensão.

Para a dimensão Realização Profissional o valor do coeficiente de assimetria foi de -2,06 e o do coeficiente de curtose de 0,94. O valor do teste de Kolmogorov-Smirnov foi de 0,80, com um *p-value* de 0,54 (Tabela 9, Anexo B). Tendo em conta os valores obtidos pode-se afirmar que, segundo o teste de Kolmogorov-Smirnov, a distribuição dos valores é considerada normal, apesar de se apresentar relativamente assimétrica à esquerda. Relativamente ao cálculo do Alpha de Cronbach obteve-se um valor de 0,95 (Tabela 10, Anexo B), sem que houvesse necessidade de retirar algum dos itens desta dimensão.

No que se refere à dimensão Relações Sociais, obteve-se um coeficiente de assimetria de 1,17 e um coeficiente de curtose de 0,38. O valor do teste de Kolmogorov-Smirnov foi de 0,84, com um *p-value* de 0,48 (Tabela 9, Anexo B). Estes valores encontram-se dentro dos parâmetros desejados, pelo que se pode concluir que se trata de uma distribuição mesocúrtica. No que respeita à fidelidade desta dimensão, o Alpha de Cronbach encontrado tem um valor de 0,83 (Tabela 12, Anexo B), considerado uma boa garantia de medida.

Na dimensão Prestígio, o coeficiente de assimetria foi de -1,24, o coeficiente de curtose de 0,11 e o valor obtido através do teste de Kolmogorov-Smirnov foi de 0,82, com um *p-value* de 0,52 (Tabela 9, Anexo B). Estes resultados permitem concluir que esta dimensão segue uma distribuição normal. O valor Alpha de Cronbach para esta dimensão foi de 0,80 (Tabela 14, Anexo B), revelando uma boa consistência entre os itens.

Por fim, para a dimensão Estabilidade, obteve-se um coeficiente de assimetria de 2,11, um coeficiente de curtose de 0,59. O valor obtido através do teste de Kolmogorov-Smirnov foi de 0,76, com um *p-value* de 0,61 (Tabela 9, Anexo B). À semelhança das restantes

dimensões, pode-se considerar que a distribuição é mesocúrtica, embora relativamente assimétrica à direita. No que diz respeito à fidelidade, obteve-se um Alpha de Cronbach de 0,82 (Tabela 16, Anexo B), o que é considerado bom.

Desta forma, as qualidades métricas obtidas no pré-teste ficam verificadas e apontam a boa adequabilidade desta escala. Embora alguns dos valores obtidos ao nível da sensibilidade para determinadas dimensões não estejam dentro dos parâmetros “idealmente” desejados, foram aceites uma vez que se teve em consideração o tipo e conteúdo da escala, bem como, a amostra em questão. Ou seja, esses resultados podem ser explicados pelo facto dos participantes neste estudo pertencerem à mesma Instituição e partilharem os mesmos valores, apresentando, conseqüentemente, respostas semelhantes.

Procedimento

Inicialmente e por forma a obter a permissão devida para a realização do presente estudo, enviou-se um pedido de autorização ao Chefe do Estado-Maior da Força Aérea. Após receber a sua aprovação foram providenciadas algumas reuniões com o Director do Centro de Psicologia da Força Aérea e com um elemento competente, para auxiliar a execução do estudo.

Com a colaboração do Departamento de Pessoal da Instituição recolheram-se alguns dados relativos ao número total de efectivos da Força Aérea Portuguesa, discriminados segundo as variáveis pretendidas e os locais onde se iria proceder à aplicação do questionário.

Os participantes foram informados, através de uma comunicação publicada na Intranet, que se iria realizar o presente estudo, sendo desta forma solicitada a sua colaboração. Nessa mesma comunicação foi advertido que o objectivo do estudo remetia apenas para a recolha de informação sobre os valores organizacionais da F.A.P. e que não existiriam respostas certas ou erradas, garantindo-se ainda a confidencialidade dos resultados.

A primeira aplicação da Escala foi realizada no Estado-Maior da Força Aérea, num anfiteatro solicitado para o propósito, onde os sujeitos foram voluntariamente aparecendo e respondendo ao questionário, de forma a não gerar qualquer tipo de inconveniente ou distúrbio durante o período laboral.

A segunda aplicação foi realizada na Base do Montijo, sendo o procedimento utilizado semelhante ao anterior, isto é, os militares da referida base foram previamente informados do estudo que se iria suceder, através da comunicação publicada na Intranet, onde se solicitava a sua colaboração. Neste local foi facultada uma sala destinada a formações para se proceder à aplicação dos questionários.

Após a recolha e cotação dos questionários procedeu-se a análise estatística, através do programa “SPSS 15.0 for Windows”.

Variáveis em estudo

Valores Organizacionais (operacionalizados através das dimensões *Realização Profissional, Relações Sociais, Prestígio e Estabilidade*, do questionário E.V.T.^{VP} de Porto & Tamayo, 2003) (Anexo A).

Grupos de Especialidade (Grupo Aeronáutico, Grupo Técnico e Grupo de Apoio);

Tipo de Contrato (Regime de Contrato a Termo e Quadro Permanente);

Classe a que pertence (Oficial, Sargento e Praça);

Local de Prestação de Serviço (Estado-Maior da Força Aérea e Base do Montijo);

Antiguidade (até 4 anos, 5-9 anos, 10-14 anos, 15-19 anos e igual ou superior a 20 anos).

Tabela 4. Resumo das Variáveis, Instrumento, Escala, Dimensões e Itens.

Variável Medida	Instrumento	Número de Itens e Escala	Dimensões	Itens
Grupo de Especialidade	Escala de Valores Relativos ao Trabalho ^{VP}	45 itens; 1 – Nada Importante, 2 – Pouco Importante, 3 – Importante, 4 – Muito Importante, 5 – Extremamente Importante	Realização Profissional	4, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 22, 27, 34, 35, 36, 39
Tipo de Contrato			Relações Sociais	3, 10, 17, 18, 19, 21, 24, 26, 29, 33, 40
Classe a que pertence			Prestígio	15, 20, 23, 25, 28, 30, 31, 37
Local de Prestação de Serviço			Estabilidade	1, 2, 8, 16, 32, 38
Antiguidade				

RESULTADOS

Com o intuito de testar as hipóteses formuladas no presente trabalho, realizou-se alguns testes de hipóteses para a comparação de médias populacionais.

A primeira etapa da análise de resultados consiste em verificar se estão reunidas as condições de aplicação dos testes paramétricos, uma vez que estes apresentam, em regra, uma maior probabilidade de sustentar correctamente as hipóteses em estudo e deveram ser a primeira escolha (Maroco, 2007). Desta forma, interessa averiguar se a distribuição da variável sob estudo é conhecida – normal, e se as variâncias populacionais são homogéneas.

Recorreu-se, assim ao Teste de Kolmogorov-Smirnov com a correcção de Lilliefors para cada Grupo de Especialidade (Aeronáutico, Técnico e Apoio) tendo em conta as quatro dimensões dos Valores Relativos ao Trabalho (Realização Profissional, Relações Sociais, Prestígio e Estabilidade). Como se pode constatar, através da Tabela 5, existe mais que um Grupo de Especialidade por dimensão que não segue distribuição normal (e.g. o Grupo de Apoio para a dimensão Realização Profissional obteve uma estatística de teste de 0,13 com um *p-value* de 0,0, ou seja, com uma probabilidade de erro de 5% pôde-se concluir que a distribuição desta variável não é normal). No que diz respeito ao teste de homogeneidade das variâncias recorreu-se ao Teste de Levene, no qual se concluiu que as variâncias populacionais estimadas a partir das amostras são homogéneas, uma vez que todos os *p-value* são superiores a um nível de significância de 0,05 (Tabela 2 - Anexo C).

Tabela 5 – Teste de Kolmogorov-Smirnov para a variável Grupo de Especialidade

Dimensões	Grupo de Especialidade	Kolmogorov-Smirnov ^a		
		Estatística de Teste	Graus de Liberdade	Sig.
Realização Profissional	Grupo Aeronáutico	,227	17	,020
	Grupo Técnico	,065	34	,200*
	Grupo Apoio	,126	109	,000
Relações Sociais	Grupo Aeronáutico	,143	17	,200*
	Grupo Técnico	,109	34	,200*
	Grupo Apoio	,063	109	,200*
Prestígio	Grupo Aeronáutico	,216	17	,034
	Grupo Técnico	,116	34	,200*
	Grupo Apoio	,074	109	,174
Estabilidade	Grupo Aeronáutico	,147	17	,200*
	Grupo Técnico	,107	34	,200*
	Grupo Apoio	,142	109	,000

Uma vez que as condições para a aplicação de testes paramétricos não se encontravam reunidas, e tendo em consideração o tipo de amostra, variáveis em estudo e a escala de medida optou-se pela utilização de Testes Não-Paramétricos. Tendo em consideração as hipóteses formuladas no presente estudo, recorreu-se a dois Testes Não-Paramétricos, o Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney e o Teste de Kruskal-Wallis. Segundo Maroco (2007) a utilização de Testes Não-Paramétricos pode ser justificada nos casos em que as amostras são pequenas e de diferentes dimensões, bem como, quando não se verificarem os pressupostos dos testes paramétricos, como é o caso do presente estudo.

O teste de Wilcoxon-Mann-Whitney é o método não paramétrico adequado para comparar as funções de distribuição de uma variável pelo menos ordinal para duas amostras independentes. Por sua vez, o teste de Kruskal-Wallis é uma alternativa não paramétrica à conhecida Anova one way, sendo utilizado para testar se duas ou mais amostras provém da mesma população ou de populações diferentes (Maroco, 2007). Caso seja necessário identificar qual ou quais os grupos em que existem diferenças significativas será necessário recorrer ao procedimento de comparação múltipla de medianas, uma vez que o teste de Kruskal-Wallis apenas nos dá informação que existem diferenças significativas num grupo, não especificando qual.

Desta forma, para a variável Grupo de Especialidade recorreu-se ao Teste de Kruskal-Wallis (Tabela 6), no qual, usando uma probabilidade de erro tipo I de 0,05, se obteve uma estatística de teste de 5,92 para a dimensão Realização Profissional (com um *p-value* de 0,052); 0,353 para a dimensão Relações Sociais (com um *p-value* de 0,838); 2,416 para a dimensão Prestígio (com um *p-value* de 0,299) e 2,30 para a dimensão Estabilidade (com um *p-value* de 0,317). Estes resultados permitem inferir que não existe um efeito estatisticamente significativo entre a variável Grupo de Especialidade e as quatro dimensões de Valores Relativos ao Trabalho considerados, suportando assim, a hipótese de que os valores são transversais independentemente do Grupo de Especialidade a que pertencem.

Tabela 6 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Grupo de Especialidade

	Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Qui-Quadrado	5,920	,353	2,416	2,300
Graus de Liberdade	2	2	2	2
Sig.	,052	,838	,299	,317

Em virtude do valor obtido na dimensão Realização Profissional (0,052) encontrar-se no limiar da rejeição da hipótese anteriormente proposta, ocorreu o interesse de analisar os Grupos de Especialidade dois a dois para esta dimensão, através do Teste Wilcoxon-Mann-Whitney. A partir da tabela 7, pode-se constatar que existem diferenças entre o Grupo Aeronáutico e o Grupo de Apoio, uma vez que para uma probabilidade de erro de 0,05 o valor obtido na Estatística de Teste foi -2,395, com um *p-value* de 0,017, permitindo concluir que existe diferenças estatisticamente significativas entre esses dois grupos para a dimensão Realização Profissional.

Tabela 7 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Grupo de Especialidade na dimensão Realização Profissional

	Grupo Aeronáutico vs. Grupo Técnico	Grupo Aeronáutico vs. Grupo de Apoio	Grupo Técnico vs. Grupo de Apoio
Mann-Whitney U	243,000	591,500	1613,000
Wilcoxon W	838,000	6586,500	7608,000
Z	-,920	-2,395	-1,139
Sig. (2-tailed)	,357	,017	,255

Recorreu-se, adicionalmente, à análise descritiva dos Valores Relativos ao Trabalho por Grupo de Especialidade, onde se pode observar, através na Tabela 8, que a média da dimensão Estabilidade é ligeiramente superior às restantes dimensões, seguindo-se a Realização Profissional, as Relações Sociais e o Prestígio.

Tabela 8 – Análise Descritiva das dimensões dos valores por Grupo de Especialidade

Grupo de Especialidade		Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Grupo Aeronáutico	Média	4,12	3,76	2,90	4,24
	Mediana	4,20	3,73	3,13	4,33
	Desvio-Padrão	0,23	0,48	0,55	0,51
Grupo Técnico	Média	4,00	3,83	2,72	4,05
	Mediana	4,03	3,81	2,75	4,00
	Desvio-Padrão	0,55	0,46	0,66	0,62
Grupo Apoio	Média	3,86	3,78	2,72	4,21
	Mediana	3,93	3,82	2,75	4,17
	Desvio-Padrão	0,52	0,50	0,62	0,55

Relativamente à variável Tipo de Contrato aplicou-se o teste de Wilcoxon-Mann-Whitney, de modo a detectar possíveis diferenças nas dimensões de Valores para os dois grupos existentes (Quadro Permanente e Regime de Contrato), obtendo o conjunto de valores apresentado na Tabela 9. Pode-se, então, constatar que para um $\alpha=0,05$, não existem diferenças estatisticamente significativas no que se refere a esta variável. Ou seja, tanto os militares pertencentes ao Quadro Permanente, como os que se encontram em Regime de Contrato não diferem estatisticamente nos Valores Relativos ao Trabalho.

Tabela 9 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Tipo de Contrato

	Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Mann-Whitney U	3141,000	2943,000	2916,000	2816,000
Wilcoxon W	5697,000	6948,000	6921,000	5372,000
Z	-,064	-,745	-,838	-1,190
Sig. (2-tailed)	,949	,456	,402	,234

Pode-se observar, através da Tabela 10, que os dois grupos em questão dão maior importância à dimensão Estabilidade, seguindo-se da Realização Profissional, das Relações Sociais e por fim do Prestígio.

Tabela 10 – Análise Descritiva das dimensões dos valores por Tipo de Contrato

Tipo de Contrato		Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Quadro Permanente	Média	3,91	3,82	2,78	4,14
	Mediana	4,00	3,73	2,75	4,00
	Desvio-Padrão	0,54	0,47	0,59	0,51
Regime de Contrato	Média	3,93	3,76	2,70	4,21
	Mediana	4,00	3,82	2,75	4,17
	Desvio-Padrão	0,52	0,50	0,64	0,59

No que concerne a variável Classe, recorreu-se ao Teste de Kruskal-Wallis para averiguar se a hipótese que remete para a possível existência de diferenças entre as Classes de Oficiais, Sargentos e Praças, no que respeita às quatro dimensões de Valores consideradas. Conforme a Tabela 11, pode-se referir que não existem diferenças estatisticamente significativas, para uma probabilidade de erro tipo I de 0,05, rejeitando-se assim a hipótese de que existem diferenças nas dimensões de Valores consoante a Classe a que o militar pertence.

Tabela 11 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Classe

	Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Qui-Quadrado	2,046	,026	,518	3,797
Graus de Liberdade	2	2	2	2
Sig.	,359	,987	,772	,150

Apesar da inexistência de diferenças estatisticamente significativas, pode-se verificar através da análise descritiva que se segue (Tabela 12) que tanto os militares pertencentes à Classe de Oficiais como os pertencentes à Classe de Sargentos e Praças, partilham a mesma hierarquia de valores (Estabilidade, Realização Profissional, Relações Sociais e Prestígio).

Tabela 12 – Análise Descritiva das dimensões dos valores por Classe

Classe		Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Oficial	Média	4,01	3,79	2,73	4,08
	Mediana	4,07	3,73	2,69	4,00
	Desvio-Padrão	0,46	0,46	0,58	0,51
Sargento	Média	3,84	3,80	2,80	4,18
	Mediana	3,93	3,73	2,75	4,00
	Desvio-Padrão	0,57	0,52	0,63	0,52
Praça	Média	3,90	3,78	2,71	4,24
	Mediana	3,93	3,82	2,75	4,33
	Desvio-Padrão	0,55	0,50	0,65	0,61

No que se refere à variável Local de Prestação de Serviço, pode-se constatar, através da Tabela 13, que para um $\alpha=0,05$, existem diferenças estatisticamente significativas para a dimensão Realização Profissional (estatística de teste de -2,56 e $p\text{-value}= 0,01$) e para a dimensão Estabilidade (estatística de teste de -2,18 e $p\text{-value}=0,03$). Deste modo, rejeita-se a hipótese de que os Valores Relativos ao Trabalho são transversais ao Local de Prestação de Serviço, no que diz respeito às dimensões Estabilidade e Realização Profissional.

Tabela 13 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Local de Prestação de Serviço

	Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Mann-Whitney U	2029,000	2253,500	2668,000	2135,500
Wilcoxon W	8245,000	8469,500	8884,000	8351,500
Z	-2,559	-1,728	-,191	-2,180
Sig. (2-tailed)	,010	,084	,848	,029

Observando a análise descritiva da Tabela 14, pode-se concluir que ambos os grupos seguem a mesma hierarquia de valores (Estabilidade, Realização Profissional, Relações Sociais e Prestígio). Contudo, os militares que prestam serviço na Base do Montijo dão uma importância relativamente superior às dimensões Estabilidade e Realização Profissional, comparativamente com os militares que prestam serviço no Estado-Maior da Força Aérea.

Tabela 14 – Análise Descritiva das dimensões dos valores por Local de Prestação de Serviço

Local de Prestação de Serviço		Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Estado-Maior da Força Aérea	Média	3,85	3,75	2,72	4,11
	Mediana	3,93	3,73	2,75	4,00
	Desvio-Padrão	0,54	0,49	0,57	0,57
Base do Montijo	Média	4,07	3,88	2,77	4,33
	Mediana	4,13	3,91	2,75	4,33
	Desvio-Padrão	0,47	0,46	0,73	0,51

Por fim, e no que respeita à variável Antiguidade, operacionalizada através do número de anos em que o colaborador se encontra vinculado à Instituição, aplicou-se o Teste Não Paramétrico de Kruskal-Wallis. Como se pode observar na Tabela 15, não existem diferenças

estatisticamente significativas para nenhum dos grupos considerados, rejeitando-se desta forma a hipótese de que os Valores Relativos ao Trabalho diferente consoante a antiguidade do sujeito.

Tabela 15 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Antiguidade

	Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Qui-Quadrado	5,833	,864	5,352	3,612
Graus de Liberdade	4	4	4	4
Sig.	,212	,930	,253	,461

Recorrendo à análise descritiva da variável Antiguidade (Tabela 16), pode-se constatar que todos os grupos partilham a mesma hierarquia de valores (Estabilidade, Realização Profissional, Relações Sociais e Prestígio).

Tabela 16 – Análise Descritiva das dimensões dos valores por Antiguidade

Antiguidade		Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Até 4 anos	Média	3,95	3,80	2,69	4,26
	Mediana	4,00	3,82	2,63	4,33
	Desvio-Padrão	0,54	0,48	0,67	0,57
5 - 9 anos	Média	4,00	3,76	2,72	4,10
	Mediana	4,01	3,73	2,75	4,00
	Desvio-Padrão	0,48	0,53	0,57	0,62
10 – 14 anos	Média	3,98	3,81	2,79	4,19
	Mediana	3,93	3,77	2,75	4,17
	Desvio-Padrão	0,50	0,41	0,53	0,50
15 – 19 anos	Média	3,98	3,58	2,13	4,28
	Mediana	4,13	3,73	1,88	4,33
	Desvio-Padrão	0,39	0,26	0,43	0,42
Igual ou superior a 20 anos	Média	3,72	3,79	2,86	4,10
	Mediana	3,71	3,73	2,88	4,00
	Desvio-Padrão	0,56	0,52	0,64	0,51

DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como foi referido anteriormente, o objectivo do presente estudo prendia-se com a análise da associação entre as variáveis Valores Relativos ao Trabalho e Grupos de Especialidade a que os sujeitos pertencem. Pretendia-se, igualmente, determinar a relação entre os Valores Organizacionais e variáveis como: tipo de contrato, classe, local de prestação de serviço e antiguidade.

No que concerne a primeira hipótese, verificou-se que os Valores Relativos ao trabalho são transversais aos três Grupos de Especialidade da Força Aérea (Grupo Aeronáutico, Grupo Técnico e Grupo de Apoio). Estes dados podem ser suportados pelos processos de internalização e identificação com a organização, que fomentam a existência de um conjunto de valores partilhados e defendidos (Kraimer, 1997 cit. por Pina e Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2005) e que resultam numa homogeneidade dos indivíduos que a compõem, originando uma identidade organizacional muito forte. Actividades organizacionais como a selecção de pessoal e a socialização, nomeadamente, a formação inicial e a própria integração nas unidades militares, vão igualmente funcionar como um código decifrador do significado das condutas individuais no contexto da organização e um critério de padronização de comportamentos (Ferreira, Neves & Caetano, 2001).

Contudo, o resultado estatístico obtido na dimensão Realização Profissional (Tabela 7) encontra-se no limiar de rejeição da hipótese anteriormente proposta, suscitando o interesse de analisar esta dimensão para os três Grupos de Especialidade, constatando-se a existência de diferenças entre o Grupo Aeronáutico e o Grupo de Apoio. Estes dados podem ser explicados pelo carácter associado e reconhecido das especialidades que constituem os dois grupos, isto é, o Grupo Aeronáutico é constituído essencialmente pelas especialidades que mais diferenciam e simbolizam a Força Aérea como Instituição Militar, em relação aos restantes ramos das Forças Armadas. Para além disso, este grupo é reconhecido pelo elevado carácter de exigência, responsabilidade e tecnicidade, muitas vezes resultando numa associação a

categorias profissionais consideradas de elite e prestígio. Por outro lado, as especialidades referentes ao Grupo de Apoio são de certo modo transversais aos três ramos das Forças Armadas e por isso menos distintas, tendo responsabilidades de outro carácter e reconhecidas por assegurar a superintendência e execução de áreas específicas essenciais ao bom aproveitamento dos meios humanos e materiais. Justifica-se, deste modo, que o Grupo Aeronáutico apresente resultados superiores na importância dada à Realização Profissional, quando comparado com o Grupo de Apoio.

Analisando as médias dos três Grupos de Especialidades, verificou-se que os militares que compõe a presente amostra apresentam uma hierarquização dos Valores Organizacionais idêntica, ou seja, dão maior importância à Estabilidade, em seguida à Realização Profissional, às Relações Sociais e por último ao Prestígio.

À semelhança dos dados obtidos para a primeira hipótese, verificou-se que, para as variáveis tipo de contrato, classe e antiguidade, existe uma transversalidade dos Valores Organizacionais, remetendo também para uma hierarquização idêntica entre eles (em primeiro lugar a Estabilidade, em segundo a Realização Profissional, em terceiro as Relações Sociais e por último o Prestígio). A única variável que apresentou diferenças entre os grupos foi o local de prestação de serviço na qual, embora seguindo a mesma hierarquia de valores das restantes variáveis, a hipótese da transversalidade dos Valores Organizacionais é rejeitada. Realizando uma análise mais aprofundada destes dados, pode-se constatar que a quantificação da importância dada aos valores nestes dois grupos é diferente (e.g. os militares que prestam serviço na Base do Montijo apresentam uma média superior quanto à importância dada à Realização Profissional, comparativamente aos militares que prestam serviço no Estado-Maior da Força Aérea). Estes dados podem ser fundamentados pelo facto de as duas bases operarem em locais e com objectivos diferentes. Isto é, o Estado-Maior opera em plena cidade de Lisboa, tendo, por isso, uma envolvente mais urbana e as condições que esta acarreta, enquanto que a Base do Montijo opera num local mais isolado, em que os militares não têm tanto contacto com a envolvente. O outro factor pode ser sustentado pela razão do Estado-Maior ser constituído por um leque muito diversificado de áreas profissionais. Por sua vez, a Base do Montijo contempla áreas muito mais operacionais.

Contudo, e como já foi mencionado para todas as variáveis consideradas a hierarquização dos valores é idêntica, isto é, a Estabilidade, a Realização Profissional, as Relações Sociais e o Prestígio.

É compreensível que a dimensão Estabilidade, definida como a busca de segurança e ordem na vida por meio do trabalho (permitindo suprimir materialmente as necessidades pessoais), se situe no topo da hierarquia das dimensões consideradas, uma vez que as Forças Armadas estão inseridas no Ministério da Defesa e sob a administração directa do Estado (Ministério da Defesa Nacional, 1994). Devido ao papel imprescindível que esta ocupa na sociedade, é muitas vezes percebida como detentora de maior estabilidade e segurança para os seus funcionários do que para os funcionários de outros tipos de organização. Para além disso, o sistema de vinculativo que este tipo de Instituição oferece, quer no designado Regime de Contrato quer no Regime do Quadro Permanente, contribui para assegurar a estabilidade durante um longo período de tempo, isto é, cumprindo e respeitando as normas e procedimentos exigidos, os indivíduos têm a oportunidade de permanecer na Instituição num período mínimo de 6 anos (Regime de Contrato).

Adicionalmente, todos os militares da Força Aérea, que se enquadram nas suas fileiras, em ambos os sistemas vinculativos, têm direito a um conjunto de compensações muito aliciantes, que proporcionam uma sensação de segurança e apoio acrescido, nomeadamente: subsídios mensais e suporte dos encargos financeiros decorrentes da formação, alojamento, fardamento, alimentação, bem como, o inerente regime de incentivos (e.g. apoio à obtenção de Grau Académicas, à Formação e Certificação Profissional, às compensações financeiras e materiais, apoio à inserção no mercado de trabalho após o término do contrato, assistência médica, assistência à família, remuneração na reserva e pensão de reforma), retirado do site www.emfa.pt. Estes são sem dúvida alguns exemplos dos incentivos atribuídos aos indivíduos que prestam serviço nesta Instituição e que podem contribuir para o carácter de segurança e estabilidade associada à mesma.

A dimensão Realização Profissional refere-se à busca de prazer e realização profissional e surge em segundo lugar na hierarquia obtida. Pode-se referir que dada a estrutura praticamente auto-suficiente desta Instituição Militar, os indivíduos têm à sua escolha um leque de especialidades que abrangem diversas áreas profissionais, possibilitando

a quem quiser ingressar na Instituição a escolha de se especializar numa área do seu interesse. Para além da informação sobre as diversas áreas funcionais, são previamente fornecidos aos candidatos instruções sobre o desenvolvimento da carreira (ao nível do posto e função) na Força Aérea, podendo também ser um preditor da importância dada a esta dimensão. Outro aspecto, é o facto desta Instituição dar formação contínua e apoiar a obtenção de habilitações académicas e profissionais, nas quais possibilita também o alcance de uma maior realização profissional para os seus militares.

No que se refere à dimensão Relações Sociais, que prediz a procura de relações positivas no trabalho, situa-se em terceiro lugar na hierarquia das dimensões consideradas. Não subvalorizando a sua importância, pode-se referir que, embora a cultura militar cultive o espírito de camaradagem e o respeito incondicional pelos seus superiores hierárquicos, a estabilidade que a Instituição garante e a rectidão para a competência no trabalho sobrepõem-se à procura de relações sociais positivas através do trabalho. Para além disso, as normas e procedimentos desta Instituição estabelecem um tipo de relação interpessoal muito próprio e direccionado para o cumprimento dos deveres e obrigações de que são incumbidos.

Por último, no que concerne à dimensão Prestígio, que diz respeito ao sucesso profissional, status e ao poder de influência no trabalho, não surpreende o seu lugar na hierarquia, uma vez que os princípios de Antiguidade e Hierarquia, bem como a presença de uma estrutura altamente organizada, que caracterizam este tipo de Instituição, asseguram que qualquer indivíduo que decida ingressar na vida militar tenha conhecimento prévio do plano de carreira, definido hierarquicamente pelo posto e função, tendo em conta a progressão ao longo dos anos. Desta forma, o factor prestígio apresenta menor importância, uma vez que a progressão e o alcance de poder está previamente estabelecido (Ministério da Defesa Nacional, 1994).

Importa também referir que existem outros factores imprescindíveis que sustentam esta homogeneidade na hierarquia dos valores e que, independentemente do Grupo de Especialidade a que os militares pertencem ou mesmo das restantes variáveis consideradas (como o tipo de contrato, classe e antiguidade), a adopção de determinada hierarquia de valores é transversal e assegurada por alguns processos como a socialização antecipatória, a

selecção de pessoal e o processo de socialização ou acolhimento desta Instituição Militar que, aliados ao Modelo ASA, proposto por Schneider (1987), fundamentam essa constatação.

A socialização antecipatória refere-se às expectativas e crenças desenvolvidas pelo indivíduo em relação à sua profissão e à organização, mesmo antes do contacto directo com a mesma (Rocha & Neves, 2006). A informação transmitida sobre o contexto e a instituição militar, nomeadamente, através dos seus próprios meios de comunicação (documentos, palestras, sites, etc.), bem como a transmissão através de pessoas conhecidas, comunicação social, notícias divulgadas, filmes e outros mais, proporcionam ao indivíduo que ingressa uma imagem mais realista e um maior conhecimento sobre a instituição militar que iram encontrar. Associado ao Modelo ASA que serve de base ao presente estudo, o fenómeno de atracção e a inerente imagem sobre a envolvente militar, pelos meios já mencionados, constitui à partida uma homogeneidade nas pessoas que são atraídas a esta, restringindo à partida os sujeitos que decidem candidatar-se (Schneider, 1987).

A Selecção de Pessoal, nomeadamente a baseada na avaliação psicológica, torna-se bastante útil não apenas no sentido em que permite prever, pelo menos parcialmente, o comportamento futuro e adaptação da pessoa à organização (Bártolo Ribeiro, 2000), como cria uma certa padronização dos sujeitos que a constituem, uma vez que irá restringir o tipo de candidatos admitidos, ou seja, irá potenciar aqueles que apresentam valores, atitudes e comportamentos mais compatíveis e ajustados à organização, da mesma forma que se pressupõe que as pessoas são atraídas e seleccionam as organizações que julgam mais ajustadas às suas características pessoais, nomeadamente, aos seus valores. Assim, tendo em conta o processo de selecção adoptado pela Força Aérea que contempla uma vasta e complexa amplitude de dimensões a serem avaliadas, nomeadamente, as dimensões Perceptiva-Cognitivas, as dimensões Psicomotoras, as dimensões Funcionais, as dimensões Personalísticas e Motivacionais, com um particular ênfase à adaptação ao contexto e envolvente militar, bem como as inspecções médicas e testes de aptidão física (retirado do site www.emfa.pt), vão seguramente restringir-se os candidatos admitidos, causando uma maior homogeneidade e unificação do tipo de pessoas que constituem esta Instituição, tal como prediz o Modelo ASA defendido por Schneider (1987).

Embora o processo de Socialização Organizacional se inicie antes da admissão do indivíduo, como foi anteriormente referido, é na real admissão do candidato que este processo adquire maior relevância. É nesta fase que o indivíduo aprende as competências necessárias ao exercício da função, assimila os “ensinamentos” da Cultura Organizacional e o que dele será exigido (Pina e Cunha, Rego, Cunha & Cabral-Cardoso, 2005). No que concerne à Força Aérea Portuguesa, pode-se referir que é detentora de um programa estruturado e formal de aculturação, baseado em estratégias de formação e integração dos novos colaboradores, visando, para os candidatos a Regime de Contrato, a incorporação dos valores castrenses e o treino e assimilação de conhecimentos militares, bem como a frequência de um período complementar de formação geral, que contempla as áreas de Formação Militar de Base, de Formação Militar, de Formação Aeronáutica e de Formação Técnica. Os indivíduos que concorrem ao Quadro Permanente são sujeitos aos designados Estágios Técnico-Militares, durante os quais é ministrado uma especial formação, que contempla as áreas de desenvolvimento curricular em ciências militares e de especialização militar, comando e liderança, formação militar, treino físico e militar e língua inglesa, complementados com um estágio na especialidade. Este programa, altamente estruturado e organizado de incorporação e formação para os indivíduos recém-admitidos, permite uma maior assimilação, internalização e adopção dos comportamentos, normas e valores desejáveis da Instituição.

Relativamente ao terceiro factor do Modelo ASA (Schneider, 1987), no qual se considera que as pessoas permanecem nas organizações que mais se enquadram nas suas características pessoais, verifica-se uma congruência com os resultados obtidos uma vez que, independentemente de variáveis como o tipo de contrato, classe e antiguidade, os militares inquiridos apresentam a mesma hierarquia de valores, pressupondo-se desta forma uma forte identificação com a Instituição, revelada pela sua permanência nesta.

Tendo por base todos os factores anteriormente mencionados, e subentendendo a alta congruência dos Valores Organizacionais, relativamente à sua hierarquia, o presente trabalho permite concluir que a Instituição Militar Força Aérea fomenta e apresenta uma Cultura e Valores Organizacionais muito próprios e com uma elevada adesão, por parte dos militares inquiridos, que se traduzem pela padronização e homogeneidade dos elementos que a compõe, e que resulta numa Identidade Organizacional muito forte e única. Neste âmbito,

aceita-se a aplicabilidade do Modelo ASA, proposto por Schneider em 1987, no sentido em que as pessoas são atraídas, seleccionadas e tendem a permanecer nas organizações que se enquadram nas suas características pessoais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo por base a grande influência dos valores pessoais nas atitudes e comportamentos dos indivíduos, torna-se pertinente e fundamentado o estudo da temática dos Valores Relativos ao Trabalho, quer ao nível do indivíduo quer da própria organização, de forma a que o ajustamento pessoa-organização possa ser previsível e positivo, provocando uma maior identificação, desempenho e envolvimento no contexto organizacional.

Uma das actividades organizacionais, que assume um papel fundamental para um ajustamento pessoa-organização eficaz, são as estratégias e práticas de socialização, uma vez que é neste momento que os novos elementos da organização irão adoptar e conhecer a cultura organizacional, passando por conteúdos do trabalho, valores, normas, procedimentos que deverão adquirir.

Igualmente, noutras actividades organizacionais, nomeadamente, no processo de selecção, o conhecimento dos valores individuais é essencial, na medida em que permite também compreender as atitudes e motivações dos actores organizacionais face às políticas de gestão. Por exemplo, se um sujeito admitido para uma organização valoriza o mérito individual e se depara com uma política de Gestão que premeia a antiguidade, o mais provável é entrar em conflito e tomar uma atitude de negligência, com fraca implicação e combatividade, acabando por sair.

Por estas razões, e outras mais, se se conhecer os valores dos colaboradores organizacionais torna-se mais compreensível que casos como estes possam ter uma intervenção, de forma a minimizá-los. Assim, o conhecimento dos valores vai funcionar como um código decifrador do significado das condutas individuais no contexto da organização e um critério de padronização de comportamentos (Ferreira, 2003).

Em virtude dos aspectos mencionados, a Força Aérea Portuguesa parece responder eficazmente à sua missão, propósito e conservação dos seus valores e princípios básicos, oferecendo aos seus futuros e permanentes elementos uma série de condições propícias ao sucesso e satisfação, quer pessoal quer profissional, caso estes se enquadrem e identifiquem

com as suas regras e procedimentos. A Instituição garante assim uma uniformização e homogeneidade dos seus trabalhadores, que revelam a sua forte, prestigiada e célebre Identidade Organizacional.

Constatou-se que para os militares inquiridos e tendo em conta as diferentes Especialidades, Tipos de Contrato, Classes, Locais de Prestação de Serviço e anos de Antiguidade na Instituição, a congruência e homogeneidade na hierarquia dos valores é patente, permitindo inferir, a partir dos resultados obtidos no presente estudo, que a Instituição Militar Força Aérea induz e conserva, através de todos os processos de socialização, selecção e outras actividades organizacionais, o sucesso na adopção, independentemente do posto, função e antiguidade, um código moral, de princípios e valores transversais a todo o “universo” da Instituição, demonstrando mais uma vez a sua Identidade forte.

Para além, destes aspectos, pode-se referir que devido à conjuntura actual, pelas constantes notícias do aumento das taxas de desemprego e da diminuição das reformas, caracterizando uma época de enorme instabilidade e insegurança, é igualmente compreensível que as pessoas se preocupem mais com um emprego que lhes permita alcançar a estabilidade, segurança e a sua realização profissional, do que ter e obter relações positivas no trabalho ou uma posição de destaque na organização.

Contudo, é importante não negligenciar que os dados obtidos apenas são significativos para os dois locais de prestação de serviço inquiridos, uma vez que o total de sujeitos que responderam ao questionário não é representativo da população global da Instituição Militar Força Aérea.

Retomando a ideia proposta por Schneider (1987), “*People make the place*”, e tendo por base os resultados obtidos no presente estudo, podemos então inferir que a Força Aérea Portuguesa, enquanto Instituição Militar, tem encontrado a sua continuidade na crença dos seus funcionários, em que ser militar não é um mero emprego, mas sim uma missão. Desta maneira, é a forte partilha de valores que permite que os indivíduos se encontrem verdadeiramente envolvidos e fortemente identificados com os dogmas militares.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afonso, P. (2000). *A Congruência de Valores no Processo de Selecção de Candidatos à Escola Naval*. (Dissertação de Mestrado em Comportamento Organizacional). Lisboa: Instituto Superior de Psicologia Aplicada.
- Anastasi, A., & Urbina, S. (2000). *Testagem psicológica* (7ª ed.). Porto Alegre: Artes médicas Sul.
- Andrade, J. (1992). *Os Valores na Formação Pessoal e Social*. Lisboa: Texto Editora.
- Barata, A.S. & Bártolo Ribeiro, R. (1992). Os testes informatizados na selecção de pessoal navegante. *Revista de Psicologia Militar*, pp. 261-270.
- Bártolo Ribeiro, R. (2000). Recrutamento e Selecção. In A. Caetano & J. Vala (Orgs.), *Gestão de Recursos Humanos* (pp. 267-300). Lisboa: Editora RH.
- Braithwait, J., & Law, H. (1985). Structure of Human Values: Testing the adequacy of Rokeach Value Survey. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49, pp. 250-264.
- Brandão Ferreira, J. (2003). *A inserção das Forças Armadas na Sociedade*. Lisboa: Hugin.
- Bruto de Costa, A., & Paiva, L. (1994). Os valores e os interesses nos candidatos à Academia Militar – Contribuições para o Aconselhamento da Carreira no Exército. *Revista Militar*, 8, pp. 93-121.

- Bruto de Costa, A.R.M. (1997). A psicologia dos valores e a escala de valores WIS. *Revista de Psicologia Militar*, 10. 133-144.
- Caetano, A., & J. Vala (2000). *Gestão de Recursos Humanos: Contextos, processos e técnicas*. Lisboa: Editora RH.
- Câmara, P., Guerra, P., & Rodrigues, J. (2001). *Humanator – Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa: Edições Dom Quixote.
- Chatman, J. (1989). Improving interactional organizational research. A modelo of person-organizational fit. *Academy of Management Review*, 14, pp. 333-349.
- Chiavenato, I. (1998). *Recursos Humanos* (5ªed.). São Paulo: Editora Atlas.
- Deal, T., & Kennedy, A. (1988). *Corporate Cultures – The Rites and Rituals of Corporate Life*. London: Penguin.
- D’Oliveira, T. (2005). A investigação enquanto processo de trabalho e seus componentes. *Teses e dissertações: recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos*. (2ª ed., pp.1-24). Lisboa: Editora RH.
- Ferreira, J., Neves, J., & Caetano, A. (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: McGraw-Hill.

- Ferreira, M., Assman, E., Elsho, K., Helena, M., & Cisne, M. (2000). Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para a validação da cultura organizacional. *Estudos de Psicologia*, 7 (2), pp. 271-280.
- Freitas, M. (1991). *Cultura Organizacional: Formação, Tipologias e Impactos*. São Paulo: McGraw-Hill.
- Garcia-Marques, T. (2002). *Como escrever um relatório de um estudo empírico?*. (Texto policopiado). Lisboa: Instituto Superior de Psicologia Aplicada.
- Gomes, D. (1996). Cultura Organizacional. In C. Marques & M. Pina e Cunha (Eds.), *Comportamento Organizacional e Gestão de Empresas* (pp. 353-385). Lisboa: Dom Quixote.
- Gouveia, V., & Ros, M. (2000). Hofstede and Schwartz's Models for Classifying Individualism at the Culture Level: Their Relation to Macro-Social and Macro-Economic Variables. *Psicothema*, 12, pp. 25-33.
- Greene, J., & D'Oliveira, M. (2005). *Learning to Use Statistical Skills in Psychology* (3rd ed.). United Kingdom: Open University Press.
- Grojean, M., & Thomas, J. (2006). From Values to Performance – It's the Journey that Changes the Traveler. In T. Britt, A. Adler & C. Castro (Eds.). *Militar Life – The Psychology of Saving in Peace and Combat* (pp. 35-55). London: Praeger Security International.
- Hesketh, J., & Costa, E. (1986). Valores e Comportamento Organizacional. *Análise Psicológica*, 4 (2), pp. 227-246.

Hofstede, G. (1997). *Culturas e Organizações: Compreender a nossa programação mental*. Lisboa: Edições Sílabo.

Jesuino, J. (1979). Determinantes da mentalidade militar. *Análise Psicológica*, 2-3, pp. 361-377.

Kluckhohn, F. (1951). Values and Values Orientations in the Theory of Action – An Exploration in Definition and Classification. In T. Parsons & E. Shils (Eds.), *Toward a general theory of action* (pp. 338-433). Cambridge, MA: Harvard University Press.

Kruskal, J. (1964). Nonmetric Multidimensional Scaling. *Psychometrika*, 29, pp. 1-27.

Locke, E., & Latham, G. (1984). *Goal setting: A motivational technique that works*. New Jersey: Prentice-Hall.

Lopes, C. (2003). *Citações & Referências Bibliográficas* (Texto policopiado). Lisboa: Instituto Superior de Psicologia Aplicada.

Matias, A. (s.d). *Cultura Organizacional*. Obtido em 10 de Novembro de 2008, através de www.ipv.pt/forumedia/5/16.htm

Martin, M. A. (1992). Creencias, valores y actitudes, en el profesional Militar Espanol. *Revista Militar*, pp. 165-175.

- Marques, J. (1983). A Investigação Psicológica dos Valores - Desenvolvimento de uma nova escala de valores. *Revista de Psicologia*, 17/18/19, pp. 135-155.
- Marques, J. (1995). The Portuguese Work Importance Study. In D. Super & B. Sverko (Eds.). *International findings of the Work Importance Study* (pp.181-187). San Francisco: Jossey Bass.
- Maroco, J. (2007). *Análise Estatística – Com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Maroco, J., & Bispo, R. (2003). *Estatística Aplicada às Ciências Sociais e Humanas*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Menezes, I., & Campos, B. (1991). Estrutura dos Valores: Estudo Transversal. *Psychologica*, 6, pp.129-147.
- Ministério da Defesa Nacional (1994). *A Defesa de Portugal*. Lisboa: Autor.
- Ministério da Defesa Nacional (1995). *Legislação I: Lei do Serviço Militar / Regulamento da Lei do Serviço Militar*. Lisboa: Autor.
- Neves, J. (2000). *Clima Organizacional, Cultura Organizacional e Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Editora RH.
- Neves, J., & Jesuíno, J. (1994). Cultura Organizacional: Estudo empírico com base no Modelo dos Valores Contrastantes. *Psicologia*, 9 (3), pp. 327-346.

- Oliveira, T. (1997). Cultura organizacional e decisões de selecção. *Psychologica*, 18, pp. 107-118.
- Pereira, A. (2004). *Guia Prático de Utilização do SPSS – Análise de Dados para Ciências Sociais e Psicologia*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Pina e Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., & Cabral-Cardoso, C. (2005). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (4ª ed.). Lisboa: RH Editora.
- Porto, J., & Tamayo, A. (2003). Escala de Valores relativos ao Trabalho – EVT. *Psicologia: teorias e pesquisas*, pp.145-152.
- Pupak, M., Rogero, J., & Maximiano, A. (2003). *Identificação de valores organizacionais: Contributo para a gestão organizacional baseada nos valores –Caso Ipen*. Obtido em 12 de Fevereiro de 2007, através de <http://intranet.planejamento.fiocruz.br/abpti/trabalhos/subtema03/t39.PDF>
- Rocha, P., Fonseca, M., Jamal, S., & Antunes, A. (2006). Estudo exploratório de um assessment center para a selecção de pilotos da Força Aérea. *Revista Militar*, 16, pp. 195-210.
- Rocha, P., & Neves, J. (2006). Socialização organizacional e estratégias de actuação organizacional: o papel mediador da cultura organizacional. *Revista Militar*, 16, pp. 41-63.
- Roe, R. (1998). Personnel Selection: principles, models and techniques. In P. Drenth, H. Thierry, C. Wolff (Eds.). *Handbook of work and organizational psychology* (vol.3, pp. 5-29). United Kingdom: Psychology press.

Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.

Schein, E. (1991). What is Culture?. In P. Frost, L. Moore, M. Louis, C. Lundberg & J. Martin (Eds), *Reframing Organizational Culture* (pp. 243-253). London: Sage Publications.

Schein, E. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3^aed.). San Francisco: Jossey-Bass.

Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, pp. 437-454.

Schneider, B., Goldstein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, 48, 747-773.

Schneider, B., Smith, D., Taylor, S., & Fleenor, J. (1998). Personality and organizations: A test of the homogeneity of personality hypothesis. *Journal of Applied Psychology*, 83(3), pp. 462-470.

Siebold, G. L. (2006). Military Culture and Values: A Personal View. In T. Britt, A. Adler & C. Castro (Eds.). *Military Life – The Psychology of Saving in Peace and Combat* (pp. 3-10). London: Praeger Security International.

Tavares, P. & Surrador, A. (2006). Escala de Valores relativos ao Trabalho. *Revista Militar*, 16, pp. 211-220.

Tamayo, A., Mendes, A., & Torres de Paz, M. (2000). Inventário de Valores Organizacionais. *Estudos de Psicologia*, 5 (7), pp. 289-315.

Toner, C. (2006). *Uma critica dos valores centrais da Força Aérea*. Obtido em 21 Janeiro de 2007, através de <http://www.airpower.maxwell.af.mil/apjinternational/apjp/2006/4tri06/toner.html>

Vala, J., Monteiro, M., Lima, L., & Caetano, A. (1995). *Psicologia Social das Organizações – Estudos em empresas portuguesas* (2ªed). Oeiras: Celta Editoras.

Força Aérea Portuguesa (s.d.). Consultado em 12 de Junho de 2008 e a 10 de Janeiro de 2009, através de www.emfa.pt

ANEXOS

ANEXO A

ESCALA DE VALORES RELATIVOS AO TRABALHO

O presente questionário aborda questões relacionadas com os motivos que levam as pessoas a trabalhar. Estes motivos dizem respeito aos valores relativos ao trabalho e insere-se no âmbito de uma Dissertação de Mestrado em Psicologia Aplicada, na Área de Psicologia Social e das Organizações. Os dados recolhidos a partir deste questionário terão um fim meramente estatístico, pelo que a informação obtida é **totalmente confidencial**.

O questionário é constituído por duas partes: a primeira, composta por 40 afirmações, que remetem para a importância que determinados valores tem para si enquanto princípios orientadores da sua vida no trabalho; e a segunda refere-se aos seus dados sociográficos. Isto não é um teste, logo **não existem respostas certas nem erradas**. O que lhe solicitamos é que responda com a maior sinceridade e espontaneidade, de acordo com as seguintes instruções.

Leia cada questão com cuidado, mas responda imediatamente assinalando com uma cruz (X) o número que melhor corresponde à sua opinião.

Caso não tenha qualquer dúvida, por favor comece a responder. Leia as questões com cuidado e responda a todas elas.

Grata pela sua colaboração.

ESCALA DE VALORES RELATIVOS AO TRABALHO

“Como Oficial da Força Aérea, que importância têm para si os seguintes valores?”

Leia com atenção cada afirmação e indique, através da seguinte escala, quão importante é para si cada valor como um princípio orientador da sua vida de trabalho.

1	2	3	4	5
Nada Importante	Pouco importante	Importante	Muito Importante	Extremamente Importante

É importante para mim:

1. Estabilidade financeira.
2. Ser independente financeiramente.
3. Combater injustiças sociais.
4. Realização profissional.
5. Realizar um trabalho significativo para mim.
6. Trabalho intelectualmente estimulante.
7. Autonomia para estabelecer a forma de realização do trabalho.
8. Ser capaz de me sustentar.
9. Ter prazer no que faço.
10. Conhecer pessoas.
11. Satisfação pessoal.
12. Trabalho interessante.
13. Crescimento intelectual.
14. Gostar do que faço.
15. Status no trabalho.
16. Ganhar dinheiro.

	1	2	3	4	5
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5
17. Ser útil para a sociedade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Auxiliar os colegas de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Preservar a minha saúde.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Ter prestígio.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Bom relacionamento com os colegas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Identificar-me com o trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Supervisionar outras pessoas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Amizade com os colegas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Colaborar para o desenvolvimento da sociedade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Realização pessoal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Ter superioridade baseada no êxito do meu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Mudar o mundo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Ter fama.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Ter notoriedade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Estabilidade no trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Ajudar os outros.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Ser feliz com o trabalho que realizo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Trabalho variado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Aprimorar conhecimentos da minha profissão.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Obter uma posição de destaque.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. Ter melhores condições de vida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Trabalho que requer originalidade e criatividade.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Colaborar com colegas de trabalho para alcançar as metas de trabalho de grupo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

DADOS PESSOAIS

Sexo: M F

Idade: _____

Tipo de Contracto:

Quadro Permanente

Regime de Contracto

Especialidade a que pertence:

Posto a que pertence:

Oficiais

Sargentos

Praças

Habilitações Literárias:

- **Ensino Preparatório (9º ano)**
- **Ensino Secundário (12ºano)**
- **Frequência Universitária**
- **Bacharelato**
- **Licenciatura**
- **Outros**

Antiguidade na organização:

0 – 4 anos

5 – 9 anos

10 – 14 anos

15 – 19 anos

+ 20 anos

Obrigada pela sua colaboração...

ANEXO B

Tabela 1 – Teste do KMO e Bartlett

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,811
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	831,356
	df	253,000
	Sig.	,000

Tabela 2 – Cálculo do Total de Variância Explicada

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	13,279	33,197	33,197	13,279	33,197	33,197
2	4,749	11,873	45,070	4,749	11,873	45,070
3	3,673	9,183	54,253	3,673	9,183	54,253
4	2,773	6,932	61,185	2,773	6,932	61,185
5	2,393	5,982	67,167			

Gráfico 1 – Scree Plot da Escala EVT^{VP}

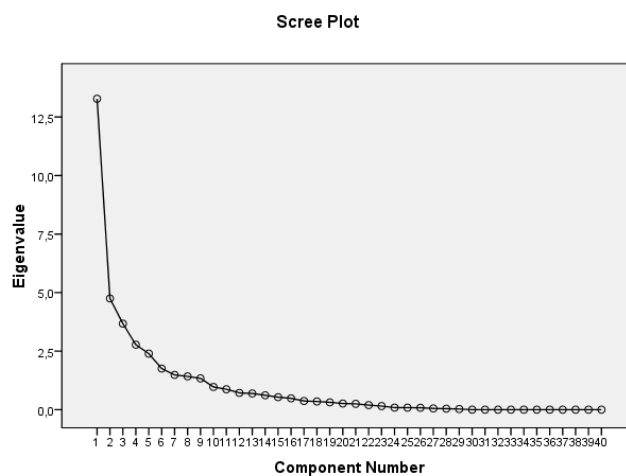


Tabela 3 – Cálculo da Componente de Rotação Matrix

Rotated Component Matrix ^a				
	Component			
	1	2	3	4
VAR00020	,907			
VAR00042	,870			
VAR00019	,860			
VAR00022	,824			
VAR00021	,817			
VAR00017	,808			
VAR00044	,774			
VAR00012	,771			
VAR00030	,739			
VAR00035	,692			
VAR00043	,650			
VAR00014	,648			,450
VAR00013	,638			,411
VAR00025	,638			
VAR00023	,629			
VAR00034	,616	,470		
VAR00047	,608	,432		
VAR00048	,513	,485		
VAR00041	,475	,415		
VAR00037	,467	,425		
VAR00018	,466			
i1		,862		
VAR00010		,696		
VAR00040		,694		
VAR00011		,511		,422
VAR00026		,469		,461

VAR00032			-,459	
VAR00046				
VAR00038			,881	
VAR00039			,824	
VAR00045			,812	
VAR00036			,667	
VAR00024			,546	
VAR00033			,402	
VAR00015				,730
VAR00031				,672
VAR00028			,424	,671
VAR00016				,621
VAR00027				,506
VAR00029	,411			,465

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 8 iterations.

Tabela 4 – Análise Descritiva do Total da Escala

Statistics

total

N	Valid	30,000
	Missing	,000
	Mean	150,500
	Median	151,500
	Mode	150,000
	Std. Deviation	15,809
	Skewness	-,078
	Std. Error of Skewness	,427
	Kurtosis	-,031
	Std. Error of Kurtosis	,833
	Minimum	118,000
	Maximum	186,000

Tabela 5 – Teste de Komogorov Smirnov para o Total da Escala

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		total
N		30
Normal Parameters ^a	Mean	150,5000
	Std. Deviation	15,80866
Most Extreme Differences	Absolute	,104
	Positive	,073
	Negative	-,104
Kolmogorov-Smirnov Z		,569
Asymp. Sig. (2-tailed)		,903

a. Test distribution is Normal.

Tabela 6 – Cálculo do Alpha de Cronbach para o Total da Escala

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,935	40

Tabela 7 – Cálculo do Alpha de Cronbach quando um item é eliminado para o Total da Escala

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
I1	146,4000	239,076	,469	,933
I2	146,1333	241,706	,344	,934
I3	146,7333	236,616	,397	,934
I4	146,0000	237,448	,622	,932
I5	146,1333	235,292	,640	,932
I6	146,6000	232,248	,791	,931
I7	146,8667	233,844	,662	,932
I8	146,0667	240,271	,404	,934
I9	146,2333	232,185	,676	,931
I10	146,8667	241,292	,363	,934
I11	146,4000	236,386	,643	,932
I12	146,4667	233,913	,705	,931
I13	146,5000	233,776	,737	,931
I14	146,1667	237,109	,562	,932
I15	146,9333	235,375	,553	,932
I16	146,6667	240,713	,402	,934

I17	146,5667	234,323,664	,932
I18	146,5000	238,948,585	,933
I19	146,3000	242,355,295	,935
I20	147,1667	239,454,421	,934
I21	146,3333	243,195,345	,934
I22	146,4000	233,559,680	,931
I23	147,5667	243,564,251	,935
I24	146,5000	247,638,092	,936
I25	148,1000	245,817,145	,936
I26	146,7667	229,426,716	,931
I27	146,3667	234,792,652	,932
I28	147,4333	236,944,398	,934
I29	147,6333	225,482,722	,931
I30	148,4667	244,947,198	,936
I31	148,3667	247,068,092	,937
I32	146,4333	241,013,473	,933
I33	146,5667	239,082,582	,933
I34	146,2667	234,202,734	,931
I35	146,8000	235,614,597	,932
I36	146,3333	234,161,665	,932
I37	147,9000	244,438,203	,936
I38	146,3333	239,609,493	,933
I39	146,7667	236,668,558	,932
I40	146,4667	239,361,535	,933

Tabela 8 – Análise Descritiva das 4 Dimensões de Valores

		Statistics			
		mediaRPro	mediaRSoc	mediaPres	mediaEst
N	Valid	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0
	Mean	4,0044	3,8424	2,7583	4,1611
	Median	4,0667	3,7273	2,8125	4,0833
	Mode	3,67 ^a	3,64 ^a	3,12	4,00
	Std. Deviation	,52695	,46596	,50954	,49419
	Skewness	-,881	,498	-,533	,009
	Std. Error of Skewness	,427	,427	,427	,427
	Kurtosis	,783	-,312	,095	-,491
	Std. Error of Kurtosis	,833	,833	,833	,833
	Minimum	2,67	3,09	1,50	3,17
	Maximum	4,87	4,91	3,75	5,00

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Tabela 9 – Teste de Komogorov Smirnov para as 4 Dimensões de Valores

		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		mediaRPro	mediaRSoc	mediaPres	mediaEst
N		30	30	30	30
Normal Parameters ^a	Mean	4,0044	3,8424	2,7583	4,1611
	Std. Deviation	,52695	,46596	,50954	,49419
Most Extreme Differences	Absolute	,146	,154	,149	,139
	Positive	,079	,154	,101	,129
	Negative	-,146	-,068	-,149	-,139
Kolmogorov-Smirnov Z		,801	,844	,816	,761
Asymp. Sig. (2-tailed)		,542	,475	,518	,609

a. Test distribution is Normal.

Tabela 10 – Cálculo do Alpha de Cronbach para a Dimensão Realização Profissional

Cronbach's Alpha	N of Items
,950	15

Tabela 11 – Cálculo do Alpha de Cronbach quando um item é eliminado para a Dimensão Realização Profissional

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00012	56,7000	61,666	,743	,946
VAR00013	56,8333	60,902	,712	,947
VAR00014	57,3000	60,562	,752	,946
VAR00015	57,5667	62,875	,490	,952
VAR00017	56,9333	58,340	,821	,944
VAR00019	57,1000	60,507	,822	,945
VAR00020	57,1667	59,592	,838	,944
VAR00021	57,2000	60,028	,826	,944
VAR00022	56,8667	60,326	,776	,945
VAR00030	57,1000	59,679	,781	,945
VAR00035	57,0667	61,237	,668	,948
VAR00042	56,9667	60,447	,805	,945
VAR00043	57,5000	61,638	,612	,949
VAR00044	57,0333	60,447	,724	,947
VAR00047	57,4667	61,913	,597	,950

Tabela 12 – Cálculo do Alpha de Cronbach para a Dimensão Relações Sociais

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,830	11

Tabela 13 – Cálculo do Alpha de Cronbach quando um item é eliminado para a Dimensão Relações Sociais

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00011	38,5000	20,052	,578	,809
VAR00018	38,6333	24,033	,244	,836
VAR00025	38,3333	21,471	,620	,805
VAR00026	38,2667	22,340	,646	,807
VAR00027	38,0667	24,133	,208	,840
VAR00029	38,1000	23,541	,414	,823
VAR00032	38,2667	25,168	,107	,844
VAR00034	38,5333	19,223	,783	,785
VAR00037	39,4000	18,179	,757	,787
VAR00041	38,3333	22,161	,687	,804
VAR00048	38,2333	22,599	,563	,812

Tabela 14 – Cálculo do Alpha de Cronbach para a Dimensão Prestígio

Cronbach's Alpha	N of Items
,795	8

Tabela 15 – Cálculo do Alpha de Cronbach quando um item é eliminado para a Dimensão Prestígio

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR00023	18,5000	15,017	,147	,826
VAR00028	18,7333	12,754	,607	,757
VAR00031	19,1333	13,844	,404	,787
VAR00033	19,6667	13,885	,372	,792
VAR00036	19,0000	10,966	,722	,731
VAR00038	20,0333	12,999	,599	,759
VAR00039	19,9333	12,823	,574	,762
VAR00045	19,4667	12,464	,654	,749

Tabela 16 – Cálculo do Alpha de Cronbach para a Dimensão Estabilidade

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,818	6

Tabela 17 – Cálculo do Alpha de Cronbach quando um item é eliminado para a Dimensão Estabilidade

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
i1	20,8667	5,775	,734	,753
VAR00010	20,6000	5,697	,752	,749
VAR00016	20,5333	6,533	,465	,815
VAR00024	21,1333	6,809	,410	,825
VAR00040	20,9000	6,783	,549	,796
VAR00046	20,8000	6,372	,612	,783

ANEXO C

Tabela 1 – Teste de Normalidade para a variável Grupo de Especialidade

		Tests of Normality					
		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
GrupoEspecialidade		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
MREALPROF	Grupo Aeronautico	,227	17	,020	,783	17	,001
	Grupo Tecnico	,065	34	,200	,966	34	,355
	Grupo Apoio	,126	109	,000	,939	109	,000
MRELASOC	Grupo Aeronautico	,143	17	,200	,964	17	,707
	Grupo Tecnico	,109	34	,200	,972	34	,519
	Grupo Apoio	,063	109	,200	,983	109	,189
MPREST	Grupo Aeronautico	,216	17	,034	,907	17	,090
	Grupo Tecnico	,116	34	,200	,955	34	,179
	Grupo Apoio	,074	109	,174	,992	109	,767
MEST	Grupo Aeronautico	,147	17	,200	,946	17	,392
	Grupo Tecnico	,107	34	,200	,946	34	,096
	Grupo Apoio	,142	109	,000	,925	109	,000

a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

Tabela 2 – Teste de Homogeneidade das Variâncias para a variável Grupo de Especialidade

		Test of Homogeneity of Variance			
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
TotalItem	Based on Mean	1,278	2	157	,282
	Based on Median	1,235	2	157	,294
	Based on Median and with adjusted df	1,235	2	155,780	,294
	Based on trimmed mean	1,364	2	157	,259

Tabela 3 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Grupo de Especialidade

	MREALPROF	MRELASOC	MPREST	MEST
Chi-Square	5,920	,353	2,416	2,300
df	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,052	,838	,299	,317

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: GrupoEspecialidade

Tabela 4 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Grupo de Especialidade na dimensão Realização Profissional

	Grupo Aeronáutico vs. Grupo Técnico	Grupo Aeronáutico vs. Grupo de Apoio	Grupo Técnico vs. Grupo de Apoio
Mann-Whitney U	243,000	591,500	1613,000
Wilcoxon W	838,000	6586,500	7608,000
Z	-,920	-2,395	-1,139
Sig. (2-tailed)	,357	,017	,255

Tabela 5 – Análise Descritiva dos Valores por Grupo de Especialidade

Grupo de Especialidade		Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Grupo Aeronáutico	Média	4,12	3,76	2,90	4,24
	Mediana	4,20	3,73	3,13	4,33
	Desvio-Padrão	0,23	0,48	0,55	0,51
Grupo Técnico	Média	4,00	3,83	2,72	4,05
	Mediana	4,03	3,81	2,75	4,00
	Desvio-Padrão	0,55	0,46	0,66	0,62
Grupo Apoio	Média	3,86	3,78	2,72	4,21
	Mediana	3,93	3,82	2,75	4,17
	Desvio-Padrão	0,52	0,50	0,62	0,55

Tabela 6 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Tipo de Contrato

	MREALPROF	MRELASOC	MPREST	MEST
Mann-Whitney U	3141,000	2943,000	2916,000	2816,000
Wilcoxon W	5697,000	6948,000	6921,000	5372,000
Z	-,064	-,745	-,838	-,190
Asymp. Sig. (2-tailed)	,949	,456	,402	,234

a. Grouping Variable: TipoCont

Tabela 7 – Análise Descritiva dos Valores por Tipo de Contrato

Tipo de Contrato		Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Quadro Permanente	Média	3,91	3,82	2,78	4,14
	Mediana	4,00	3,73	2,75	4,00
	Desvio-Padrão	0,54	0,47	0,59	0,51
Regime de Contrato	Média	3,93	3,76	2,70	4,21
	Mediana	4,00	3,82	2,75	4,17
	Desvio-Padrão	0,52	0,50	0,64	0,59

Tabela 8 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Classe

	MREALPROF	MRELASOC	MPREST	MEST
Chi-Square	2,046	,026	,518	3,797
df	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,359	,987	,772	,150

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Classe

Tabela 9 – Análise Descritiva dos Valores por Classe

Classe		Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Oficial	Média	4,01	3,79	2,73	4,08
	Mediana	4,07	3,73	2,69	4,00
	Desvio-Padrão	0,46	0,46	0,58	0,51
Sargento	Média	3,84	3,80	2,80	4,18
	Mediana	3,93	3,73	2,75	4,00
	Desvio-Padrão	0,57	0,52	0,63	0,52
Praça	Média	3,90	3,78	2,71	4,24
	Mediana	3,93	3,82	2,75	4,33
	Desvio-Padrão	0,55	0,50	0,65	0,61

Tabela 10 – Teste de Wilcoxon-Mann-Whitney para a variável Local de Prestação de Serviço

Test Statistics^a

	MREALPROF	MRELASOC	MPREST	MEST
Mann-Whitney U	2029,000	2253,500	2668,000	2135,500
Wilcoxon W	8245,000	8469,500	8884,000	8351,500
Z	-2,559	-1,728	-,191	-2,180
Asymp. Sig. (2-tailed)	,010	,084	,848	,029

a. Grouping Variable: Base

Tabela 11 – Análise Descritiva dos Valores por Local de Prestação de Serviço

Local onde presta serviço		Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Estado-Maior da Força Aérea	Média	3,85	3,75	2,72	4,11
	Mediana	3,93	3,73	2,75	4,00
	Desvio-Padrão	0,54	0,49	0,57	0,57
Base do Montijo	Média	4,07	3,88	2,77	4,33
	Mediana	4,13	3,91	2,75	4,33
	Desvio-Padrão	0,47	0,46	0,73	0,51

Tabela 12 – Teste de Kruskal-Wallis para a variável Antiguidade

Test Statistics^{a,b}

	MREALPROF	MRELASOC	MPREST	MEST
Chi-Square	5,833	,864	5,352	3,612
df	4	4	4	4
Asymp. Sig.	,212	,930	,253	,461

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Antiguidade

Tabela 13 – Análise Descritiva dos Valores por Antiguidade

Antiguidade		Realização Profissional	Relações Sociais	Prestígio	Estabilidade
Até 4 anos	Média	3,95	3,80	2,69	4,26
	Mediana	4,00	3,82	2,63	4,33
	Desvio-Padrão	0,54	0,48	0,67	0,57
5 - 9 anos	Média	4,00	3,76	2,72	4,10
	Mediana	4,01	3,73	2,75	4,00
	Desvio-Padrão	0,48	0,53	0,57	0,62
10 – 14 anos	Média	3,98	3,81	2,79	4,19
	Mediana	3,93	3,77	2,75	4,17
	Desvio-Padrão	0,50	0,41	0,53	0,50
15 – 19 anos	Média	3,98	3,58	2,13	4,28
	Mediana	4,13	3,73	1,88	4,33
	Desvio-Padrão	0,39	0,26	0,43	0,42
Igual ou superior a 20 anos	Média	3,72	3,79	2,86	4,10
	Mediana	3,71	3,73	2,88	4,00
	Desvio-Padrão	0,56	0,52	0,64	0,51