

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
CIÊNCIAS ECONÔMICAS  
MBA EM GESTÃO ESTRATÉGICA DE NEGÓCIO

PAULA STRASBURGER BERGAMO

VALORES NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE A MOTIVAÇÃO E OS  
ATRATIVOS DE CARREIRA NA PROFISSÃO DE MOTORISTA.

São Leopoldo  
2014

PAULA STRASBURGER BERGAMO

VALORES NO TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE A MOTIVAÇÃO E OS  
ATRATIVOS DE CARREIRA NA PROFISSÃO DE MOTORISTA.

Monografia apresentada à  
Universidade do Vale do Rio dos  
Sinos como requisito parcial para  
aprovação na disciplina de MBA  
Gestão Estratégica de Negócios, sob  
orientação da Prof<sup>a</sup> Ms. Luciane  
Wolff

São Leopoldo  
2014

Monografia apresentada como requisito necessário para obtenção título de Especialista em Gestão Estratégica de Negócios. Qualquer citação atenderá as normas da ética científica.

---

Paula Strasburger Bergamo

Monografia apresentada \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

Orientadora Prof<sup>a</sup> Ms. Luciane Wolff

---

1<sup>a</sup> Examinador (a) Prof.(a).

---

2<sup>a</sup> Examinador (a) Prof.(a).

---

Coordenador Prof. Ms. Flávio Da Cunha Nerva

Dedicatória: A Deus e aos meus familiares.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus que por sua imensa bondade permitiu que fosse possível à realização deste curso, aos meus familiares e amigos que, de alguma forma me deram apoio e suporte especial neste período de estudos e a minha orientadora Luciane Wolff por sua dedicação, confiança e ensinamentos.

## LISTA DE SIGLAS

PIB	Produto Interno Bruto
DECOPE	Departamento de Custos Operacionais e Estudos Técnicos
CHA	Conhecimentos, Habilidades e Atitudes
SEST	Serviço Social dos Transportes
SENAT	Serviço Nacional de Aprendizagem dos Transportes
CNH	Carteira Nacional de Habilitação
CFC	Centro de Formação de Condutores
DETRAN	Departamento de Trânsito Nacional
PBT	Peso Bruto Total
ANTT	Agência Nacional de Transportes Terrestres
EVT	Escala de Valores de Trabalho

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Interface entre os valores individuais e os valores relativos ao trabalho .....	28
Quadro 2 – Valores relativos ao trabalho.....	36
Quadro 3            Síntese final.....	42

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Gênero.....	31
Gráfico 2 – Faixa Etária.....	32
Gráfico 3 – Escolaridade.....	33
Gráfico 4 – Escala de Valores no Trabalho.....	38
Gráfico 5 – Direcionamento da Profissão.....	40

## RESUMO

Este trabalho teve como objetivo analisar e identificar os valores relativos ao trabalho, motivadores e atrativos de carreira na profissão de motorista, bem como as iniciativas de qualificação para este segmento. A pesquisa foi aplicada aos candidatos a mudança de categoria em um Centro de Formação de Condutores na cidade de Gramado, localizada na região serrana do Rio Grande do Sul. A estratégia de pesquisa de estudo adotada constitui-se em uma pesquisa qualitativa, de estudo de caso com técnica de coleta por meio de questionário e análise estatística simples. O objetivo de identificar a autopercepção dos valores relativos ao trabalho e motivadores associados a “âncoras de carreira”. Como resultados, identificou-se que os candidatos visam à estabilidade como fator determinante na escala de valores do trabalho seguido da realização no trabalho com predomínio na âncora de carreira estilo de vida. Com isso sugere-se que os planos de carreira levem em consideração esses atributos na gestão de pessoas.

**Palavras-Chave:** motorista, valores relativos no trabalho, carreira.

## ABSTRACT

This work have the objective to analyse and to identify the values related to the work, motivators and career attraction of the driver professional as well as qualification initiative to this segment. The research was apply to changers licence candidates at Conductors Formation Center, at Gramado, a town located at the south Brazil. The strategy research adapted is a research qualitative. It is a case study of collection technique using questionnaire and simple analysis estatistique. The objective was to identify the auto-perception of the values related to the work and motivators associated to the "up of the career". As a result, identify that the candidates aim to the stability as the main factor in the value scale of work, follow by the on the work predominantly to the career lyfe style. With this, suggest that the career plan consider this points in the human resourses.

**Keys Words:** values related to the work, career

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	12
1.1 Pergunta Pesquisa.....	14
1.2 Objetivo Geral.....	14
1.3 Objetivos Específicos .....	14
1.4 Justificativa.....	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	16
2.1 Formação Profissional.....	16
2.2 Profissão: Motorista de Carga no Brasil .....	20
2.3 Motivadores de Carreira.....	22
2.3.1 Âncoras de Carreira .....	24
2.4 Valores do Trabalho .....	26
3 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	29
3.1 Delineamento da Pesquisa.....	29
3.2 Unidade de Análise.....	30
3.3 Participantes da Pesquisa .....	31
3.4 Técnica de Coleta de Dados .....	33
3.5 Técnica de Análise de Dados.....	33
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	35
4.1 Formação de motoristas profissionais .....	35
4.2 Valores no trabalho.....	36
4.2.1 Âncoras de carreira .....	40
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	44
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	47
APÊNDICE A – Pesquisa de Campo.....	50

## 1 INTRODUÇÃO

Valorizar um colaborador e interessar-se por seus anseios de forma que ele possa estar satisfeito em seu ambiente dentro e fora trabalho é uma preocupação desde os primórdios da revolução industrial. Muitos teóricos, como Maslow (1954), Herzberg (1959), McGregor (1960) dedicaram-se aos estudos motivacionais do indivíduo dentro de suas organizações ao longo das décadas, muitos fatores e interesses, vão se modificando ao longo do tempo, mas fato é que todo ser humano necessita estar motivado por alguma causa constantemente para se manter inserido no seu ambiente de trabalho, carreira ou profissão.

A profissão de motorista no Brasil é uma profissão que notoriamente vem perdendo seus prestígios, devido a diversos fatores estruturais e econômicos que influenciaram para esta categoria não ser atrativa nos dias de hoje. Entre estes fatores estão à ausência de segurança devido aos riscos e condições precárias das estradas brasileiras juntamente com a ultrapassada idade avançada da frota de caminhões no Brasil além das baixas condições de trabalho e remuneração, poucos profissionais se submetem a estes fatores pelo amor a profissão.

Em contrapartida, o modal rodoviário brasileiro é responsável pela movimentação de aproximadamente 60% da mercadoria do país conforme dados da ANTT (2014), e diante disso, se faz necessária a mão de obra dos motoristas de caminhões. Incentivar e qualificar a categoria de motorista é fundamental para o desenvolvimento do país, para a melhoria dos serviços prestados, segurança nas estradas e aprimoramento da profissão.

Contudo, faz-se necessário identificar as iniciativas para a formação de novos profissionais para a categoria de motorista, os fatores motivacionais e os valores do trabalho, para que se possa incentivar a categoria ao aprimoramento e desempenho dos profissionais no setor de serviço de transporte, além de embasar ações para a gestão de pessoas em empresas que demanda esses profissionais.

Para a formação dos profissionais, é necessário identificar as necessidades que precisam de treinamento e desenvolvimento, intensificar as habilidades,

compreender o ambiente de trabalho e a rotina dos motoristas. Visando isso, o governo, lançou recentemente um projeto que oferece curso de qualificação de profissionais juntamente com o programa da Primeira Habilitação para 50 mil jovens de baixa renda para incentivar o ingresso de profissionais no mercado de trabalho.

No trabalho, a motivação de carreira é fator determinante para que os indivíduos queiram permanecer ou ingressar na profissão, identificar os fatores intrínsecos e extrínsecos é primordial para iniciar um trabalho de qualificação da categoria. Satisfazer o indivíduo como profissional de motorista de caminhão é respeitar o seu ambiente e criar oportunidades de crescimento e desenvolvimento para o mesmo.

Desse modo, esse estudo objetiva pesquisar os motivadores de carreira e os valores do trabalho para os candidatos a mudança de categoria em um CFC (Centro de Formação de Condutores), na cidade de Gramado/RS para compreender o que é importante para cada candidato ao ingressar na profissão, o que esperam da carreira e os fatores que predominam na categoria.

## 1.1 Pergunta Pesquisa

Quais são as iniciativas de qualificação e os atrativos de carreira para a profissão de motorista?

## 1.2 Objetivo Geral

Identificar as iniciativas para a formação profissional, os valores no trabalho e os fatores motivacionais para a carreira de motorista em um Centro de Formação de Condutores.

## 1.3 Objetivos Específicos

- Identificar as iniciativas para formação de motoristas profissionais em um Centro de Formação de Condutores.
- Identificar os valores no trabalho e os fatores motivacionais para a carreira de motorista profissional em um Centro de Formação de Condutores.
- Identificar oportunidades de qualificação profissional e motivadores para a carreira de motorista.

## 1.4 Justificativa

No segmento de transporte rodoviário de cargas há total dependência de caminhoneiros preparados para transportar cargas, providenciar as entregas no tempo determinado, com a qualidade prometida pelo fornecedor e com as exigências dos consumidores. Desse modo, a qualificação do motorista de carga torna-se fundamental para o bom desempenho do serviço prestado e pode ser visto como diferencial para vantagens competitivas para o setor.

Um profissional insatisfeito reflete diretamente na imagem da empresa, em um olhar específico para esta categoria, compromete diretamente a eficiência da cadeia de suprimentos onde depende diretamente do bom desempenho do motorista, tornando-se essencial a formação e qualificação da categoria.

O site do BBC Brasil (2014) menciona dados da pesquisa realizada pela empresa de recrutamento ManpowerGroup publicada no mês de agosto de 2014 onde apontam que a taxa de escassez de mão de obra qualificada no Brasil é de 63% mostrando-se superior a média mundial que é 36%. Os setores mais carentes e solicitados são de mão de obra de técnicos e operários

As companhias citam a escassez de profissionais capacitados que é de 83,23% sendo 58,08% sem uma formação básica, um dos maiores entraves para a contratação, estes dados foram extraídos através de uma amostra de 167 empresas brasileiras de todos os segmentos e juntos correspondem por 23% do PIB.

Um dos motivos para a baixa produtividade competitiva no Brasil, pode se dar a baixa qualidade de mão de obra ou escassez, pois pesquisas apontam que um brasileiro leva um dia para produzir o equivalente a cinco horas de um americano, seis horas de um alemão e oito horas de um chinês.

Podemos enxergar um cenário de apagão de mão de obra qualificada como um atraso no desenvolvimento do país, fato este que somente reverterá com um choque de qualidade na educação, o que dependerá de tempo e investimento de todos os setores.

Com a combinação de mão de obra cara e improdutiva, perante um mercado que não segrega profissionais por escassez de mão de obra, as empresas brasileiras pagam um preço alto e sem perspectivas de desenvolvimento e crescimento com vantagens competitivas no mercado internacional. Este cenário somente poderá mudar quando a educação e qualificação de profissionais fizerem parte das empresas.

Dados pesquisados pela revista EXAME (2011), apontam que a produtividade do trabalhador brasileiro equivale à do Japonês em 1964, conforme estudos da Universidade da Pensilvânia citado pela revista, este dado representa um quinto do

atual rendimento americano e um terço da média coreana. A escassez de mão de obra virou um gargalo humano para as empresas brasileiras.

Ao analisar a escassez de mão de obra de motoristas, identificamos que profissão de motorista está entre as dez profissões em escassez no mercado nacional, estudos apontam que muitos deixaram a profissão em busca de carreiras melhores remuneradas e com condições de trabalho mais seguras. Com a elevação econômica do país as oportunidades de crescimento em outras áreas aumentaram e o interesse por qualificação da profissão de motorista diminuiu, a remuneração desta categoria é em média 2 mil reais.

Segundo pesquisa desenvolvida pela Associação Nacional de Transporte de Carga e Logística (NTC&Logística), o déficit de motoristas atinge 13% da frota das transportadoras brasileira. Este percentual representa aproximadamente 100 mil profissionais.

Em 2010, por meio de seu Departamento de Custos Operacionais e Estudos Técnicos (DECOPE), a NTC&Logística ouviu 400 empresas transportadoras, onde constatou que 42,7% apontaram a escassez de mão de obra qualificada como o maior limitador para atender as necessidades do setor. A falta de interesse do jovem na profissão de motorista é o que mais preocupa perante este cenário de escassez de mão de obra.

A pesquisa presente tem o intuito de verificar os atrativos de carreira e os motivadores para a categoria de motorista no Brasil, para que as empresas possam incentivar, motivar e proporcionar melhores condições para a categoria bem como o desenvolvimento do modal rodoviário e seus serviços prestados no território brasileiro.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Formação Profissional

Para o crescimento econômico de um país e desenvolvimento de produtos e soluções visando vantagens competitivas, torna-se fundamental para as empresas investirem e fazer parte de suas rotinas o treinamento e desenvolvimento de seu quadro de profissionais colaboradores.

Segundo Marras (2005), “treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”.

Como características de formação de mão de obra, é necessário ter como objetivo, compreender o ambiente de trabalho para que as necessidades sejam supridas pela organização e do indivíduo em formação, por isso, é relevante que a diretoria da empresa seja direcionada e focada para a formação de profissionais. Além disto, é preciso compreender o contexto socioeconômico a fim de alinhar os objetivos éticos e educacionais no desenvolvimento de metodologias para as praticas educativas.

Em uma dimensão humana em um contexto organizacional, para obter bons resultados serão necessários conjuntos de ações que visam à formação de mão de obra e desenvolvimento profissional, tais como treinamentos individuais e/ou em grupo, promovendo assim, um ambiente de trabalho favorável a valorização e aprimoramento das habilidades pessoais e profissionais.

Para Gil (2002), somos possuidores de uma bagagem de conhecimentos onde o treinamento possibilita a mudança e o desenvolvimento do conjunto que o autor define como Conhecimentos, Habilidades e Atitudes (CHA). Cada individuo tem sua própria bagagem que constitui o “CHA individual” que devem ser alinhadas com a organização e, quando houver desconformidades, o treinamento deve ser aplicado para otimizar as tarefas do indivíduo.

### 2.1.2 Formação profissional de motorista/condutores

O SEST (Serviço Social dos Transportes) e SENAT (Serviço Nacional de Aprendizagem dos Transportes) são entidades civis sem fins lucrativos criados para

valorizar os trabalhadores do setor de transportes (SEST/SENAT, 2014). Com o objetivo de zelar pelo bem-estar do trabalhador em áreas como saúde, cultura, lazer e segurança, também é voltado para a área educacional e tem como foco programas de aprendizagem e treinamentos, colaborando para o desenvolvimento e a qualificação da categoria.

Com o objetivo de suprir o déficit de profissionais na área de transporte e possibilitar a inclusão de jovens ao mercado, busca captar e qualificar profissionais para o transporte de cargas e de passageiros, o Sest Senat tem como meta profissionalizar 66,9 mil profissionais por ano, oferecendo cursos de 160 horas aula, divididos em módulos básico, intermediário, especializado e prático.

Os jovens que participam gratuitamente deste projeto, depois de selecionados, assinam um contrato de adesão onde firmam o compromisso de assumir uma das vagas disponíveis no setor de transporte visando atender a demanda e qualificar o setor de transporte de carga brasileiro. Os cursos são ministrados por instrutores em suas 138 unidades em todo o país.

Com o objetivo de formar novos profissionais, o Sest Senat em parceria com o Sistema Nacional de Trânsito, lançou em fevereiro o projeto da Primeira Habilitação, que prevê habilitação para 50 mil jovens de baixa renda.

O Programa de Formação de Novos Motoristas tem como objetivo formar profissionais através da aquisição de conhecimento, capacidades, habilidades, atitudes e comportamentos necessários ao exercício da profissão. É possível habilitar-se para as categorias C, D e E.

Com o objetivo de qualificar profissionais e encaminhá-los ao mercado de trabalho oferece em sua grade curricular as exigências do mercado de trabalho. Os módulos do curso oferece aprendizado em relacionamento interpessoal, legislação de trânsito, direção defensiva, primeiros socorros, respeito ao meio ambiente, convívio pessoal, cidadania, excelência no atendimento ao cliente, responsabilidade civil e criminal, identificação e prevenção de defeitos e prática de condução veicular.

Para melhorar as expectativas de vida dos caminhoneiros, incentivar bons hábitos diários, diminuir o índice de acidentes e mortes na estrada e formar profissionais que possam contribuir para o desenvolvimento dos serviços de

transportes, o conteúdo programático do Sest Senat tem como objetivo suprir as deficiências da categoria apontadas pelas diversas pesquisas realizadas por diversas fontes.

O conteúdo programático do Sest Senat foi elaborado com foco no desenvolvimento humano, enfatizando a ética em relações interpessoais, os aspectos comportamentais e gerenciamento de conflitos, demonstrando a responsabilidade dos condutores e incentivando atos solidários no trânsito.

A compreensão da Lei de Trânsito, torna-se fundamental para um condutor evitar acidentes e otimizar suas viagens, noções de trânsito, penalidades, regras gerais, responsabilidade civil e criminal, infrações e multas são abordados em um módulo do curso, juntamente com noções de cidadania, prevenção e manutenção de defeitos dos caminhões, boas práticas de condução e primeiros socorros.

O programa de formação de novos motoristas oferecidos pelo Sest Senat é gratuito, os candidatos passam por um processo de seleção, o candidato depois de participar de palestras explicativas e assinar um termo, passa por uma avaliação prática para checar as habilidades básicas do candidato/motorista.

No Brasil, a Carteira Nacional de Habilitação (CNH) é o nome dado ao documento oficial que atesta a aptidão de um cidadão para conduzir um veículo automotor terrestre. O Centro de Formação de Condutores (CFC) são escolas credenciadas pelos departamentos de trânsito que tem por objetivo a capacitação do cidadão para a condução do veículo automotor, mediante a aplicação de aulas teóricas e práticas para a obtenção da Carteira Nacional de Habilitação (CNH).

Para obtenção da carteira nacional de habilitação (CNH) que possibilita a condução de veículos de carga são as categorias “C”, “D” e “E”. O condutor de veículo que se habilita nestas categorias podem dirigir caminhões ou carretas, dentre outros veículos autorizados que se enquadram nestas categorias (DETRAN, 2014).

A categoria “CNH C” permite que o motorista conduza somente veículos de carga com PBT (Peso Bruto Total) a cima de 3.500 quilos. A categoria “CNH D” exige treinamento de prática veicular em situação de risco e permite a condução de

passageiros a cima de 8 pessoas não contando com o condutor. A categoria “CNH E” permite conduzir veículos com dois reboques acoplados como carretas e bi trens.

## 2.2 Profissão: Motorista de Carga no Brasil

Com o crescimento da demanda da sociedade moderna, o modal rodoviário no Brasil passou a exigir do motorista brasileiro maior desempenho. Essa exigência passou a contribuir para a prevalência de maus hábitos de vida, baixa qualificação e menor escolaridade. Além disso, calcula-se que na profissão de motorista haja uma jornada excessiva de trabalho quando comparada com a jornada dos trabalhadores brasileiros em geral.

O Brasil apresenta uma frota nacional de carga composta por 2.201.988 veículos (ANTT, 2014). Este total compõe-se de 993.363 (45,11%) dos veículos que são operados por transportadores de carga autônomos, 1.190.789 (54,08%) dos veículos são de transportadoras e 17.836 (0,81%) são veículos de cooperativas.

Vários fatores classificam e demonstram as dificuldades do setor, uma delas é a regulamentação da profissão, muito em função da configuração do mercado brasileiro, o que leva os motoristas a trabalhar longas jornadas e vários dias durante a semana. Segundo Gomes (2006) o setor de transporte de cargas usualmente classifica os motoristas como: assalariados (registrados em carteira de trabalho) e agregados (trabalhadores informais autônomos ou terceirizados com firma aberta).

Segundo a (ANTT, 2014), os caminhoneiros são responsáveis por movimentar aproximadamente 60% dos produtos primários no Brasil, responsáveis por movimentar as cargas essenciais que alimentam e suprem as necessidades de abastecimento das comunidades e regiões fronteiriças em todo o território brasileiro.

Os primeiros registros da profissão de motorista no Brasil foram ao século XX, no desenvolvimento do modal rodoviário, o qual se tornou ao longo dos anos o principal meio de transporte de cargas do país. Como característica da categoria, podemos encontrar motoristas assalariados e motoristas autônomos.

Em pesquisa realizada pela revista CNT (2004), em um estudo exploratório descritivo dos caminhoneiros brasileiros com o objetivo de levantar informações sobre a vida do caminhoneiro e suas características, foi entrevistada uma amostra de 239 caminhoneiros em diferentes estados do país.

Quanto ao nível de escolaridade, constatou-se que 32,8% cursou apenas o ensino fundamental incompleto, sendo que somente 19,7% concluíram o ensino médio e 23,9% concluíram o ensino fundamental. Com base na pesquisa realizada pela CNT (2004), confirma os estudos realizados Koller (2005) onde apenas 2% dos motoristas apresentam relação com ensino superior.

O tempo médio da profissão dos entrevistados é de 15,32 anos e a média de dias por mês que passam na estrada é de 20 a 30 dias. Apenas 39,8% dos entrevistados são donos de seus caminhões o restante são funcionários de transportadoras ou de amigos ou familiares donos dos caminhões.

Outros fatores observados através de diversas pesquisas realizadas que se tornam relevantes para definir o perfil da categoria mostram que os profissionais se consideram marginalizados, com problemas de autoestima, desconforto, má qualidade de sono e alimentação.

Dentre as maiores dificuldades enfrentadas na profissão, destacam-se a má qualidade das estradas e dos locais de parada, a violência e insegurança, a distância da família e a corrupção dos policiais, a baixa remuneração e a jornada de trabalho estafante e a discriminação e preconceito da categoria. Há uma grande queixa entre os motoristas quanto ao papel da polícia na profissão, o policiamento é ineficiente, pois não previne assaltos e os policiais são corruptos e extorquem dinheiro com multas abusivas (KOLLER, 2005).

Dados preocupantes da categoria são os resultados quanto ao consumo de bebidas alcoólicas e drogas, onde foi constatado o uso frequente de 1 a 3 dias no mês de bebidas alcólicas, onde também afirmaram ingerir substâncias estimulantes como o rebite e outras drogas ilícitas.

Para Rocha (2008), a falta de qualificação e o baixo nível de escolaridade conduzem à submissão em empregos com baixa remuneração, as longas jornadas

de trabalho, a exclusão social e o distanciamento da família, refletindo em descasos de uma economia de mercado inserida em um mundo globalizado.

### 2.3 Motivadores de Carreira

A motivação humana é explicada por diversos cientistas e estudiosos, tornaram-se uns dos fatores de análise para melhor desempenho de equipe em busca de bons resultados. Para Maslow (1954) e sua teoria da hierarquia das necessidades humanas, a motivação dos indivíduos, objetiva satisfazer as necessidades primárias como fisiológicas até as mais complexas ou psicológicas da auto realização.

McGregor (1960), estudioso da área social, complementa a teoria de Maslow dizendo que essas necessidades encontram satisfação no próprio trabalho, apresentando a Teoria X e Y, com um olhar sobre o indivíduo inserido em suas organizações, aborda a importância que o 'ser' ou o 'ver' têm nos relacionamentos empresariais.

A importância pela motivação no trabalho foi ressaltada por Herzberg (1959), onde afirmou que o maior fator motivacional para o homem encontra-se no interior de seu trabalho. A Teoria dos dois fatores, onde apontam as causas da satisfação e da insatisfação, destaca fatores motivadores (intrínsecos) e fatores higiênicos (extrínsecos).

No trabalho a motivação está relacionada ao nível de satisfação do colaborador pela sua função, cargo ou profissão. Com um olhar competitivo, empresas buscam resultados constantemente cobrados através de metas, desempenho em equipe e pressões por bons resultados, torna-se fundamental os indivíduos estarem motivados para atingirem bons resultados para si como indivíduos e para a organização onde estão inseridos. Faz-se necessário entender como manter-se motivado e motivar, buscando entender como a natureza humana é movida ou motivada.

Com as mudanças em decorrência das novas tecnologias e o cotidiano da vida moderna, observa-se que o valor do trabalho está perdendo espaço e abrindo caminho para novas discussões para saber se o trabalho ainda é uma fonte motivacional como no tempo em que as pessoas dedicavam-se para o trabalho de corpo e alma.

Os administradores e diretores das organizações devem estar sensíveis há estas mudanças, pois ao reconhecer a importância do elemento humano em suas funções podem entender o comportamento e elaborar ações para a satisfação de seus funcionários.

O comportamento humano orienta-se basicamente para a consecução de objetivo, ou pelo desejo de alcançar objetivo, mas nem sempre as pessoas têm consciência de seus objetivos, e nem sempre nossa mente vê conscientemente a razão das nossas ações. Os impulsos que determinam nossos padrões comportamentais, a personalidade é em grande parte subconsciente, onde Sigmund Freud foi um dos primeiros a reconhecer a importância da motivação subconsciente Hersey e Blanchard (1986).

Para Felipe (2006) a motivação depende da intensidade dos seus motivos e estes podem ser definidos como necessidade, desejo ou impulsos oriundos ou dirigidos para objetivos, que podem ser conscientes ou inconscientes.

Hersey e Blanchard (1986) os objetivos estão do lado de fora da pessoa e às vezes são chamados de “recompensas esperadas”, para as quais se dirigem os motivos. Os motivos ou necessidades são razões subjacentes ao comportamento humano e o que determinará a escolha do motivo para satisfação será a necessidade mais intensa em determinado momento, as necessidades satisfeitas perdem a intensidade deixando de satisfazer, com isso abre-se portas para outras necessidades a fim de satisfazê-las.

O motivo é um estímulo para ir em frente, podendo ser interno ou externo, aquilo que move o ser humano, motivar significa criar condições para que os colaboradores trabalhem mais e melhor em benefício da organização. Cada pessoa tem necessidades e emoções distintas e possuem fatores motivacionais diferentes sendo importante a diversificação de ações e benefícios motivadores.

Para Marras (2005) satisfazer é fundamentalmente diferente de motivar. O trabalhador pode estar satisfeito, mas não necessariamente motivado. Para explicar este fenômeno, Marras (2005) em seus estudos sobre a Plataforma Motivacional Estratégica aponta da base da pirâmide ao meio a satisfação dos fatores higiênicos (necessidades primárias) como já satisfeitos pela gestão tradicional das pessoas e do meio da pirâmide ao topo que se encontra o campo de trabalho motivacional atendendo ou permitindo que aflorem as necessidades ou fatores motivacionais e dando oportunidade à respectiva satisfação.

No campo motivacional é preciso enfatizar um princípio fundamental onde para Marras (2005) uma tarefa, uma responsabilidade ou o trabalho como um todo seja mais valorizado pelo colaborador, por resultado ele aplicará todas as suas forças motivacionais. Quanto mais o colaborador vê seu trabalho recompensado, mais ele estará comprometido em cumprir as metas que lhe são estabelecidas.

Para Schwartz (2005, *apud* Porto; Tamayo 2003), em seus estudos propôs uma teoria de valores humanos que estabelece 10 tipos motivacionais agrupados em duas dimensões bipolares, denominadas autotranscedência *versus* autopromoção, abertura a mudança *versus* conservadorismo. A primeira dimensão contrapõe a busca de sucesso pessoal e o poder e a segunda dimensão contrapõe a busca da restrição pessoal em prol da estabilidade do grupo com a busca da independência e autonomia.

### 2.3.1 Âncoras de Carreira

Na relação indivíduo-trabalho, dentro de um conjunto de estudos sobre a carreira de um trabalhador, destacam-se as características ou valores individuais que se estabelecem durante a formação de sua carreira. Shein (1993) define âncora de carreira como um conjunto de autopercepções relativas a talentos e habilidades, motivos e necessidades, atitudes e valores que as pessoas têm com relação ao trabalho que desenvolvem ou que buscam desenvolver ao longo de suas carreiras.

A âncora de carreira pode direcionar a vida profissional de uma pessoa como forma de organizar experiências, identificar áreas de contribuição ao longo de sua trajetória, gerar critérios para tipos de trabalho e identificar padrões de ambição e sucesso que a pessoa pode determinar para si mesma.

No estudo de Shein (1993), foi aplicada uma escala de identificação das seguintes âncoras de carreira que permite o enquadramento das similaridades:

- *Empreendedorismo*: preocupação com a criação de algo novo, envolvendo a motivação para ultrapassar obstáculos, a vontade de correr riscos e o desejo de proeminência pessoal naquilo que é alcançado;

- *Competência técnico-profissional*: preocupação com o desenvolvimento da perícia pessoal e especialização, construindo a carreira em uma área técnica específica ou determinada profissão;

- *Estilo de vida*: preocupação em desenvolver um estilo de vida capaz de equilibrar as necessidades da carreira e da família, de modo que nenhuma delas se tornem dominantes;

- *Desafio puro*: preocupação primária com a resolução de problemas aparentemente irresolúveis, com a possibilidade de vencer oponentes duros e de ultrapassar obstáculos difíceis;

- *Autonomia*: preocupação com a liberdade e a independência, com o não ser constrangido pelas regras da organização, com o fazer as coisas a sua maneira;

- *Segurança no emprego*: preocupação com a estabilidade e com a garantia de emprego, segurança, benefícios e boas condições de aposentadoria;

- *Serviço e dedicação*: utilização das capacidades interpessoais e de ajuda em serviço dos outros, comprometimento com uma causa importante na vida e a consequente devoção a ela;

- *Gerir pessoas*: preocupação central com a integração dos esforços dos outros para a obtenção de resultados e com a articulação das diferentes funções de uma organização.

## 2.4 Valores do Trabalho

O trabalho assume um papel central na sociedade, caracterizando-se como agente de relações sociais e produtor de bens e consumo. Além de uma necessidade de sobrevivência para um indivíduo, assume a importante forma de superar as necessidades individuais. Neste contexto, Porto e Tamayo (2003) afirmam que os estudos dos valores relativos ao trabalho visam à compreensão dos motivos que levam as pessoas a trabalhar. Partindo desta perspectiva, os valores individuais exercem um papel fundamental à importância que as pessoas atribuem ao trabalho e os valores têm sido utilizados como variáveis independentes para entender atitudes e comportamentos das diferenças básicas entre grupos e categorias sociais.

Os indivíduos inseridos em uma sociedade buscam no trabalho a realização de suas metas pessoais, sendo necessário que o ambiente de trabalho seja favorável e ofereça condições para esta realização. O estudo de valores no trabalho por Porto e Tamayo (2003, p. 143) define-se como:

Princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contexto do trabalho, bem como o seu comportamento no trabalho e a escolha de alternativas de trabalho.

Os valores formam um conjunto de crenças sobre o que é desejável pelos indivíduos. As características cognitivas e motivacionais expressam os desejos dos indivíduos que atribui suas necessidades de acordo com a importância, (Porto e Tamayo, 2003).

Uma organização que se compromete a desvelar os valores relativos ao trabalho, subsidia o crescimento pessoal de seus colaboradores e o desenvolvimento de sua organização usufruindo de melhores estratégias que auxiliem na promoção do bem estar dos indivíduos, beneficiando-se por meio de funcionários mais motivados para o trabalho.

Para Super (1957 apud Porto; Tamayo, 2003), há três principais necessidades que podem ser satisfeitas por meio do trabalho:

a) As necessidades de relações humanas, onde os indivíduos necessitam ser reconhecidos e o grau de controle pelo seu próprio comportamento e atividades.

b) As necessidades de trabalho denota o conteúdo do próprio trabalho e é composta por oportunidades de auto expressão e de expressar habilidades e interesses relativos ao trabalho.

c) A necessidade de sustento é a mais básica e se esta não estiver satisfeita as outras perdem a importância, inclui nesta necessidade a satisfação com o recebimento atual e a segurança no trabalho.

Elizur (1984) propôs um modelo de estudo sobre o espaço conceitual dos valores do trabalho na análise de duas facetas. A faceta A denomina-se de Modalidade do Resultado onde define os elementos de resultados instrumentais de natureza material como:

- a) Instrumental – Pagamentos, benefícios e condições de trabalho;
- b) Afetivo – Refere-se aos relacionamentos sociais com colegas e chefia.
- c) Cognitivo - Refere-se às recompensas psicológicas do trabalho.

A Faceta B denomina-se Relação com o Desempenho da Tarefa ou Foco. É importante ressaltar que no espaço dimensional a Faceta B permeia a Faceta A com relação à recompensa de resultados. A Faceta B é composta por dois elementos:

- a) Recurso ou Difuso – São as recompensas oferecidas antes do desempenho da tarefa ou não condicional a trabalho.
- b) Recompensa ou Focado – São as recompensas oferecidas após o desempenho da tarefa ou em troca do resultado, como reconhecimento, *status* ou progressão na carreira.

Para complementar a teoria existente, Schwartz, (2005 *apud* Porto; Tamayo, 2003) propôs uma teoria de valores humanos em duas dimensões; autotranscendência *versus* autopromoção e abertura a mudança *versus* conservadorismo, que contrapõe a busca do bem estar da humanidade e de pessoas próximas com a busca de sucesso pessoal e poder e a segunda dimensão

contrapõe à restrição pessoal em prol a estabilidade do grupo com a busca da estabilidade e autonomia.

Ros, Schwartz e Surkiss, 1999 (*apud* Porto e Tamayo, 2003) analisaram a literatura de valores do trabalho e observaram a presença de quatro tipos propostos onde três estavam presentes em todas as literaturas analisadas, os valores intrínsecos, extrínsecos, sociais e afetivos, sendo incluído o prestígio que se refere à busca do poder e do prestígio por meio do trabalho.

Porto e Tamayo (2003) desenvolveram e validaram no Brasil a Escala de Valores relativos ao Trabalho (EVT). Este método avalia os princípios ou crenças sobre metas e recompensas desejáveis no trabalho, avaliam os resultados e o contexto laboral bem como seu comportamento e escolhas relativas ao trabalho. Os fatores que norteiam a pesquisa são os fatores Realização no Trabalho, Relações Sociais, Prestígio e Estabilidade.

A figura 1 a seguir, retrata que os valores relativos ao trabalho e a similaridade entre o modelo de Valores Individuais propostos por Schwartz, o modelo de Valores Relativos ao Trabalho de Ros, Schwartz e Surkiss (1999) e o modelo EVT desenvolvido pelos autores Porto e Tamayo. Como afirma Porto e Tamayo (2003), as pessoas são guiadas pelos valores individuais, sendo que, quanto mais os valores pessoais são importantes, mais os indivíduos irão busca-los no contexto de trabalho.

Dimensões dos Valores Individuais		Dimensões dos Valores Relativos ao Trabalho	
Schwartz (1992)	(Ros, Schwartz e Surkiss, 1999)	(Porto e Tamayo, 2003)	
Abertura à mudança	Intrínseco	Realização no Trabalho	
Conservação	Extrínseco	Estabilidade	

Autotranscedência	Social	Relações Sociais
Autopromoção	Prestígio	Prestígio

Quadro 1: Interface entre os valores individuais e os valores relativos ao trabalho  
 Fonte: Schwart (1992), Ros, Schwartz e Surkiss (1999) e Porto; Tamayo (2003)

Associar e compreender as teorias mencionadas e descritas pelos autores, como o método da escala EVT e âncora de carreira, proporcionam ferramentas para identificar os atrativos de carreira o motivadores, bem como conhecer o perfil do indivíduo candidato para a profissão de motoristas de carga, possibilitando a prática de melhores ações para as empresas envolvidas e contribuindo para o desenvolvimento pessoal e de toda a categoria.

### 3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo será apresentado sobre a aplicação do método escolhido para alcançar os resultados visando identificar os motivadores de carreira e atrativos para a profissão de motorista, bem como o delineamento do estudo de caso e a unidade de análise escolhida para aplicação do questionário, bem como o perfil dos participantes da pesquisa e a técnica de coleta e análise de dados da pesquisa.

#### 3.1 Delineamento da Pesquisa

Visando atingir os objetivos propostos sobre fenômenos ocorridos nas Ciências Sociais, optou-se pela metodologia de estudo de caso com ênfase na avaliação qualitativa que buscará descrever, compreender e explicar comportamento, discursos e situações MARTINS (2008).

Para Gil (2002), o estudo de caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. O estudo de caso tem como propósito explorar situações da vida real

cujos limites não são claramente definidos, descrever a situação do contexto em que está sendo feita a investigação ou explicar as variáveis causais de determinado fenômeno. A estratégia de pesquisa de estudo de caso é própria para a construção de uma investigação empírica que se propõe identificar fenômenos dentro de seu contexto real.

### 3.2 Unidade de Análise

A unidade de análise escolhida para a aplicação da pesquisa foi o Centro de Formação de Condutores (CFCs) Modelo, da cidade de Gramado/RS, com foco nos candidatos a vaga de formação de motoristas para as categorias C, D e E.

A escolha do CFC Modelo para a realização da pesquisa se deve a acessibilidade do pesquisador, bem como o acesso ao público deste CFC que permitirá o contato com os candidatos para vagas de motoristas profissionais.

Os Centros de Formação de Condutores iniciaram suas atividades em 1º de julho de 1997, com a criação do Novo Código de Trânsito Brasileiro CTB. O Detran passou a ser uma Autarquia, controlada pela Secretaria de Segurança Pública do Estado. O Rio Grande do Sul foi pioneiro na implantação do novo código e os demais estados implantaram posteriormente.

A Resolução 168/2004 do Contran estabelece e normatiza todos os procedimentos para a formação de condutores em todas as categorias onde o DETRAN Estadual credenciou empresas privadas para realizarem os procedimentos referentes aos processos e os CFCs responsabilizam-se pela formação de condutores aptos para adquirirem a carteira de habilitação.

O CFC Modelo tem um média de 100 habilitações por mês, forma em média 72 condutores para a primeira habilitação, 13 mudança de categorias “D”, 10 mudanças para a categoria “E” e 5 mudanças para a categoria “C”.

### 3.3 Participantes da Pesquisa

Para contribuir com os resultados da pesquisa, teve-se como público alvo respondente do questionário, homens e mulheres candidatos à mudança de categoria de suas carteiras de habilitação de “B” para “C”, “D” e “E” que se inscreveram no Centro de Formação de Condutores CFC Modelo, na cidade de Gramado/RS, entre o período de 12/11/2014 até 25/11/2014.

A pesquisadora em questão não teve acesso aos alunos participantes da pesquisa, pois quando se trata de mudança de categoria, as aulas são apenas práticas, não havendo encontro em sala de aula. A Pesquisadora teve acesso apenas ao instrutor que ficou encarregado de explicar detalhadamente o método da pesquisa e a importância da colaboração do candidato, disponibilizando um tempo em suas aulas particulares para explicações quanto ao objetivo da pesquisa aplicada e orientações para a compreensão do questionário e aplicará a pesquisa.

Os participantes que responderam a pesquisa somaram 12 pessoas, sendo 11 pessoas do sexo masculino e uma pessoa do sexo feminino, conforme gráfico 1.

Quanto ao gênero:

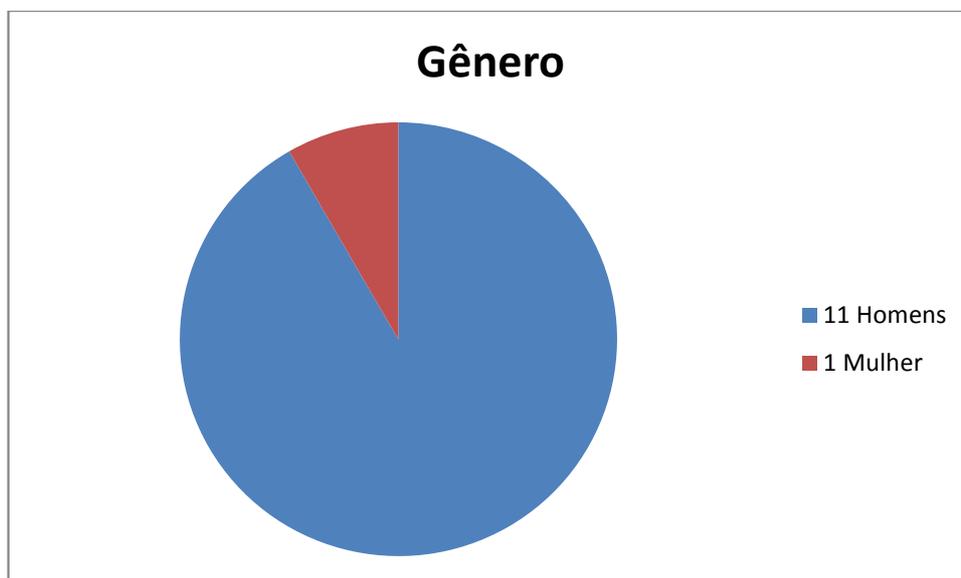


Gráfico 1 – Gênero  
Fonte: Elaborado pela autora

Quanto a faixa etária dos respondentes, 2 são entre 19 e 25 anos, 2 entre 26 e 30 anos, 3 entre 31 e 40 anos, 2 entre 41 a 50 anos e 3 a cima de 51 anos. Podendo-se afirmar que 66,67% dos entrevistados têm idade à cima de 31 anos, segue ilustração no Gráfico 2.

Quanto à faixa etária:

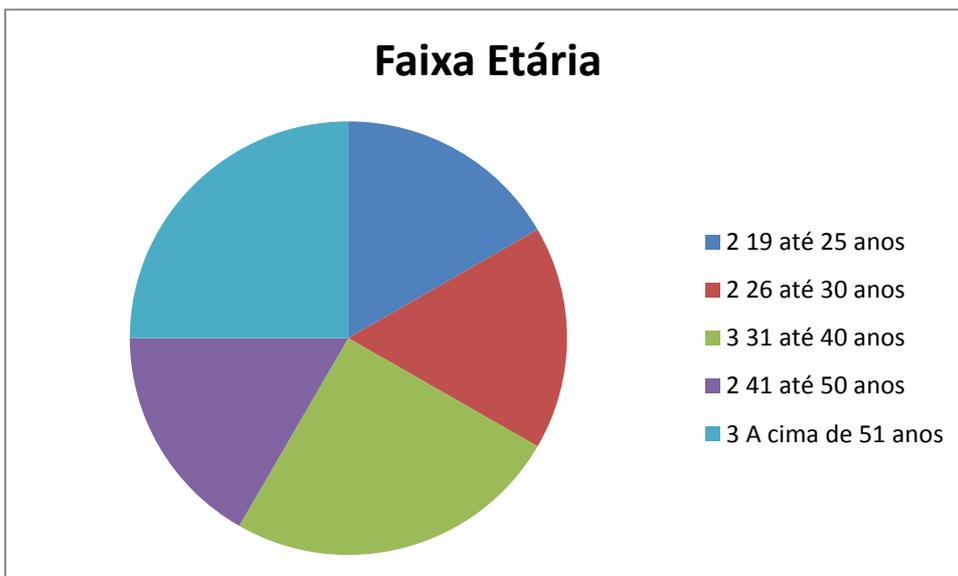


Gráfico 2 – Faixa Etária  
Fonte: Elaborado pela autora

Quanto a escolaridade dos pesquisados, 5 pessoas não completaram o ensino fundamental, 1 pessoa tem o ensino fundamental completo, 2 pessoas não completaram o ensino médio, 2 pessoas completaram o ensino médio e 2 pessoas responderam ter o nível superior, então pode-se afirmar que 66,67% dos respondentes não possuem o ensino médio completo, sendo que, 41,67% dos pesquisados não completaram o ensino fundamental

Quanto à escolaridade:

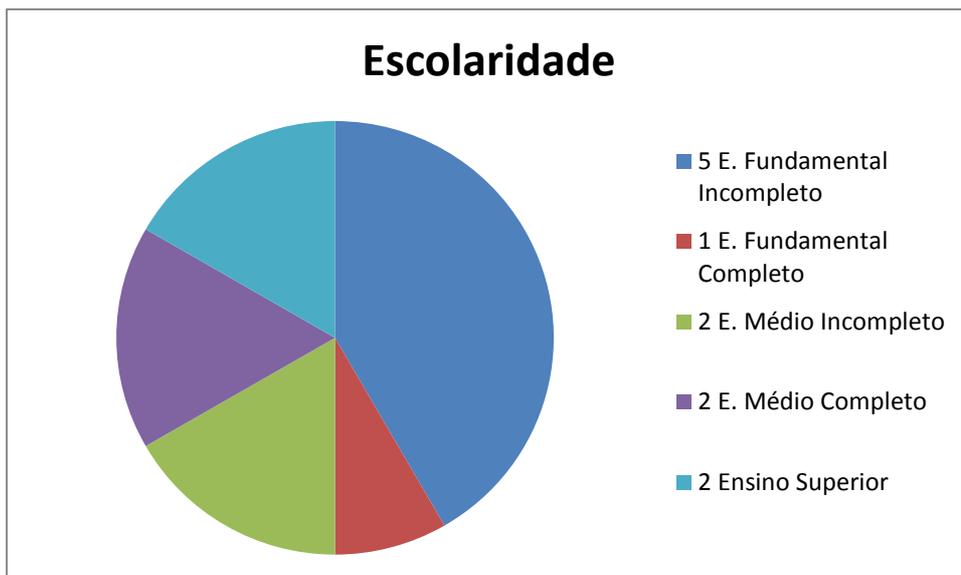


Gráfico 3 – Escolaridade  
 Fonte: Elaborado pela autora

### 3.4 Técnica de Coleta de Dados

A técnica de coleta de dados foi baseada na Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT) de Porto e Tamayo (2003).

A escala é composta por 45 itens, divididos em 4 dimensões, apresentados em uma escala – *likert*, onde os perguntados especificam seu nível de concordância com uma afirmação. O EVT tem cinco pontos variando de nada importante à extremamente importante (ANEXO A).

Quanto à aplicação do EVT será feita de maneira individual aos candidatos do Centro de Formação de Condutores e o tempo será livre para responder o questionário.

Além disso, junto dessa escala, será acrescida uma pergunta associada às características da âncora de carreira visando, identificar os motivadores de carreira dos participantes da pesquisa e os candidatos à mudança de categoria para a profissão de motorista de carga.

### 3.5 Técnica de Análise de Dados

Para analisar os dados coletados dos questionários, foi utilizada a orientação dos autores (PORTO; TAMAYO, 2003) para identificar a importância que o candidato dá para os fatores relacionados à realização no trabalho, relações sociais, prestígio e estabilidade.

Conforme a orientação de Porto e Tamayo (2003), para calcular a hierarquia de valores relativos ao trabalho do indivíduo, deve-se primeiramente calcular a média de cada fator, conforme orientações a seguir:

- **Fator 1 – Realização no Trabalho:** Somar o valor marcado pelo indivíduo nos itens 10, 13, 39, 16, 24, 7,30, 5, 12, 14, 44, 40, 4, 41 e 8 e dividir por 15.
- **Fator 2 – Relações Sociais:** Somar o valor marcado pelo indivíduo nos itens 36, 20, 29, 3, 19, 28, 45, 23, 26, 32, 11 e 21 e dividir por 12.
- **Fator 3 – Prestígio:** Somar o valor marcado pelo indivíduo nos itens 42, 25, 33, 22, 27, 17, 34, 31, 6, 15 e 38 e dividir por 11.
- **Fator 4 – Estabilidade:** Somar o valor marcado pelo indivíduo nos itens 1, 43, 9, 2, 18, 35, e 37 e dividir por 7.

Ao analisar as médias dos indivíduos pertencentes ao grupo de candidatos a mudança de categoria poderá identificar qual fator terá a média mais alta e considerada mais importante para os profissionais de motoristas de carga.

Porto e Tamayo (2003) denominam e definem os itens e índices de precisão da EVT:

- Fator 1 – Realização no trabalho que define o fator como: Busca de prazer, estimulação e independência de pensamento e ação no trabalho.
- Fator 2 – Relações Sociais como: Busca de relações sociais positivas no trabalho e da contribuição para a sociedade por meio do trabalho.
- Fator 3 – Prestígio como: Busca do exercício da influência sobre outras pessoas e do sucesso no trabalho.
- Fator 4 – Estabilidade como: Busca de segurança e estabilidade financeira por meio do trabalho.

Para a pergunta do questionário referente a âncoras de carreira que foi respondida de forma dissertativa, as respostas foram organizadas em categorias de conteúdos e classificadas conforme as características das âncoras de carreiras

estudadas por Shein (1993), que são empreendedorismo, competência Técnico-profissional, estilo de vida, desafio puro, autonomia, segurança, serviço e dedicação e gerir pessoas.

#### 4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A seguir, serão relacionados os resultados da pesquisa aplicada à teoria estudada neste presente trabalho, onde os resultados serão discutidos e analisados com o intuito de identificar os motivadores de carreira e os atrativos para a profissão de motorista, a fim de apresentar e sugerir ações para gestão de carreira desses profissionais.

##### 4.1 Formação de motoristas profissionais

Quanto às iniciativas para a formação de motoristas profissionais, pode-se dizer que, conforme as informações identificadas junto ao Centro de Formação de Condutores pesquisado não há ações para esta finalidade. Os CFCs são um órgão governamental regulamentado pelo Código Nacional de Trânsito e tem como objetivo qualificar um condutor de veículo, com noções de direção defensiva, trânsito, noções básicas de mecânica e primeiros socorros, desse modo, não oferece treinamento profissional que possa contribuir para o desenvolvimento de carreira.

Identificou-se que a entidade civil Sest/Senat tem como propósito incentivar e qualificar profissionais para o transporte de cargas, o seu objetivo é formar profissionais e capacitá-los oferecendo conhecimento, capacidades, habilidades, atitudes e comportamentos necessários ao exercício da profissão de motorista de carga e, assim, encaminhá-los ao mercado de trabalho.

Desse modo, as atribuições de qualificação de profissionais tende a ser de responsabilidade das empresas contratantes que compreendem a importância do

treinamento e qualificação de seus colaboradores. Sendo assim, assumem o compromisso de oferecer treinamento e qualificar seus colaboradores para desenvolver suas funções no mercado no qual estão inseridos, com ações profissionalizantes para obter a qualidade no serviço prestado.

#### 4.2 Valores no trabalho

Conforme orientações de Porto e Tamayo, (2003), foi calculado o índice para cada fator por indivíduo para verificar hierarquicamente qual o fator que predomina em cada pesquisado, com o intuito de identificar os fatores mais importantes (com maior média) e os fatores menos importantes (com menor média).

Partindo do pressuposto que o indivíduo compromete-se com a organização que está inserida se estiver primeiramente comprometido com suas metas individuais, conforme cita Porto e Tamayo (2003), a escala de valores ao trabalho nos permite identificar os fatores motivadores dos indivíduos assegurando a satisfação do mesmo na profissão escolhida.

No quadro 2, pode-se verificar as médias das questões relativas a escala de valores de trabalho respondidas pelos entrevistados, que permite analisar os valores associados ao trabalho.

<b>FATOR REALIZAÇÃO NO TRABALHO</b>			
<b>Variáveis</b>	<b>Médias</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Médias</b>
10. Ter prazer no que faço	4,3	8. Autonomia	3,4
13. Trabalho interessante	3,3	24. Identificar-me com o trabalho	4,1
16. Gostar do que faço	4,3	30. Realização pessoal	4,3
12. Satisfação pessoal	4,0	40. Trabalho variado	3,4
14. Crescimento intelectual	3,0	41. Aprimorar conhecimentos profissionais	4,0
05. Trabalho significativo	3,8	44. Originalidade e criatividade no trabalho	3,8
04. Realização profissional	4,3	39. Ser feliz com o trabalho	3,9
07. Trabalho intelectualmente estimulante	3,0		
<b>Média Geral para o Fator</b>	<b>3,8</b>		
<b>FATOR RELAÇÕES SOCIAIS</b>			
<b>Variáveis</b>	<b>Médias</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Médias</b>
03. Combater injustiças sociais	3,7	28. Ter compromisso social	3,4
11. Conhecer pessoas	3,3	29. Colaborar para o desenvolvimento da sociedade	3,4
19. Ser útil para a sociedade	3,9	21. Preservar minha saúde	4,1
20. Auxiliar os colegas	3,9	32. Mudar o mundo	2,5

23. Bom relacionamento com colegas	4,0	36. Ajudar os outros	3,8
26. Amizade com colegas	3,3	45. Trablho em equipe	4,0
<b>Média Geral para o Fator</b>		<b>3,6</b>	
<b>FATOR PRESTÍGIO</b>			
<b>Variáveis</b>	<b>Médias</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Médias</b>
6. Competitividade	2,6	33. Ter fama	2,0
15 Seguir a profissão da família	2,7	34. Ter notoriedade	2,8
17. Status no trabalho	3,3	38. Enfrentar desafios	3,8
22. Ter prestígio	3,5	42. Obter posição de destaque	3,4
25. Supervisionar outras pessoas	2,7	27. Competir com colegas	1,8
31. Superioridade individual	3,3		
<b>Média Geral para o Fator</b>		<b>2,9</b>	
<b>FATOR ESTABILIDADE</b>			
<b>Variáveis</b>	<b>Médias</b>	<b>Variáveis</b>	<b>Médias</b>
01. Estabilidade financeira	4,3	35. Estabilidade no trabalho	3,9
02. Independencia financeira	4,3	37. Suprir necessidades materiais	3,4
09. Poder me sustentar	4,4	43. Ter melhores condições de vida	4,3
18. Ganhar dinheiro	4,2		
<b>Média Geral para o Fator</b>		<b>4,1</b>	

#### Quadro 2 – Valores Relativos ao Trabalho

Fonte: Elaborado pela autora

Diante destes resultados pode-se identificar que para o grupo pesquisado, teve mais importância para o Fator 4, (Estabilidade no Trabalho), em que os participantes buscam a segurança e a estabilidade financeira por meio da carreira e profissão. O segundo valor esteve associado ao Fator 1 (Realização no Trabalho) em que predomina a busca de prazer, estimulação e independência de pensamentos e ação no trabalho; o terceiro foi o Fator 2 (Relações Sociais) relacionado a busca de relações sociais positivas no trabalho e de contribuição para a sociedade por meio do trabalho; e por fim o Fator 3 (Prestígio), sobre a qual pode-se compreender a baixa necessidade de realizar influência sobre as pessoas como valor associado. No gráfico 4 apresenta-se esses resultados.

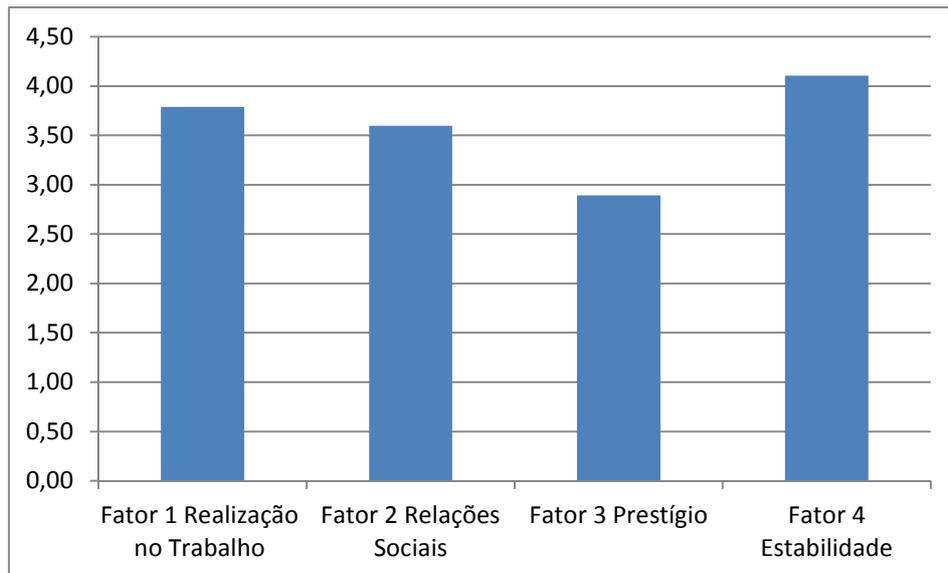


Gráfico 4 – Escala de Valores no trabalho

Fonte: Elaborado pela autora

Estes resultados remetem à compreensão que a categoria de motoristas busca a estabilidade financeira na carreira e realização no trabalho, motivada pelo sonho de uma profissão muito mais que o prestígio, reconhecimento e relações sociais. Em correlação com ao que a pesquisadora percebe sobre a profissão, além de passarem muito tempo sozinhos dentro da cabine de um caminhão o fator que mais motiva a categoria é o retorno financeiro compatível com a profissão. Em vista disso os atrativos de carreira estão ligados à estabilidade que a profissão oferece tanto financeiramente quanto pelo vínculo empregatício que pode ser ofertado pelas empresas contratantes, sendo esta uma condição favorável para as organizações, uma vez que competem com a escolha de carreira autônoma por parte dos motoristas profissionais.

De acordo com Super (1957 *apud* Porto; Tamayo, 2003), que referenciou as três principais necessidades que podem ser satisfeitas por meio do trabalho, sendo elas as necessidades de relações humanas, as necessidades de trabalho e as necessidades de sustento, com isso obteve-se sustento para identificar e classificar os resultados do gráfico 4.

Quando se relaciona as necessidades citadas por Super (1957) aos resultados do gráfico 4, onde predominou o Fator Estabilidade, identifica-se as necessidade de trabalho onde as características relacionadas ao conteúdo do próprio trabalho é

composta por oportunidades de auto expressão e de expressar habilidades e interesses relativos ao trabalho, onde a estabilidade financeira e a relação no trabalho ressaltaram nos valores relativos ao trabalho dos pesquisados. Expressar as habilidades como dirigir, cuidar de veículos e acondicionar cargas e suas responsabilidades características da própria profissão foram evidenciadas no Fator 1 Realização no Trabalho.

Conforme o estudo proposto por Elisur (1984), onde a motivação no trabalho deve-se pela análise de duas facetas, o resultado que se obteve através da Escala de Valores Relativos ao Trabalho predomina a Faceta A, conforme demonstrado no gráfico 4 o Fator Estabilidade, denomina-se de Modalidade do Resultado dos Elementos Instrumentais de Natureza Material, onde a característica “instrumental” refere-se aos benefícios, pagamentos e condições de trabalho, item fortemente identificado nas médias dos pesquisados candidatos a mudança de categoria para motorista de carga. As características da Faceta A, afetivo e cognitivo, também é identificada com um atributo de valor ao grupo de pesquisados.

Em vista desses resultados, os atrativos de carreira se relacionam aos incentivos financeiros como pagamentos de bonificações, comissões, salários à cima da média da categoria, incentivos financeiros como auxílios, seguro de vida e plano de saúde. Diante desses fatores se atende às necessidades de estabilidade e o gostar da profissão está relacionado ao fato de gostar de dirigir e das rotinas da profissão.

Quanto ao direcionamento da profissão para os futuros condutores de caminhões, 5 pessoas responderam direcionar suas carreiras para o transporte de cargas interestadual, 1 pessoa para transporte de carga dentro do estado, 3 pessoas para o transporte de pessoas, 2 pessoas responderam direcionar sua profissão como profissionais autônomos e 1 pesquisada citou direcionar sua carreira para instrutora em Centro de Formação de Condutores CFC. Podemos afirmar que 41,67% dos entrevistados pretendem transportar cargas para outros estados, um fator importante que sinaliza que muitos dos motoristas que buscam a troca de categoria ainda estão direcionando sua carreira para ser motorista profissional, no gráfico 5 se ilustra a intensão de direcionamento de carreira dos participantes:

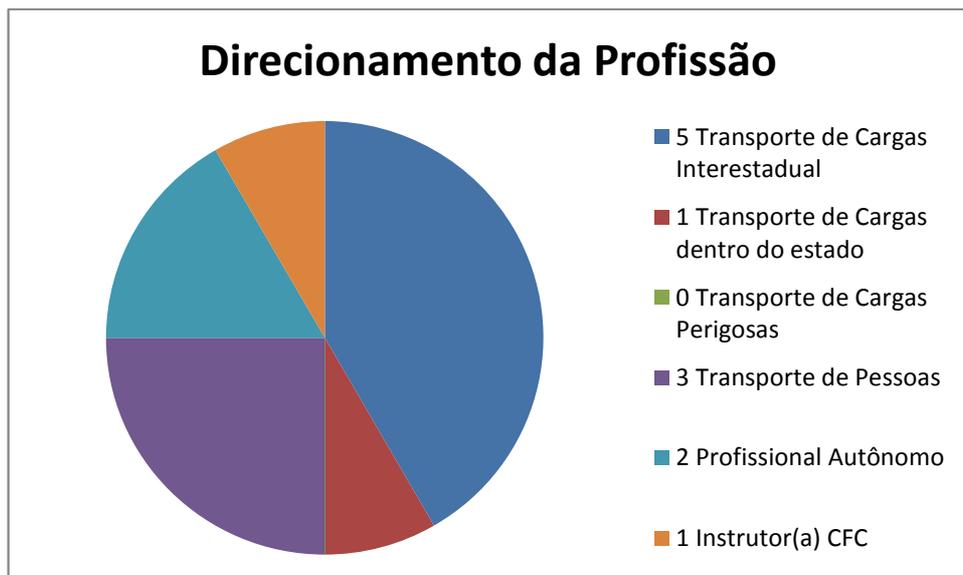


Gráfico 5 – Direcionamento da profissão  
 Fonte: Elaborado pela autora

Quanto ao direcionamento da profissão em relação à escolaridade da categoria, se destaca o baixo nível de escolaridade dos pesquisados onde observou-se que a maioria dos candidatos não completaram o ensino médio e muitos, tão pouco o ensino fundamental. Esse resultado permite afirmar que a profissão ainda não exige qualificação. No entanto, dependendo da complexidade do material transportado, haverá necessidade por parte das empresas de estimular o desenvolvimento dos profissionais através de qualificações e incentivos aos estudos para o desenvolvimento da categoria, pois a compreensão e interpretação de procedimentos e informações particulares de cada segmento serão fundamentais para o bom desempenho da função e, conseqüentemente, para os resultados organizacionais.

#### 4.2.1 Âncoras de carreira

Para a pergunta baseada nas autopercepções sobre suas habilidades, motivos e necessidades, atitudes e valores que os candidatos têm com relação ao trabalho, baseado na teoria de âncoras de carreira (SCHEIN, 1993), com o objetivo de identificar os motivadores de carreira através das respostas dos pesquisados,

observamos que a maioria das respostas foi baseada em gostar do que faz na profissão, trabalhar no que gosta ou seguir a profissão do pai. Conforme relato de um dos participantes, ele escolheu esta profissão por causado pai: *“Porque ele criou seis filhos viajando de caminhão e era uma época mais difícil que hoje”*. Outro participante também relatou ter escolhido seguir a profissão do pai, pois *“o motivo maior de ser um caminhoneiro acho que está no sangue, pois meu pai é um motorista também”*.

Um participante relacionou os maiores motivadores para trabalhar como motorista gostar da profissão como segue relato do pesquisado, pois *“desde criança gostei de caminhão, depois que trabalhei de ajudante em uma transportadora gostei mais ainda e estou aqui nesta profissão ha mais de 20 anos, gosto muito do que faço e da minha profissão”*.

De acordo com a Shein (1993), a âncora de carreira pode direcionar a vida profissional de uma pessoa, identificar padrões de ambição e sucesso que a pessoa pode determinar para si mesma, em vista disso, oito pesquisados foram enquadrados de acordo com as similaridades em “Estilo de Vida” como o maior motivador de carreira. Nota-se que os pesquisados querem fazer o que gosta “dirigir” e manter um estilo de vida similar ao de seus pais, contudo, não abrem mão da estabilidade como se viu nos resultados da escala EVT.

A âncora de carreira, por Shein (1993) “Estilo de Vida” o indivíduo tem preocupação em desenvolver um estilo de vida capaz de equilibrar as necessidades da carreira e da família, de modo que nenhuma delas se tornem dominantes.

O relato de um participante demonstrou motivadores ligados à âncora de carreira – estilo de vida que é *“Fazer o que eu gosto, adoro dirigir. Satisfação pessoal (sempre crescer). Superação de limites, uma nova etapa da vida. Quando se faz o que gosta se faz com maior dedicação; e o retorno muito mais prazeroso”*.

Segue relato de um participante onde evidencia aprimorar a profissão que caracteriza a âncora competência técnico-profissional: *“Aprimorar conhecimentos na minha profissão. Porque na minha profissão é importante ter categoria profissional”*.

A âncora de carreira “competência técnico-profissional” caracteriza-se na preocupação com o desenvolvimento da perícia pessoal e especialização, construindo a carreira em uma área técnica específica ou determinada profissão.

A segunda âncora de carreira identificada e respondida por três participantes foi “*Autonomia*” no emprego como motivador de carreira. Algumas palavras foram primordiais nos relatos dos participantes para identificar a segunda âncora de carreira, como “*não gosto de trabalhar em lugares fechados*”, “*trabalhar com pessoas, ao ar livre*”, “*poder conhecer novas pessoas e fazer novas amizades*”.

Conforme o estudo de Shein (1993), dentro da escala de identificação das âncoras de carreira, Autonomia refere-se à preocupação com a liberdade e independência, com o não ser constrangido pelas regras da organização, com o fazer as coisas a sua maneira.

Apenas um participante demonstrou em sua resposta ser baseada em “*Segurança*” no emprego, conforme a teoria de Shein (1993), onde seu relato foi “*Um dos maiores motivadores é a realização financeira, profissional e pessoal*” características que se encontra explicada na teoria como preocupação com a estabilidade e com a garantia de emprego, segurança, benefícios e boas condições de aposentadoria.

A seguir, o quadro 3 sintetiza os valores relativos ao trabalho e as âncoras de carreira identificadas no estudo aplicado aos motoristas candidatos a mudança de categoria.

<u>Valores no Trabalho</u>	<u>Âncoras de Carreira</u>
<i>Estabilidade</i> : Busca de segurança e estabilidade financeira por meio do trabalho	<i>Estilo de Vida</i> : Preocupação em desenvolver um estilo de vida capaz de equilibrar as necessidades de carreira e da família, de modo que nenhuma delas se tornem dominantes.
<i>Realização no Trabalho</i> : Busca de prazer, estimulação e independência de pensamentos e ação no trabalho.	<i>Autonomia</i> : Preocupação com a liberdade e a independência, com o não ser constrangido pelas regras da organização, com o fazer as

	coisas de sua maneira.
	<i>Segurança no emprego</i> : Preocupação com a estabilidade e com a garantia de emprego, segurança, benefícios e boas condições de aposentadoria.

Quadro 3 – Síntese final  
Fonte: Elaborado pela autora

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a intenção de compreender melhor a categoria de motoristas, profissionais, o estudo buscou identificar iniciativas de qualificação profissional, bem como os motivadores e atrativos de carreira visando identificar os atributos de valor para auxiliar na gestão de pessoas e, de modo, contribuir para o crescimento das empresas transportadoras através do seu capital social.

De acordo com os resultados obtidos na Escala de Valores do Trabalho, verificou-se que os fatores de estabilidade que a profissão oferece é um dos atrativos para a profissão de motorista de caminhão, pois consideram que financeiramente é uma atividade compensatória. O segundo fator predominante constatado foi a Realização no Trabalho, na qual os participantes demonstraram estar felizes e ter prazer na profissão, gostar do que faz e achar seu trabalho interessante.

Quanto à análise sobre as âncoras de carreira, ficou claro que a escolha de direcionamento da profissão para futuros motoristas se dá por fatores intrínsecos como gostar de dirigir, gostar da profissão ou querer seguir a profissão do pai. Esses fatores parecem direcionar a carreira dos participantes em uma âncora de carreira de “estilo de vida” por que demonstraram o desejo de equilibrar as necessidades da carreira com de suas famílias. Além disso, a âncora de carreira “autonomia” também é encontrada entre os participantes, uma que valorizam a liberdade e a independência em suas profissões, um horário flexível e oportunidade de bons ganhos e autonomia que a profissão oferece.

Podemos concluir, portanto, com os estudos de motivadores de carreira e atrativos para a profissão de motorista que apesar de ser uma classe de baixa escolaridade, o que mais os motivam são os fatores de estabilidade financeira e profissional, onde os ganhos financeiros e incentivos como comissões e bonificações podem ser considerados bons atrativos para suprir este fator. Quanto ao gostar da profissão pode estar ligado ao desenvolvimento pessoal dentro da

profissão como desenvolvimento de novas práticas ou flexibilidade na profissão de motorista como bons atrativos e motivadores.

Ao identificar os fatores motivacionais e atrativos de carreira, visualiza-se oportunidades de gestão para a carreira de motorista, obtendo ferramentas para ações de incentivos direcionadas aos fatores de estabilidade como pagamentos de bonificações, benefícios, comissões, e boas condições de trabalho e garantindo a estabilidade do vínculo empregatício, bem como proporcionar segurança e garantias de trabalho. Quanto às iniciativas de qualificação, pode-se partir de capacitações por parte da empresa, para atender as necessidades do setor e da empresa contratante, motivados pelos anseios da categoria fazendo com que a mesma motive-se com o crescimento profissional.

A categoria de motorista necessita de aperfeiçoamento constante, embora ainda não seja uma prática utilizada pela categoria, nota-se que qualificar através de incentivos aos cursos oferecidos pelo Sest/Senat ou iniciativas das próprias empresas, tornam-se fundamentais para o desenvolvimento da categoria e como contribuição para o desenvolvimento do modal rodoviário, bem como vantagens competitivas para as empresas do setor.

É importante citar como limitações do estudo o número de participantes da pesquisa, que deu-se de acordo com os alunos matriculados no CFC da cidade de Gramado/RS no período determinado da pesquisa, com isso o presente estudo limitou-se ao número de candidatos cadastrados no mesmo período. Outra limitação para o estudo deu-se ao fato da pesquisadora não ter acesso aos pesquisados devido às aulas práticas serem com hora marcada entre os candidatos e o instrutor, assim não pode ter acesso a informações adicionais à pesquisa.

Para continuar contribuindo com o desenvolvimento dos motoristas, faz-se necessário o acompanhamento contínuo da categoria, com novos estudos de motivadores e valores no trabalho que possam ser relacionados às empresas que estão inseridos, para que a empresa possa oferecer condições de desenvolvimento de seus profissionais motoristas, bem como atualizar-se oferecendo melhores condições de competitividade no mercado em que estão inseridas. De fato, para estudos futuros se sugere relacionar os valores relativos ao trabalho com o

comprometimento instrumental em uma empresa de transporte de cargas interestadual.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, R. A. *Transporte rodoviário de cargas e desenvolvimento econômico do Brasil: uma análise descritiva*. Dissertação de Mestrado, Publicação T., Universidade de Brasília, Departamento de Engenharia Civil e Ambiental, Brasília, 2006.

HERZBERG, Frederick et al. *The motivation to work*. New York, John Wiley and Sons, Inc., 1959.

KOLLER, S. *A vida dos caminhoneiros brasileiros*. Projeto de pesquisa: A vida dos caminhoneiros brasileiros. WCF Foundation/Brazil, Sweden, 2005.

MALHOTRA, Naresh K.; *Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada*. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MASLOW, Abraham H. *Motivation and personality*. New York, Harper & Row Publisher, 1954.

McGREGOR, Douglas. *The human side of enterprise*. New York, McGraw-Hill, 1960.

MARRAS, Jean Pierre; *Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao estratégico*. 10 ed. São Paulo: Editora Futura, 2005.

MARTINS, Gilberto de Andrade; *Estudo de Caso: Uma estratégia de pesquisa*. 2 ed. São Paulo: Editoda Atlas S.A, 2008.

MOWDAY, R. T., PORTER, L. W.; STEERS, R. M. *Employee-Organization linkages the psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York. Academic Press, 1982.

PORTO, J.; TAMAYO, A. *Psicologia: Teoria e Pesquisa: Escala de Valores Relativos ao Trabalho- EVT*. Porto Alegre, 2003.

ROCHA, E. M.; *DST e AIDS em região de fronteiras: um estudo com caminhoneiros no estado de Rondônia*. Cacoal, RO: UnB, 2008.

SCHEIN, E. *Career anchors: Discovering your real values*. San Diego: Pfeiffer & Company, (1993).

SCHWARTZ, S. H. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. (Orgs.) *Valores e comportamento nas organizações*. Petrópolis: Vozes, 2005.

SUPER, D. E. *The psychology of careers: An introduction to vocational development*. New York: Harper & Row, (1957).

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em administração*. – 9 ed. – São Paulo: Atlas, 2007.

ADMINISTRADORES. Artigos. Disponível em:  
<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/mudancas-nos-valores-do-trabalho-e-a-motivacao/1145/>> Acesso em: 16 set 2014.

ANTT. Agência Nacional de Transporte Terrestre. Disponível em:<<http://www.antt.gov.br>>. Acesso em: 14 set 2014.

BBC BRASIL. Notícias. Conheça dez áreas com escassez de mão de obra. Disponível em:  
<[http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/2014/09/140903\\_salasocial\\_eleicoes2014-profissoes\\_escassez\\_lgb](http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/2014/09/140903_salasocial_eleicoes2014-profissoes_escassez_lgb)>. Acesso em: 14 set 2014.

DETRAN. Departamento de Trânsito PR, 1ª Habilitação. Disponível em:  
<<http://www.detrان.pr.gov.br/modules/catasg/servicos-detalhes.php?tema=motorista&id=130>>. Acesso em 16 set 2014.

ECONOMIA.IG. Carreiras: Vagas de emprego. Disponível em:  
<<http://economia.ig.com.br/carreiras>>. Acesso em 17 set 2014.

EXAME. Notícias: Como vencer o apagão de mão de obra. Disponível em:  
<<http://exame.abril.com.br/revista-exame/noticias/como-vencer-o-apagao-da-mao-de-obra>>. Acesso em 14 set 2014.

CEREZOLI, Livia. Há vagas, Iniciação profissional. CNT Transporte Atual, Brasília, ano XIX, nº 222, p. 22-29, mar 2014.

## APÊNDICE A – Pesquisa de Campo

### VALORES E MOTIVAÇÃO

---

Prezado(a) participante:

Meu nome é Paula Strasburger Bergamo e sou estudante do curso de especialização MBA em Gestão Estratégica de Negócios na Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Estou realizando uma pesquisa que tem por objetivo identificar valores de carreira e fatores motivacionais para o trabalho de conclusão de curso.

Sua participação envolve o preenchimento de um questionário, é voluntária e sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa poderão ser esclarecidas pela pesquisadora, pelo fone 54 9169 8317 ou pelo e-mail [paulastrasburgerbergamo@gmail.com](mailto:paulastrasburgerbergamo@gmail.com).

#### Preencha com seus dados:

Gênero:

Feminino  Masculino

#### Faixa Etária:

19 à 25 Anos  26 à 30 Anos  31 à 40 Anos  41 à 50 Anos

A cima de 51 Anos

#### Escolaridade:

E. Fundamental Incompleto  E. Fundamental Completo  E. Médio Incompleto

E. Médio Completo  Nível Superior

#### Como futuro(a) condutor(a) de caminhões, qual o ramo que você pretende direcionar sua profissão?

Transporte de Cargas Interestadual  Transporte de Cargas dentro do estado

Transporte de Cargas Perigosas  Transporte de Pessoas  Profissional autônomo

---

Neste questionário você deve perguntar a si próprio: “Quais são os motivos que me levam a trabalhar?”, mesmo que, atualmente, você não esteja trabalhando. Esses motivos constituem os valores do trabalho.

A seguir, há uma lista de valores de trabalho. Pedimos sua colaboração para avaliar quão importante é cada valor para você **como princípio orientador em sua vida no trabalho**, circulando o número, a direita de cada valor, que melhor indique a sua opinião. Use a escala de avaliação a baixo:

Como princípio orientador em minha vida no **trabalho**, este motivo é:

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

Quanto maior o número (1, 2, 3, 4, 5) mais importante é o valor como princípio orientador em sua vida no trabalho. Tente diferenciar, tanto quanto possível, os valores entre si, usando para isso todos os números. Evidentemente, você poderá repetir os números em suas respostas/avaliações.

#### é importante para mim:

1. Estabilidade financeira	1	2	3	4	5
2. Ser independente financeiramente	1	2	3	4	5
3. Combater injustiças sociais	1	2	3	4	5
4. Realização profissional	1	2	3	4	5
5. Realizar um trabalho significativo para mim	1	2	3	4	5
6. Competitividade	1	2	3	4	5
7. Trabalho intelectualmente interessante	1	2	3	4	5

8. Autonomia para estabelecer a forma de realização do trabalho	1	2	3	4	5
9. Poder me sustentar	1	2	3	4	5
10. Ter prazer no que faço	1	2	3	4	5
11. Conhecer pessoas	1	2	3	4	5
12. Satisfação pessoal	1	2	3	4	5
13. Trabalho interessante	1	2	3	4	5
14. Conhecimento intelectual	1	2	3	4	5
15. Seguir a profissão da família	1	2	3	4	5
16. Gostar do que faço	1	2	3	4	5
17. <i>Status</i> no trabalho	1	2	3	4	5
18. Ganhar dinheiro	1	2	3	4	5
19. Ser útil para a sociedade	1	2	3	4	5
20. Auxiliar os colegas de trabalho	1	2	3	4	5
21. Preservar minha saúde	1	2	3	4	5
22. Ter prestígio	1	2	3	4	5
23. Bom relacionamento com colegas de trabalho	1	2	3	4	5
24. Identificar-me com o trabalho	1	2	3	4	5
25. Supervisionar outras pessoas	1	2	3	4	5
26. Amizades com colegas de trabalho	1	2	3	4	5
27. Competir com colegas de trabalho para atingir minhas metas pessoais	1	2	3	4	5
28. Ter compromisso social	1	2	3	4	5
29. Colaborar para o desenvolvimento da sociedade	1	2	3	4	5
30. Realização pessoal	1	2	3	4	3
31. Ter superioridade baseada no êxito do meu trabalho	1	2	3	4	5
32. Mudar o mundo	1	2	3	4	5
33. Ter fama	1	2	3	4	5
34. Ter notoriedade	1	2	3	4	5
35. Estabilidade no trabalho	1	2	3	4	5
36. Ajudar os outros	1	2	3	4	5
37. Suprir necessidades materiais	1	2	3	4	5
38. Enfrentar desafios	1	2	3	4	5
39. Ser feliz com o trabalho que realizo	1	2	3	4	5
40. Trabalho variado	1	2	3	4	5
41. Aprimorar conhecimentos da minha profissão	1	2	3	4	5
42. Obter posição de destaque	1	2	3	4	5
43. Ter melhores condições de vida	1	2	3	4	5
44. Trabalho que requer originalidade e criatividade	1	2	3	4	5
45. Colaborar com colegas de trabalho para alcançar as metas de trabalho de grupo	1	2	3	4	5

### MOTIVADORES DE CARREIRA

**Quais seriam os maiores motivadores para você trabalhar como motorista? Por quê?**

---