

## **ABORDAGEM DA MOTIVAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DE CONCURSO PÚBLICO DESTINADO À CARREIRA MILITAR**

### **RESUMO**

O presente trabalho tem por objetivo evidenciar qual a principal motivação que influencia profissionais de nível superior a se submeterem a um certame, na modalidade de concurso público, a fim de ingressarem na carreira militar, especialmente os candidatos ao Quadro Complementar de Oficiais do Exército Brasileiro – QCO/EB. Para tanto, são elencadas no referencial teórico abordagens que tratam de concurso público, as perspectivas que envolvem a motivação humana, as especificidades do concurso em tela e algumas características da vida militar. A relevância da pesquisa se dá à medida que as oportunidades de emprego sofrem restrições e a competitividade no mundo corporativo das empresas privadas se torna cada vez mais acirrada. O tipo da pesquisa caracteriza-se por ser exploratória e utilizou-se como método de coleta de dados um questionário com perguntas fechadas. A amostra foi composta por alunos integrantes de um curso preparatório existente na cidade do Rio de Janeiro há 19 anos. A participação dos estudantes foi voluntária e a coleta de dados ocorreu durante as aulas. Os resultados evidenciaram que, dentre as motivações apontadas, a “Estabilidade na Carreira” foi a que recebeu maior importância na amostra pesquisada. Como limitação da investigação, aponta-se a reduzida amostra, impedindo a generalização dos resultados.

**Palavras-chave:** Concurso Público. Motivação. Carreira Militar.

### **ABSTRACT**

This paper aims to highlight what the main motivation that influences high level professionals to undergo an event, in the form of tender, in order to join the military, especially the candidates for the Supplementary Table Officers of the Brazilian Army - QCO/EB. For both, are listed in the theoretical approaches that deal with public procurement, the prospects that involve human motivation, the specifics of the contest on screen and some features of military life. The relevance of the research takes place as employment opportunities are constrained and remain competitive in the corporate world of private companies is becoming fiercer. The kind of research is characterized as being exploratory and was used as a method of data collection a questionnaire with closed questions. The sample consisted of students that participated in a preparatory course exists in the city of Rio de Janeiro 19 years ago. The student participation was voluntary and data collection occurred during school. The results showed that among the reasons mentioned, the "Career Stability" was the one that received greater importance in this sample. As a limitation of the research, pointed out the small sample size, preventing the generalization of results.

**Keywords:** Public Competition. Motivation. Military Career.

## 1 INTRODUÇÃO

A falta de emprego é vista por muitos como um grave problema social que vem afetando tanto economias desenvolvidas como em desenvolvimento. Nas últimas décadas, houve uma deterioração do mercado de trabalho em todo o mundo, com o aumento da taxa de desemprego e diminuição da taxa de emprego (KORENMAN; NEUMARK, 1997 *apud* FLORI).

O mundo moderno, muitas vezes tratado como o mundo da informação e da tecnologia, move-se de forma dinâmica, muitas vezes imprevisível, em consonância com a seleção *darwiniana* nos negócios, demonstrando que a chamada seleção natural é um mecanismo onde são selecionados os organismos mais aptos a sobreviver e, assim, eliminando os demais. Dentro desse aspecto, é possível perceber que não seriam os mais fortes da espécie que sobreviveriam, talvez nem mais os inteligentes e sim, os que melhor se adaptam às mudanças ambientais. Neste cenário, a desestruturação dos padrões de emprego já existentes, traduz as necessidades de sobrevivência das pessoas no mercado de trabalho.

A sobrevivência do ser humano dependeria, não somente de aspectos relacionados ao meio ambiente e da existência de meios básicos para tal sobrevivência, mas também do aumento do nível de oferta de trabalho e uma melhor adaptação do homem às mudanças constantes.

Em meio a esses fatores, destaca-se a motivação. Sendo um assunto de extrema relevância em qualquer situação do trabalho, pois é sua função influenciar a disposição das pessoas para que atinjam não apenas os objetivos organizacionais, mas também, não menos importante, os objetivos pessoais.

Sá e Vieira (2007) destacam que uma das características da pessoa motivada que deve ser ressaltada é que ela espera que reconheçam sua capacidade de desenvolver a motivação.

O desejo de trabalhar em tal direção é um tipo de necessidade de ordem afetiva que continuamente está relacionada com os valores que as pessoas guardam no seu interior para colimarem o destino que desejam (SÁ; VIEIRA, 2007).

De acordo com Adizes (1998), é necessário saber administrar as mudanças e se antecipar a elas, ou seja, preparar-se para a transformação. Para esse autor (1998), a mudança está atrelada ao crescimento. Nesse sentido, faz-se mister associar a possibilidade de mudança com perspectiva de um novo ambiente de trabalho, podendo ser buscada por meio da aprovação em um concurso público, o qual poderá proporcionar uma nova perspectiva de trabalho.

Já sob o ponto de vista de Kotter (1997), a partir das transformações que ocorrem no mercado, na sociedade, as pessoas são pressionadas a mudar. O ponto mais importante a ser considerado em um processo de mudança é desenvolver um sentido de urgência, não deixar que a complacência domine. À essa urgência, o candidato a um cargo ou a uma vaga disponibilizada por meio de um concurso, pode se ver pressionado e procura alternativas que possam ajudá-lo a dinamizar a conquista desejada, muitas vezes matriculando-se em algum curso preparatório.

Nesse contexto, o presente trabalho visa evidenciar qual a principal motivação de candidatos a concurso público voltado para a área militar, especialmente os candidatos ao Quadro Complementar de Oficiais do Exército Brasileiro – QCO/EB.

Para tanto, a pesquisa utilizará como amostra alunos matriculados regularmente em um curso preparatório existente na zona norte da cidade do Rio de Janeiro. Os dados foram coletados por meio de questionário constituído de perguntas fechadas, distribuídos aos alunos

durante as aulas. No total foram analisados setenta e três questionários. O referido curso existe há 19 anos e prepara candidatos de diversas formações acadêmicas para o concurso do QCO/EB.

Esse trabalho está dividido em cinco seções. A seção 1 é composta da presente introdução. A seção 2 apresenta o referencial teórico, onde se procurou abordar as características do concurso público e suas aplicações, bem como conceituações a respeito da motivação. No que diz respeito ao concurso para área militar, descrevem-se algumas das especificidades da carreira militar, da hierarquia e da disciplina militar e alguns regimentos aos quais o candidato estará submetido ao ingressar no curso de formação. Na seção 3 é apresentada a metodologia empregada para condução da pesquisa, e a seguir, na seção 4, a análise dos dados e divulgação dos resultados obtidos. Por fim, na quinta seção, são apresentadas as considerações finais que puderam ser formuladas por meio do desenvolvimento desse trabalho e perspectivas para futuros estudos.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 O Concurso Público

No que tange ao serviço público, mais especificamente aos agentes públicos e as vias de acesso aos cargos, empregos e funções públicas, a Constituição Federal estabeleceu, entre outros, o princípio da ampla acessibilidade aos cargos, empregos e funções públicas. Tomando a expressão “ampla” no sentido próprio do termo, visto que possibilita o acesso de brasileiros e, em alguns casos, estrangeiros em concurso público. Isso não quer dizer, porém, que todos, indistintamente, possam participar do procedimento seletivo impessoal para a admissão no serviço público, pois há de se respeitar os limites e requisitos legais (OLIVEIRA, 2004).

Sendo assim, particularmente, para o concurso em questão nessa pesquisa, os limites e requisitos legais para o concurso ao QCO/EB, foram definidos na Portaria n° 058, de 31 de maio de 2010, do Departamento de Educação e Cultura do Exército - DECEX, que aprovou as instruções reguladoras do concurso de admissão e da matrícula no curso de formação de oficiais do Quadro Complementar – CFO/QC, referentes ao processo seletivo para matrícula em 2011. Essa Portaria estabelece os preceitos da submissão do candidato às normas do processo seletivo e às exigências do curso e da carreira militar.

Dentre os principais limites e requisitos destacam-se: possuir no mínimo 20 (vinte) anos e no máximo 36 (trinta e seis) anos, referenciados a 31 de dezembro do ano de sua matrícula; as exigências futuras da carreira militar, caso o candidato conclua o curso da Escola de Administração do Exército - EsAEx com aproveitamento e seja declarado oficial do Exército Brasileiro, podendo, assim, ser classificado em qualquer organização militar, ser movimentado para outras sedes (cidades) e **designado para atividades diferentes das relacionadas à sua especialização**, de acordo com as necessidades do Exército (grifo dos autores). Ao término do curso a movimentação decorrerá de escolha individual do futuro aluno, em estrita observância ao critério do “mérito intelectual” (por ordem de classificação na turma), independentemente do seu estado civil ao término do curso. Nota-se uma importância dada ao esforço do aluno, favorecendo a meritocracia.

Na concepção de Meirelles (1999), o concurso público é o método mais indicado para o ingresso nos quadros da Administração por constituir-se na seleção do melhor dentre os pretensos candidatos a servidores. É um processo competitivo, onde as vagas são disputadas pelos vários candidatos e os mais aptos são selecionados, retirando, pois, o estereotipo da má

qualidade da prestação do serviço de alguns setores públicos que sempre é imputado ao servidor.

Segundo Oliveira (2004), uma das características inerentes ao concurso público é a faculdade de que dispõe a Administração Pública de estabelecer as exigências e regras do certame a serem cumpridas pelos pretensos candidatos.

O CFO/QC prepara alunos de ambos os sexos para desempenhar e assumir as responsabilidades e funções de oficial do Exército, de acordo com as suas áreas de formação, e em qualquer parte do Território Nacional, sempre em atenção aos interesses do Exército Brasileiro. O ingresso, por intermédio de processo seletivo, abrange um concurso de admissão (concurso público), em âmbito nacional, e a verificação dos requisitos biográficos, de saúde e físicos exigidos aos candidatos para a matrícula.

Deve-se, pois, estabelecer as bases do concurso tendo em vista a igualdade para com todos os participantes. Assim, Dallari refere-se à especificidade da questão da restrição ao acesso pela imposição de condições,

entendemos que a Constituição veda restrições estabelecidas por puro preconceito. Assim sendo, tanto o estabelecimento de condições referentes à altura, idade, bem como ao sexo, poderão ser lícitas ou não, caso respeitem ou violem o princípio da isonomia, isto é, caso sejam ou não pertinentes, o que se verificará em cada caso concreto (DALLARI, 1994).

Portanto, para Oliveira (2004) tal preceito não quer dizer, todavia, que o texto constitucional vede qualquer forma de diferenciação. Ressalva-se as condições, objetivamente consideradas, que se mostrem necessárias ao desempenho da função pública. Principalmente em se tratando de ingresso nas Forças Armadas, na condição de militar. O que a Constituição Federal veda, são as exigências meramente discriminatórias.

A Portaria nº 058/DECEX, em seu artigo 32, apresenta que o candidato deverá estar ciente de que, se for aprovado, classificado no concurso e matriculado no CFO/QC, vindo a ser declarado oficial do Quadro Complementar do Exército Brasileiro, estará sujeito às prescrições dos art. 115 e 116 do Estatuto dos Militares (Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980),

Art. 115. A demissão das Forças Armadas, aplicada exclusivamente aos oficiais, se efetua:

I - a pedido; e

II - *ex officio*.

Art. 116 A demissão a pedido será concedida [...]:

[...]

II - com indenização das despesas feitas pela União, com a sua preparação e formação, quando contar menos de 5 (cinco) anos de oficialato.

§ 1º A demissão a pedido só será concedida mediante a indenização de todas as despesas correspondentes, acrescidas, se for o caso, das previstas no item II, quando o oficial tiver realizado qualquer curso ou estágio, no País ou no exterior, e não tenham decorrido os seguintes prazos:

[...]

b) 3 (três) anos, para curso ou estágio de duração igual ou superior a 6 (seis) meses e igual ou inferior a 18 (dezoito) meses;

[...]

§ 4º O direito à demissão a pedido pode ser suspenso na vigência de estado de guerra, estado de emergência, estado de sítio ou em caso de mobilização.

Na Tabela 1 a seguir, são apresentadas as áreas e vagas destinadas ao concurso de 2010, publicadas na Portaria nº 055 – EME, de 29 de abril de 2010, assim como o número de vagas e a relação com os candidatos inscritos desde 2006.

Tabela 1 – Áreas, número de vagas e relação candidato-vaga nos últimos cinco anos.

ÁREA	VAGAS					CONCORRÊNCIA (candidato x vaga)				
	2010	2009	2008	2007	2006	2010	2009	2008	2007	2006
<i>Administração</i>	10	10	10	10	10	172	120	90	116	150
<i>Ciências Contábeis</i>	10	11	11	10	10	78	57	42	59	65
<i>Comunicação Social</i>	2	-	4	3	3	135	-	69	114	148
<i>Direito</i>	10	11	11	10	10	136	91	81	110	116
<i>Economia</i>	2	-	-	-	-	67	-	-	-	-
<i>Enfermagem</i>	3	5	5	3	3	309	185	127	156	170
<i>Informática</i>	15	10	11	10	10	61	76	60	72	78
<i>Magistério Inglês</i>	2	2	2	2	2	79	59	54	82	107
<i>Magistério Matemática</i>	2	2	2	2	2	119	102	95	114	148
<i>Magistério Biologia</i>	2	-	2	-	2	197	-	130	-	267
<i>Magistério Física</i>	2	-	-	-	-	72	-	-	-	-
<i>Magistério Geografia</i>	2	-	-	-	-	144	-	-	-	-
<i>Magistério História</i>	2	-	-	-	-	254	-	-	-	-
<i>Magistério Português</i>	2	-	-	-	-	204	-	-	-	-
<i>Magistério Química</i>	2	-	-	-	-	75	-	-	-	-
<i>Psicologia</i>	3	2	4	2	2	135	136	67	137	193
<i>Veterinária</i>	4	5	4	4	3	182	109	90	113	158

Fonte: <http://www.esaex.ensino.eb.br/esaex>. Adaptado pelos autores.

O Estatuto dos Militares (Lei 6.880, de 9/12/1980) regula a situação, obrigações, deveres, direitos e prerrogativas dos membros das Forças Armadas e é exposto em seu artigo 2º que as “Forças Armadas, essenciais à execução da política de segurança nacional, destinam-se a defender a Pátria e garantir os poderes constituídos, a lei e a ordem. [...] organizadas com base na hierarquia e na disciplina [...]”.

Daí a importância de uma seleção que condiga com os preceitos e especificidades da carreira.

seleção consiste em procedimento mediante o qual se identificam seres ou objetos com base em critérios e propósitos. Daí decorre que um processo de seleção, quando válido, deve resultar na escolha de pessoas dotadas de atributos condizentes com os propósitos (RODRIGUES JUNIOR *et al*, 2008).

No que tange ao ingresso nas Forças Armadas, o Estatuto estabelece em seu artigo 10 que é facultado, mediante incorporação, matrícula ou nomeação, a todos os brasileiros que preencham os requisitos estabelecidos em lei e nos regulamentos de cada uma das Forças.

## 2.2 Da Hierarquia Militar e da Disciplina – Uma especificidade da carreira

A hierarquia militar pode ser definida como a ordenação da autoridade, em níveis diferentes, dentro da estrutura das Forças Armadas. O respeito à hierarquia é consubstanciado no espírito de acatamento à sequência de autoridade, enquanto que a disciplina é a rigorosa observância e o acatamento integral das leis, regulamentos, normas e disposições que fundamentam o organismo militar e coordenam seu funcionamento regular e harmônico.

No artigo 27 do Estatuto dos Militares (1980), são expostas as manifestações essenciais do valor militar, quais sejam: o patriotismo, traduzido pela vontade inabalável de cumprir o dever militar e pelo solene juramento de fidelidade à Pátria até com o sacrifício da própria vida; o civismo e o culto das tradições históricas; a fé na missão elevada das Forças Armadas; o espírito de corpo, orgulho do militar pela organização onde serve; o amor à profissão das armas e o entusiasmo com que é exercida; e o aprimoramento técnico-profissional.

Um outro aspecto importante que define a vida do militar, é a visão da ética, definida como “Ética Militar”. O artigo 28 do Estatuto (1980) estabelece dezenove preceitos, onde “o sentimento do dever, o pundonor militar e o decoro da classe impõem conduta moral e profissional irrepreensíveis”, dentre os quais foram destacados:

- ✓ amar a verdade e a responsabilidade como fundamento de dignidade pessoal;
- ✓ zelar pelo preparo próprio, moral, intelectual e físico e, também, pelo dos subordinados, tendo em vista o cumprimento da missão comum;
- ✓ acatar as autoridades civis;
- ✓ cumprir seus deveres de cidadão;
- ✓ proceder de maneira ilibada na vida pública e na particular;
- ✓ garantir assistência moral e material ao seu lar e conduzir-se como chefe de família modelar;
- ✓ conduzir-se, mesmo fora do serviço ou quando já na inatividade, de modo que não sejam prejudicados os princípios da disciplina, do respeito e do decoro militar; e
- ✓ abster-se de fazer uso do posto ou da graduação para obter facilidades pessoais de qualquer natureza ou para encaminhar negócios particulares ou de terceiros.

Sendo importante ressaltar que ao militar da ativa é vedado comerciar ou tomar parte na administração ou gerência de sociedade ou dela ser sócio ou participar, exceto como acionista ou quotista, em sociedade anônima ou por quotas de responsabilidade limitada. Contudo, no intuito de desenvolver a prática profissional, é permitido aos oficiais titulados dos Quadros ou Serviços de Saúde e de Veterinária o exercício de Atividade técnico-profissional no meio civil, desde que tal prática não prejudique o serviço.

Os candidatos aprovados deverão se submeter aos preceitos que regem os deveres dos militares, que emanam de um conjunto de vínculos racionais e morais, ligando o militar à Pátria e ao seu serviço. O artigo 31 do Estatuto (1980) descreve os deveres aos quais os militares estariam sujeitos, sendo os listados a seguir:

- I – a dedicação e a fidelidade à Pátria, cuja honra, integridade e instituições devem ser defendidas mesmo com o sacrifício da própria vida;
- II – o culto aos Símbolos Nacionais;
- III – a probidade e a lealdade em todas as circunstâncias;
- IV – a disciplina e o respeito à hierarquia;
- V – o rigoroso cumprimento das obrigações e das ordens; e
- VI – a obrigação de tratar o subordinado dignamente e com urbanidade (Lei nº 6.880, de 9/12/1980).

## 2.3 Motivação

Segundo apontam Hersey e Blanchard (1977), à medida que as pessoas amadurecem, algumas necessidades – por exemplo, estima e auto-realização – parecem tornar-se mais importantes. Uma das mais interessantes séries de estudos concentrados em tais áreas foi dirigida por Herzberg (1973). Desenvolveu-se uma teoria de motivação do trabalho que tem amplas consequências para a administração e para seus esforços para utilização eficiente de recursos humanos. Para esse autor (1973), a perspectiva sistêmica da motivação identifica três variáveis que afetam a motivação no trabalho: (1) as características individuais, entre as quais estão os interesses, as atitudes e as necessidades do indivíduo; (2) as características do trabalho, que são os atributos inerentes à tarefa; e (3) as características da situação do trabalho, que são as políticas de pessoal e de recompensa da organização, o clima da organização e as atitudes e atos dos colegas e chefes.

O comportamento humano orienta-se basicamente para a consecução de objetivo, ou pelo desejo de alcançar objetivo, mas nem sempre as pessoas têm consciência dos seus objetivos, e nem sempre a mente vê conscientemente a razão das ações. Os impulsos que determinam os padrões comportamentais, a personalidade, são em grande parte, subconscientes, onde Sigmund Freud foi um dos primeiros a reconhecer a importância da motivação subconsciente (HERSEY; BLANCHARD, 1977).

O ambiente psicológico (ambiente comportamental) é o ambiente tal como é percebido e interpretado pelo indivíduo. Para Chiavenato (2003), os objetos, pessoas ou situações podem adquirir valência no ambiente psicológico, determinando um campo de forças psicológicas. Desse modo, as situações de valência positiva atraem o indivíduo, ou seja, quando objetos, pessoas ou situações podem ou prometem satisfazer necessidades presentes.

Se o impulso motivacional é interno a cada um, estando preso às características de uma personalidade sem réplica no universo, não se pode falar de forma genérica sobre o assunto; há que particularizá-lo em cada momento e para cada uma das pessoas com as quais se convive (ADIZES, 1998).

A mente humana pode captar milhares de informações ao mesmo tempo, ainda que venham combinadas pelos vários sentidos (visão, audição, olfato, etc.). É possível estar ligado em tudo, mas, num contexto único, valorizar pontos particulares (SANTOS, 2010).

Os objetivos estão fora da pessoa e às vezes são chamados de "recompensa esperada", para as quais se dirigem os motivos (HERSEY; BLANCHARD, 1977).

Maslow (1954) desenvolveu uma hierarquia das necessidades, a seguir apontadas:

Necessidades Fisiológicas - constituem o nível mais baixo de todas as necessidades humanas, mas de vital importância (alimento, repouso, abrigo e sexo);

Necessidades Segurança - São relativas à segurança e proteção (doença, incerteza, desemprego, roubo, etc);

Necessidades Sociais - relacionamento, aceitação, amizade, consideração e compreensão.

Necessidades de Estima / Necessidades do ego - Orgulho, auto-respeito, progresso, confiança, necessidades de status, reconhecimento, apreciação, ser admirado pelos outros, etc.

Necessidades de Auto-Realização - Auto Realização e Auto-Satisfação.

Essa hierarquia de necessidades, de certa forma, balizou a constituição do questionário, no que se refere às motivações que foram apresentadas aos candidatos respondentes.

Para Lewin (1935), a Teoria do Ciclo Motivacional explica que o organismo humano permanece em estado de equilíbrio psicológico, até que um estímulo o rompa e crie uma necessidade. Essa necessidade provoca um estado de tensão em substituição ao anterior estado do equilíbrio. A tensão, por sua vez, conduz a um comportamento capaz de atingir alguma forma de satisfação daquela necessidade. Caso satisfeita a necessidade, o organismo retorna ao seu estado de equilíbrio, até que outro estímulo sobrevenha. Toda satisfação é basicamente uma liberação de tensão, uma descarga tencional que permite o retorno ao equilíbrio anterior. A Figura 1 demonstra as etapas e a sequência do Ciclo Motivacional.

**Figura 1: Ciclo Motivacional**



Fonte: adaptado de Chiavenato (2003).

Poderão ocorrer barreiras, que impediriam a satisfação, nesse caso, poderá ser gerada uma frustração, contudo, há a possibilidade de ocorrer uma compensação - Toda vez que alguma satisfação é bloqueada por alguma barreira, ocorre frustração. Havendo a frustração, a tensão existente não é liberada por meio da descarga provocada pela satisfação. Essa tensão acumulada no organismo mantém o estado de desequilíbrio. Nesse caso, a solução para voltar ao equilíbrio está na compensação (ou transferência), que é quando o indivíduo tenta satisfazer alguma necessidade impossível de ser satisfeita, por meio da satisfação de outra necessidade complementar ou substitutiva. Assim, a satisfação de outra necessidade aplaca a necessidade mais importante e reduz ou evita a frustração (CHIAVENATO, 2003).

É na motivação que se prende a vontade de mudar. Seja a mudança pautada na carreira, seja no meio de manter a constante auto-realização ou a simples, no entanto imprescindível, manutenção de formas básicas, fisiológicas, para viver.

### **3 METODOLOGIA**

O trabalho apresentado é de natureza exploratória e foi realizado por meio de revisão da literatura e documental com o objetivo de consolidar a base conceitual para abordagem do tema em estudo, seguido de um estudo de campo desenvolvido por de coleta de dados por meio de questionário. É recomendada a pesquisa exploratória quando há pouco conhecimento sobre o problema a ser estudado (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

Como salientam Collis e Hussey (2005) “[...], a pesquisa exploratória raramente fornece respostas conclusivas para problemas ou questões, mas indica qual pesquisa futura deve ser realizada [...]”.

A amostra pode ser considerada como não probabilística, pois a técnica de amostragem não utiliza seleção aleatória (MALHOTRA, 2007). Vergara (2003) define a seleção por acessibilidade como aquela que, “longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles”. Portanto, optou-se pelo desenvolvimento da investigação junto ao curso preparatório em face da sua acessibilidade.

Por fim, de acordo com Collis e Hussey (2005), o método de coleta de dados pode ser considerado de caráter quantitativo quando se preocupa com a frequência de ocorrência de um determinado fenômeno ou variável, e não em entender o seu significado. A pesquisa não se preocupou em responder o porquê da escolha da principal motivação por parte de cada candidato.

O curso regular ocorre entre os meses de fevereiro a setembro. Os questionários foram aplicados em junho de 2010, momento em que havia em torno de 200 alunos matriculados regularmente, tendo sido distribuídos 200 questionários. A presente pesquisa foi realizada a partir dos dados coletados junto a 73 respondentes. Ressalta-se que 83 se dispuseram a responder o questionário, todavia, 10 desses questionários não foram respondidos conforme as instruções, sendo excluídos da amostra.

As perguntas, todas fechadas, foram dispostas em duas partes. As primeiras sete perguntas foram compostas de forma a identificar a área para a qual o candidato estava prestando o concurso, há quanto tempo havia se graduado, o tipo de instituição de ensino, se pública ou privada; se já havia prestado o concurso anteriormente, nesse caso, fora perguntado quantas vezes esse fato ocorreu e se estava preparando-se para outro concurso não correspondente à área militar. Quanto à identificação da principal motivação para se submeter ao certame, foi elaborada uma questão na qual foram dispostas possíveis motivações, tendo sido solicitado ao candidato que utilizasse uma graduação de 1 (pouca motivação) a 8 (muita motivação), atribuindo 0, caso não houvesse motivação, para as motivações apresentadas e um espaço em branco (identificado como “outro”) para inclusão de motivo específico não



apresentado como opção. Foi solicitado que o respondente não repetisse a mesma graduação para motivações distintas. Portanto, as graduações atribuídas às possíveis motivações poderiam variar de zero a um total de 584 pontos, considerando o total de 73 respondentes. Por fim, havia perguntas sobre idade e gênero, sendo esses dados usados para classificar o respondente.

Procurou-se apresentar como opções aos candidatos respondentes motivações que se coadunassem com a hierarquia de necessidades apontadas por Maslow (1954). Dessa forma, as sete opções apresentadas, no questionário aplicado, seriam relacionadas com as necessidades propostas como demonstrado no quadro 1 a seguir.

Faz-se mister esclarecer que essa correlação não foi apresentada aos candidatos respondentes, evitando, assim, quaisquer influências nesse aspecto no momento da resposta.

**Quadro 1 – Relacionamento entre Necessidades (Maslow) e Motivações (apresentas no questionário).**

<b>Necessidades</b>	<b>Motivações apresentadas no questionário distribuído</b>
<i>Fisiológicas</i>	Remuneração
<i>Segurança</i>	Aposentadoria, Remuneração, Estabilidade
<i>Sociais</i>	Família, Mudar de cidade
<i>Estima</i>	Ideal de vida
<i>Auto-realização</i>	Patriotismo

A leitura dos dados deu-se a partir da conjugação de estatística descritiva com auxílio do software *Excel* e do *SPSS 17.0*. Assim, com base na metodologia recém descrita, a seguir apresenta-se a análise dos dados coletados.

#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE RESULTADOS**

Nessa seção tem-se um escopo estruturado dos dados coletados para subsidiar um panorama da principal motivação dos candidatos e outras observações.

São apresentadas na Tabela 2 a seguir, a distribuição das formações acadêmicas dos candidatos que compõem a amostra pesquisada.

Os candidatos formados em Ciências Contábeis e Administração de Empresas formam o maior percentual de respondentes (58,9%). Havia, à época da coleta dos dados, 25 candidatos matriculados formados em Ciências Contábeis (92% responderam à pesquisa) e 60 candidatos formados em Administração (33% responderam à pesquisa).

**Tabela 2: Formação acadêmica dos respondentes**

<b>CURSO</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Ciências Contábeis	23	31,5
Administração	20	27,4
Informática	8	11,0
Direito	5	6,8
Enfermagem	5	6,8
Letras	3	4,1
Matemática	3	4,1
Veterinária	3	4,1
Biologia	1	1,4
Comunicação Social	1	1,4
Psicologia	1	1,4
<b>Total:</b>	<b>73</b>	<b>100</b>

A Tabela 3 evidencia que as mulheres se mostraram dominante entre os respondentes.

**Tabela 3 – Caracterização da amostra quanto ao gênero.**

<b>GÊNERO</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Feminino	46	63,0
Masculino	27	37,0
<b>Total:</b>	<b>73</b>	<b>100,0</b>

A amostra também revelou que 59 candidatos (80,8%) graduaram-se em instituição de ensino privada, demonstrado na Tabela 4 a seguir.

**Tabela 4 – Tipo de instituição.**

<b>INSTITUIÇÃO</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
Privada	59	80,8
Pública	14	19,2
<b>Total:</b>	<b>73</b>	<b>100,0</b>

Em relação ao tempo da graduação, até o ano de 2010, mostrado na Tabela 5, pode-se observar que 13,7% graduaram-se há menos de um ano, sendo o maior percentual (27,4%) formado por candidatos que se graduaram entre um e dois anos. Esses dados foram comparados com as informações das Tabela 7 e 8, participação anterior no mesmo concurso e número de vezes de participação caso tal fato tivesse ocorrido, respectivamente. Foi possível observar que não houve incoerência nas informações prestadas.

**Tabela 5 – Tempo de formado em anos.**

<b>TEMPO</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
< 1 a	10	13,7
1 a 2	20	27,4
3 a 4	14	19,2
5 a 6	16	21,9
7 a 8	6	8,2
9 a 10	3	4,1
11 a 12	4	5,5
<b>Total:</b>	<b>73</b>	<b>100,0</b>

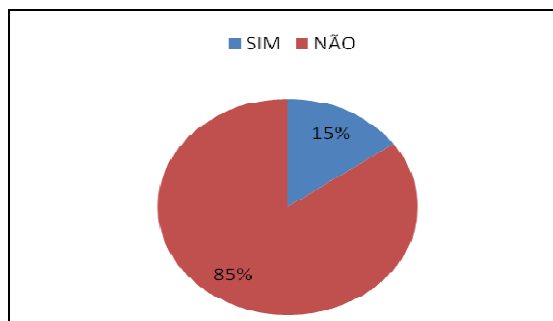
Em relação à faixa etária da amostra, exposta na Tabela 6, ressalta-se que 35 candidatos (47,9%) estão na faixa etária de 30 a 34 anos, porquanto o limite de idade para o concurso do ano 2010 foi estabelecido em possuir no mínimo 20 (vinte) anos e no máximo 36 (trinta e seis) anos, referenciados a 31 de dezembro do ano da matrícula, prevista para o ano seguinte ao concurso, ou seja, 2011, conforme já citado no referencial teórico. Mostra-se, assim, que esses candidatos terão no máximo, mais um ano para prestar o concurso, se a referência de idade máxima se mantiver. Dentro desse contexto, 4 candidatos (5,5%) estariam prestando o concurso pela última vez. Outro aspecto que pode ser ressaltado, refere-se ao fato de o amadurecimento das pessoas influenciarem seus objetivos e necessidades, conforme observaram Hersey e Blanchard (1977).

**Tabela 6 – Faixa etária da amostra.**

<b>IDADE</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Percentual</b>
20 a 24	9	12,3
25 a 29	25	34,2
30 a 34	35	47,9
35	4	5,5
<b>Total:</b>	<b>73</b>	<b>100,0</b>

O gráfico 1 a seguir apresenta a distribuição entre os candidatos que declararam estarem ou não se submetendo a outro concurso que não seja para área militar.

**Gráfico 1: Visualização relativa a prestação de concurso em outra área que não a militar.**



Fonte: elaborado pelos autores.

Observou-se que dos quatro candidatos que estariam prestando o concurso pela última vez devido à limitação de idade (Tabela 6), três deles encontram-se entre os 85% que declararam não estar se preparando para outro concurso que não na área militar.

O candidato, de certa forma, pode sofrer uma angústia ao ter dúvida quanto ao concurso que deva prestar. Esse questionamento pode ocorrer com maior intensidade quando há oferta de concursos por parte da Administração Pública, sendo observada uma variedade de concursos abertos. Nesse contexto, seria interessante haver uma orientação, um foco para o candidato se direcionar. O excesso de objetivos pode gerar problemas, porquanto o tipo de preparação varia de acordo com o concurso.

A perspectiva sistêmica se firma nas características do candidato, que se identifica com determinadas carreiras, os atributos que a carreira requer e a possibilidade de crescimento profissional.

Dessa forma, apresenta-se a busca, por meio de um concurso público, não só por um meio de sobrevivência, sendo assim uma forma de segurança, mas também de uma satisfação pelo trabalho executado e por um desejo de evolução contínua.

Na Tabela 7, pode-se perceber que, dos que já haviam se submetido ao concurso anteriormente (63% da amostra), o maior percentual se deu para os que estariam prestando o concurso pela segunda vez (31,5%).

**Tabela 7 – Participação anterior no mesmo concurso.**

PARTICIPAÇÃO	Quantidade	Percentual
Sim	46	63,0
Não	27	37,0
<b>Total:</b>	<b>73</b>	<b>100,0</b>

Os candidatos apontados na Tabela 8, que prestaram concurso 7 e 8 vezes, formaram-se há 6 e 12 anos, respectivamente.

Portanto, analisando as Tabelas 7 e 8, a seguir, é possível perceber que o Ciclo Motivacional proposto por Lewin (1935) não se completou para os candidatos que não obtiveram êxito pela aprovação no concurso, submetendo-se outras vezes ao certame, podendo provocar reações devido ao insucesso. As reações comportamentais da frustração

seriam a desorganização do comportamento, agressividade, reações emocionais, alienação e apatia.

**Tabela 8 – Número de vezes em que o candidato participou do mesmo concurso.**

Quantidade de candidatos	N° de VEZES	Percentual
27	0	37,0
23	1	31,5
12	2	16,4
7	3	9,6
2	4	2,7
1	7	1,4
1	8	1,4
<b>Total:</b>	<b>73</b>	<b>100,0</b>

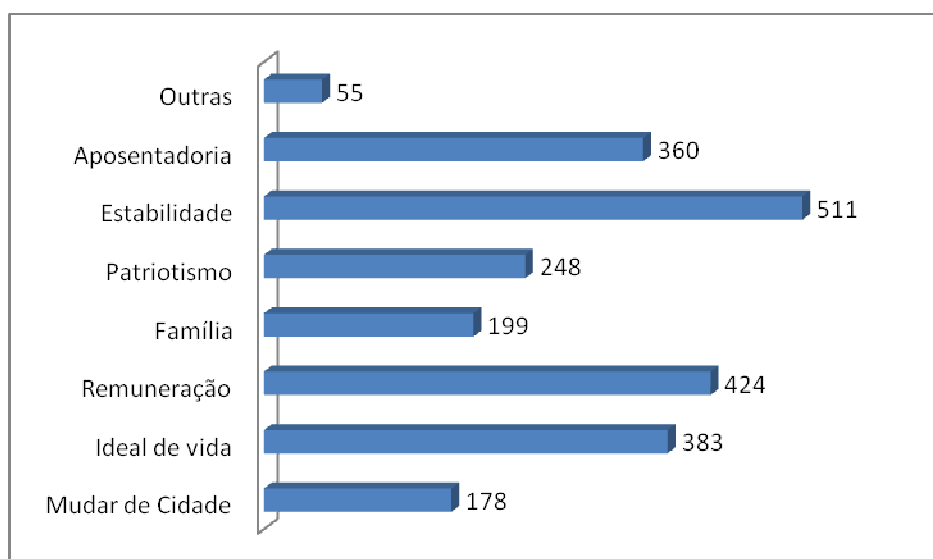
A persistência mostra-se tão importante quanto à motivação. Sendo essa última aquilo que se faz com o objetivo de se alcançar uma meta, a persistência faz com que a pessoa não desista. É possível observar pessoas motivadas, contudo pouco persistentes, possuindo o que se pode chamar de “fogo de palha”, pois ocorre a desistência ao haver confronto com obstáculos.

Se o candidato não tem um bom motivo para estudar, daí dedicando-se ao estudo, não terá um bom motivo para aprender, pode ser que acabe não aprendendo. O estudo vale a pena e frutifica quando é feito com um bom motivo, quando quem está estudando está sabendo porque está se dedicando aquele projeto.

A respeito dos principais fatores que motivariam o candidato a realizar concurso para as Forças Armadas, em especial para o QCO-EB, foram elencadas as seguintes possibilidades: (1) mudar de cidade, (2) ideal de vida, (3) remuneração, (4) familiares militares, (5) patriotismo, (6) estabilidade na carreira, (7) aposentadoria e deu-se a opção do respondente apresentar outra possibilidade não elencada.

Conforme a apuração dos resultados, pode-se verificar que “estabilidade na carreira” foi a principal motivação apontada pelos respondentes, recebendo um total de 511 (quinhentos e onze) pontos, como é mostrado no gráfico 2, a seguir.

**Gráfico 2: pontuação das motivações apontadas pelos candidatos**



Em seguida, a “remuneração” é apontada como a segunda motivação, com um total de 424 pontos, seguida do “ideal de vida” em terceiro lugar, com 383 pontos. Ao “patriotismo” foi consolidado um total de 248 pontos, ficando essa motivação em quarto lugar.

Como abordou Maslow (1954), item 2.3 do referencial teórico, as necessidades requerem uma hierarquia, pondo-as num sequenciamento de satisfação, no sentido de que uma necessidade só poderá ser atingida quando a anterior tiver sido satisfeita. A conquista por uma vaga em um concurso, não apenas garantiria a satisfação de uma dessas necessidades isoladamente, mas um conjunto dessas necessidades. Acrescente-se, ainda, que só existe um tipo de necessidade que não tem compensação ou substituto: as necessidades fisiológicas.

Com relação aos dados da Tabela 9, a seguir, foi possível observar que, embora a “estabilidade” tenha recebido a maior pontuação relativa nas três primeiras faixas etárias (20 a 24; 25 a 29 e 30 a 34 anos), os candidatos na faixa etária de 35 anos atribuíram à “remuneração” a maior pontuação.

Ao observarmos as pontuações atribuídas ao “patriotismo”, percebe-se que lhe foi atribuída pouca importância relativa às demais opções, nas quatro faixas etárias enumeradas. À medida que a faixa etária aumenta, foi possível perceber um gradativo aumento na posição relativa ocupada pelo “patriotismo”, sendo a sexta preferência dos candidatos pertencentes à faixa etária de 20 a 24 anos, passando para quarto lugar em preferência para os pertencentes à faixa etária dos 35 anos.

**Tabela 9 – Comparação de faixa etária com pontuação atribuída.**

MOTIVAÇÕES	FAIXA ETÁRIA – PONTUAÇÃO RELATIVA							
	20 a 24		25 a 29		30 a 34		35 anos	
	Pontos	Posição	Pontos	Posição	Pontos	Posição	Pontos	Posição
<i>Mudar de cidade</i>	28	7 <sup>a</sup>	61	6 <sup>a</sup>	81	7 <sup>a</sup>	6	8 <sup>a</sup>
<i>Ideal de vida</i>	56	2 <sup>a</sup>	127	4 <sup>a</sup>	182	3 <sup>a</sup>	10	5 <sup>a</sup>
<i>Remuneração</i>	50	3 <sup>a</sup>	150	2 <sup>a</sup>	195	2 <sup>a</sup>	22	1 <sup>a</sup>
<i>Familiares</i>	41	4 <sup>a</sup>	46	7 <sup>a</sup>	99	6 <sup>a</sup>	7	7 <sup>a</sup>
<i>Patriotismo</i>	27	6 <sup>a</sup>	83	5 <sup>a</sup>	124	5 <sup>a</sup>	11	4 <sup>a</sup>
<i>Estabilidade</i>	64	1 <sup>a</sup>	177	1 <sup>a</sup>	245	1 <sup>a</sup>	20	2 <sup>a</sup>
<i>Aposentadoria</i>	39	5 <sup>a</sup>	136	3 <sup>a</sup>	166	4 <sup>a</sup>	15	3 <sup>a</sup>
<i>Outros</i>	4	8 <sup>a</sup>	25	8 <sup>a</sup>	17	8 <sup>a</sup>	8	6 <sup>a</sup>

Fonte: elaborada pelos autores.

Os dados da Tabela 10 apresentam a distribuição para as motivações apontadas pelos candidatos e seus percentuais, sendo destacados os maiores percentuais em função da graduação atribuída por cada respondente.

**Tabela 10 – Distribuição das pontuações e percentual para as motivações.**

MOTIVOS	PONTUAÇÃO ATRIBUÍDA																	
	0		1		2		3		4		5		6		7		8	
	q	%	q	%	q	%	q	%	q	%	q	%	q	%	q	%	q	%
Mudar de cidade	26	36	3	4	9	12	14	19	9	12	3	4	3	4	2	3	4	5
Ideal de vida	8	11	2	3	1	1	4	5	8	11	13	18	7	10	12	16	18	25
Remuneração	2	3	1	1	3	4	1	1	7	10	13	18	12	16	23	32	11	15
Familiares	27	37	6	8	5	7	8	11	4	5	7	10	9	12	2	3	5	7
Patriotismo	10	14	3	4	3	4	19	26	19	26	12	16	4	5	2	3	1	1
Estabilidade	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	5	7	12	16	25	34	29	40
Aposentadoria	1	1	1	1	5	7	4	5	15	21	16	22	21	29	9	12	1	1
Outros	59	81	3	4	1	1	2	3	2	3	2	3	3	4	0	0	1	1

Fonte: elaborada pelos autores.

Assim, a pontuação atribuída varia de 0 a 8 (segunda linha da tabela), sendo “q” (disposta na terceira linha), a quantidade de candidatos que atribuíram a respectiva pontuação para a motivação elencada na primeira coluna. O somatório de “q” em cada linha corresponde a 73, que por sua vez, corresponde ao número de questionários analisados. Portanto, para “estabilidade na carreira”, 40% dos respondentes atribuíram a pontuação 8 (pontuação máxima), seguidos de 34%, que atribuíram a pontuação 7 a essa mesma motivação.

Em relação ao objetivo dessa pesquisa, os resultados mostram que foi possível identificar uma motivação considerada como a de maior importância para o candidato que se submete a um certame público, sendo nesse caso específico, um concurso direcionado para a carreira militar. Identificou-se que a “estabilidade na carreira” foi o item que sofreu uma majoritária pontuação relativa no contexto da amostra pesquisada.

## **5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Pode-se dizer que as principais razões da mudança são algumas forças desestabilizadoras da situação do indivíduo. E é conhecendo a natureza, a fonte dessas forças que se é possível traçar um diagnóstico da situação de cada pessoa.

As mudanças sociais são mudanças em crenças, valores e atitudes que despertam nos membros de cada sociedade a necessidade de se adaptar a novas situações buscando o bem estar, uma sensação de segurança e crescimento profissional.

A atração por realizar um concurso, poderia ser explicada por ser um meio, onde se percebe um ambiente psicológico favorável ao alcance de um objetivo. Os seres humanos são diferentes uns dos outros não só em termos de capacidade para execução de determinadas tarefas, mas também pela sua vontade de fazer as coisas.

Basicamente a pessoa não consegue ir em frente se não for movido. O motivo seria um estímulo que impulsiona para o comportamento específico, estímulo este podendo ser interno ou externo. O motivo interno pode ser as necessidades, aptidões, interesses pessoais e os externos, por sua vez, são estímulos que o ambiente oferece. A motivação depende da intensidade dos seus motivos e estes podem ser definidos como necessidade, desejo, ou impulsos oriundos e dirigidos para objetivos, que podem ser consciente ou inconsciente.

A análise das motivações se mostra importante na medida em que permite identificar e evidenciar a fonte principal de inspiração para que candidatos se submetam a esse tipo de concurso, com formação militar, distinta das observadas nos bancos acadêmicos das Universidades, estando sujeitos a serem designados para qualquer Estado da Federação, permanecendo por tempo indeterminado e submetidos a normas e regulamentos rígidos e distintos de uma instituição privada ou pública de âmbito civil. A esse contexto, agrupa-se o fato de não terem direito a horas-extras, adicional noturno, adicional de periculosidade entre outros benefícios garantidos a outras categorias profissionais.

O que diferencia a carreira do Servidor Público de uma maneira geral para a carreira militar é, essencialmente, que a segunda é caracterizada por atividade continuada e inteiramente devotada às finalidades precípuas das Forças Armadas, denominada atividade militar. A condição jurídica dos militares é definida pelos dispositivos da Constituição Federal que lhes forem aplicáveis, pelo Estatuto dos Militares e pela Legislação, que lhes outorgam direitos e prerrogativas e lhes impõem deveres e obrigações. Uma vez que cargo militar é um conjunto de atribuições, deveres e responsabilidades cometidos a um militar em serviço ativo.

Pode, dessa forma, as motivações apontadas e classificadas serem consideradas como uma ferramenta que permitiria à Administração visualizar o que mais atrai candidatos a

cargos dessa natureza. Consequentemente, fornece uma percepção de possíveis incentivos a serem evidenciados e permite identificar com antecedência deficiências no processo seletivo.

É importante que todo candidato à carreira pública, mais especificamente à carreira militar, esteja ciente de todos os requisitos e nuances que cercam e delimitam as ações desses que compõem as fileiras das Forças Armadas.

Apesar dos questionários analisados não guardarem similaridade em relação à formação acadêmica, isto não inviabilizaria a comparabilidade dos candidatos, tendo em vista serem considerados, acima de sua formação acadêmica, candidatos ao mesmo cargo.

Como limitação do presente trabalho, aponta-se a reduzida amostra utilizada para exploração da abordagem pesquisada, impedindo, dessa forma, a generalização dos resultados.

Com base na pesquisa realizada, assim como nos resultados apresentados neste trabalho, recomendam-se outros estudos que englobem candidatos à Marinha e à Força Aérea, bem como a outros concursos públicos, que não se restrinjam ao ambiente militar.

De modo complementar, seria interessante verificar junto às Forças Armadas, qual é a expectativa em relação às aspirações dos candidatos que se submetem aos concursos promovidos, atestando assim, se os interesses dos que ingressam estão em consonância com o que as Forças esperam desses novos profissionais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADIZES, I. **Gerenciando mudanças: o poder da confiança e dos respeitos mútuos na vida pessoal, familiar, nos negócios e na sociedade**. 4. ed. São Paulo: Thompson Pioneira, 1998.

AVELINO JR, F.M. 2005. **Cultura da educação profissional continuada: uma análise dos contadores do Município de Fortaleza-CE**. Dissertação de Mestrado em Ciências Contábeis. Programa Multiinstitucional e Inter-Regional de Pós-graduação em Ciências Contábeis, UnB, UFPB, UFP e UFRN, 139 p.

BALCÃO, Y. F.; LAERTE, L. C. **O comportamento Humano na Empresa – uma antologia**. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, Instituto de Documentação, 1971.

BARROS, R. P. de, CAMARGO, J. M., MENDONÇA, R.. **A estrutura do desemprego no Brasil. Rio de Janeiro, maio de 1997. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada — IPEA-RJ**. Disponível em <http://www.ipea.gov.br/pub/td/td0478.pdf>. Acesso em 1.07.2010.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil (1988)**. Disponível em: <http://www.senado.gov.br>. Acesso em 16.06.2010.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 6.880, de 9 de dezembro de 1980**. Dispõe sobre o Estatuto dos Militares. Disponível em: <http://www.senado.gov.br>. Acesso em 16.06.2010.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. **Metodologia Científica**. 6 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2006.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

COLLIS J.; HUSSEY R. **Pesquisa em Administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

DALLARI, A. A. **Administração Pública no Estado de Direito**. in. Revista Trimestral de Direito Público nº 5- São Paulo: Malheiros, 1994, pp. 33/41.

DRUCKER, P. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.

FLORI, P. M. **Desemprego de Jovens no Brasil**. I Congresso da Associação Latino Americana de População, ALAP, realizado em Caxambú- MG – Brasil, de 18- 20 de setembro de 2004.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para Administradores de Empresas: a utilização de recursos humanos**. São Paulo: E.P.U., 1977.

HERZBERG, F. **O conceito de higiene como motivação e os problemas do potencial humano de trabalho**. São Paulo: E.P.U., 1973.

Escola de Administração do Exército. Disponível em:

[http://www.esaex.ensino.eb.br/esaex/index.php?option=com\\_content&task=blogcategory&id=101&Itemid=171](http://www.esaex.ensino.eb.br/esaex/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=101&Itemid=171). Acesso em 8.06.2010.

KOTTER, J. P. **As novas regras: como a globalização dos mercados e a competição estão alterando os rumos de carreiras profissionais, níveis salariais, a estrutura e o funcionamento das organizações e a própria natureza do trabalho**. São Paulo, Makron Books, 1997.

LEWIN, K. **A Dynamic Theory of Personality**. Nova York, McGraw-Hill Book Co., 1935.

MALHOTRA, N.K. **Pesquisa de Marketing. Uma Orientação Aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.

MARTINS, G.A. **Manual para Elaboração de Monografias e Dissertações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MASLOW, A. H. **Motivation and Personality**. Nova York, Harper & Row, Publisher, 1954.

Mc GREGOR, D. **O lado humano da empresa**. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

MEIRELLES, H. L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 21º ed. São Paulo: Malheiros, 1999.

OLIVEIRA, M. D. F. **O concurso público como instrumento garantidor da cidadania perante a administração pública**. Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região, João Pessoa, v. 12, p. 196-218, 2004.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE. **Pesquisa Mensal de Emprego**.

Disponível em:

[http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme\\_nova/default.shtm](http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/default.shtm). Acesso em 30.06.2010.

RODRIGUES JUNIOR *et al.* **O processo de seleção ao mestrado em Educação: percepções de candidatos**. RBPG, Brasília, v. 5, n. 10, p. 365-381, dezembro de 2008.

SÁ, M. A. D.; Maciel, S. E. V. **Motivação no trabalho: uma aplicação do modelo dos dois fatores de Herzberg**. Studia Diversa, CCAE-UFPB, Vol. 1, No. 1 - Outubro 2007, p. 62-86.

WAGNER, M. B.; MOTTA, V. T.; DORNELLES, C. **SPSS passo a passo. Statistical Package for the Social Sciences**. Fundação Universidade de Caxias do Sul. EDUCS.

SANTOS, W. D. R. **Como passar em provas e concursos: tudo que você precisa saber e nunca teve a quem perguntar**. 23. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

VERGARA, S.C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VIEIRA, V.A. **As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing**. Rev. FAE, Curitiba, v.5, n.1, p.61-70, jan./abr. 2002.