

# O INSTRUTOR DE VOO DE AVIÃO: OBJETIVO DE ENSINAR A VOAR OU MAIS UMA ETAPA NA CARREIRA DO AVIADOR?

Leandro de Faria<sup>1</sup>

Prof. Romulo Gutierrez<sup>2</sup>

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo avaliar a carreira do Instrutor de Voo analisando sua trajetória para obter as qualificações necessárias para desempenhar a função, o planejamento de carreira, a perspectiva dentro do segmento de aviação e, finalmente, responder com base em dados se esta atividade é viável como carreira ou apenas uma etapa para o aviador. Para tanto, este estudo baseia-se nas questões teóricas sobre o tema, citadas por autores e que abordam o planejamento, a carreira, a aviação e recursos humanos. Quanto aos processos metodológicos, foi realizada uma pesquisa de campo para investigar a realidade dos instrutores nos principais aeródromos da região de São Paulo, sendo: AERoclube DE SÃO PAULO, AERoclube DE JUNDIAÍ, AERoclube DE BRAGANÇA PAULISTA e finalmente AERoclube DE BIRITIBA MIRIM. As informações foram coletadas por meio de um questionário respondido pelos instrutores dessas instituições. As respostas obtidas permitiram abordar os dados quantitativa e qualitativamente, para responder ao problema de pesquisa.

**Palavras-chave: Carreira, Aviação, Piloto, Instrução de Voo, Planejamento de Carreira, Gestão de Recursos Humanos.**

## ABSTRACT

This article aims to assess the career of the Flight Instructor by analyzing their trajectory to obtain the qualifications required to perform the function, career planning, perspective within the aviation segment and ultimately respond based on data if this activity is feasible as a career or just one step for the aviator. In order to do so, this study is based on the theoretical questions on the topic, which are cited by authors and which deal with planning, career, aviation and human resources. As for the methodological processes, a field research was carried out to investigate the reality of the instructors in the main aerodromes of the region of São Paulo, being: AERoclube DE SÃO PAULO, AERoclube DE JUNDIAÍ, AERoclube DE BRAGANÇA PAULISTA and finally AERoclube DE BIRITIBA MIRIM. The information was collected through a questionnaire answered by the instructors of these institutions. The answers obtained allowed to approach the data quantitatively and qualitatively, to answer the research problem.

**Keywords: Career, Aviation, Pilot, Flight Instruction, Career Planning, Human Resource Management.**

---

<sup>1</sup>Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos pela Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes, Piloto Privado de Avião pelo Aeroclube de São Paulo Cód. ANAC 119514.

<sup>2</sup> Orientador: Especialização em Docência em Turismo e Hotelaria para o Ensino Superior pelo Centro Universitário Senac, SENAC/SP (2006). Graduado em Administração pela Universidade Nove de Julho, UNINOVE (2005)

## 1. INTRODUÇÃO

A carreira da Aviação Comercial é comumente associada a altos salários o que a torna um segmento extremamente valorizado tendo um ritmo de trabalho dinâmico e sem uma rotina fixa. A aviação em seus tempos de glória e glamour despertava, e ainda desperta um ar de nostalgia e sedução, pois não se trata de uma profissão corriqueira que se pode encontrar com certa facilidade no mercado, estes profissionais carregam consigo o peso de suas patentes e o ar de soberania e senhores dos ares.

Segundo o SNA (Sindicato Nacional dos Aeronautas), em 2017 o salário base de um co-piloto estava em torno de R\$ R\$ 4.153,13; e de um comandante de R\$ 4.910,78, o que torna essa atividade financeiramente atrativa quando se pensa em carreira além de ser uma atividade respeitada exatamente por não ser algo comum de se encontrar no mercado.

Segundo Chiavenato (2015) a remuneração é o foco das relações de troca entre as pessoas e as corporações, onde empregam seu tempo e energia e, em troca, anseiam receber dinheiro, que simboliza a permuta de uma equidade entre direitos e responsabilidades recíprocos entre empregado e empregador tornando a remuneração um dos pontos de relevância na escolha de uma carreira.

Visando bons salários a carreira na aviação comercial se torna a opção ideal para aqueles que desejam unir o sonho de voar o mundo com a questão profissional, o que seria para muitos uma combinação perfeita. Mas para tal feito deve-se antes percorrer um caminho árduo onde o profissional que deseja desempenhar funções operacionais na Aviação deve passar por processos de avaliações para a emissão de licenças, habilitações e certificados passando pela primeira habilitação de Piloto Privado, somando-se as horas de voo em aeronave devidamente homologada pela ANAC em sua caderneta individual de voo e posteriormente dando segmento para a próxima etapa, a habilitação de Piloto Comercial.

Para atuar de forma profissional, ou seja, conseguir um emprego efetivamente, as empresas e proprietários de aeronaves exigem uma carga de horas voadas muito elevada sendo superior a 500 horas chegando até 1000 horas comprovadas em CIV (Caderneta Individual de Voo), levando este profissional a fazer o curso de INVA (Instrutor de Voo – Avião) tornando-se instrutor, só assim o piloto acumula as horas que lhe faltam em carteira, instruindo novos pilotos com técnicas e exercícios aéreos que acrescentam para a experiência do piloto. Essas horas então possibilitam ao então instrutor tentar uma vaga em uma grande empresa do setor da aviação.

Porém, não é difícil de encontrar profissionais que se destacam e muito no trato com a qualidade e comprometimento da instrução de voo, vindo até a serem conhecidos em seus respectivos aeroclubes como verdadeiras “lendas” do ar. Mas mesmos estes que optam por abraçar e instrução de voo, em algum momento, terão as horas necessárias para dar segmento em suas carreiras em grandes empresas, não criando um vínculo com as instituições de ensino, surgindo então um ciclo sem fim.

O presente artigo possui a finalidade de investigar uma função de grande relevância para a inserção de novos aviadores ressaltando a importância do planejamento de carreira dentro da função de INVA.

Para atingir o objetivo foi realizada uma pesquisa em aeroclubes para apontar se existe a falta de incentivo na permanência desta função, investigando a realidade dos instrutores de voo, quais os motivos que os levam a entrar nessa função, quais as razões para se entrar em uma Cia Aérea e qual seria o incentivo ideal para a permanência na instrução.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 – CARREIRA NA AVIAÇÃO**

Segundo Vieira (2018), a carreira pode ser descrita como o caminho percorrido por uma pessoa dentro de uma empresa/segmento, ou seja, sequências de cargos ocupados por uma pessoa durante a sua trajetória profissional. A carreira na aviação civil brasileira não é algo fácil de obter, muitas pessoas acabam por imaginar de que se trata de um processo simples como a obtenção de uma carteira de motorista, o que de certa forma não está de todo errado, mas também não é um processo extremamente complexo e de acesso impossível.

O “aspirante a aviador” deve cumprir alguns requisitos técnicos para a obtenção de sua primeira licença, a carteira de Piloto Privado de Avião, ao qual segundo a legislação vigente deve-se ter minimamente 40 horas de voo registradas em sua CIV (Caderneta de Individual de Voo) e estar com CMA (Certificado Médico Aeronáutico) em dia, o mesmo se divide em:

- CMA de 1ª classe: piloto de linha aérea, piloto comercial e piloto privado com habilitação IFR;
- CMA de 2ª classe: piloto privado, comissário de voo, operador de equipamentos especiais, mecânico de voo e piloto de balão livre;

- CMA de 4ª classe: piloto de aeronave leve e piloto de planador;
- CMA de 5ª classe: piloto remoto de VANT.

Para obtenção da primeira licença, deve-se ter o CMA de 2º classe, ser maior de 18 anos e ser aprovado no exame teórico da ANAC contendo cinco matérias (Regulamentos de Tráfego Aéreo para voo visual, Meteorologia, Navegação Aérea Visual, Teoria de Voo – Avião e Conhecimentos Técnicos de Aeronave), realizar a instrução prática de voo, obrigatoriamente em um centro de instrução de aviação civil (CIAC) certificado pela ANAC e finalmente ser aprovado em exame de proficiência, também conhecido como cheque, que avalia o conhecimento prático do candidato.

De acordo Mata *et al* (2014) diferentes pessoas que almejam alcançar o mesmo destino não devem obrigatoriamente ter caminhos iguais. Diante do exposto, nota-se brevemente que a jornada do aviador se torna cheia de detalhes e tramites a ser cumprido, o que acaba por demandar e dispor de maior ou menor tempo para determinadas pessoas, ou ainda, uma situação financeira diferente para cada novo piloto que busca ingressar na carreira da aviação.

O piloto após obtenção da licença de Piloto Privado (PP) passa a estar devidamente credenciado para pilotar dentro de sua categoria no espaço aéreo nacional podendo operar em praticamente todos os aeródromos e aeroportos do Brasil, respeitando as Regras de Voo do Ar de acordo com a categoria de sua habilitação e assim acumular mais horas de voo. Mas para essa primeira etapa cada hora voada tem valor médio no mercado atual de R\$350,00 à R\$450,00. Não estando discriminados outros encargos decorrentes para a obtenção da licença, o piloto investe para sua primeira habilitação em torno de R\$14000,00. Tendo o cenário perfeito e o capital adequado, o piloto inicia então a obtenção da licença de Piloto Comercial de Avião (PC), onde candidato deve ter completado 18 anos, concluído o ensino médio e ser titular de licença de piloto privado na categoria avião. Então deverá obter o Certificado Médico Aeronáutico (CMA) de 1ª classe ou superior onde exame médico deverá ser feito por médicos ou clínicas credenciados pela ANAC, concluir com aproveitamento o curso teórico de piloto comercial avião e ser aprovado pela ANAC, concluir a experiência de voo mínima requerida, realizar a instrução prática de voo, com instrutor de voo, devidamente habilitado e ser aprovado em exame de proficiência.

Nessa segunda etapa, o piloto deve possuir em sua CIV, no mínimo, 200 horas de experiência de voo ou 150 horas totais, se todas as horas forem realizadas de forma

ininterrupta e com aproveitamento, em curso de piloto comercial de avião aprovado pela ANAC, as quais devem incluir, pelo menos:

- 100 (cem) horas de voo como piloto em comando (70 (setenta) horas de voo como piloto em comando, se todas as horas de experiência requeridas forem realizadas de forma ininterrupta, em curso de piloto comercial de avião aprovado pela ANAC);
- 20 (vinte) horas de voo de navegação como piloto em comando, as quais devem incluir, pelo menos, 1 percurso de, no mínimo 300 (trezentas) milhas (540 km), no qual deve ter realizado aterrissagens completas em, pelo menos, 2 (dois) aeródromos diferentes;
- 10 (dez) horas de instrução duplo comando de voo por instrumentos, das quais, no máximo 5 (cinco) horas podem ser realizadas em dispositivo de treinamento de voo por voo simulado (FSTD), devidamente qualificado e aprovado pela ANAC;
- 5 (cinco) horas de voo noturno, nas quais devem ser realizadas, pelo menos, 5 (cinco) decolagens e 5 (cinco) aterrissagens como piloto em comando;

O então Piloto Comercial, nesse momento da carreira já investiu minimamente R\$52.500,00 (considerando o valor da hora voada de R\$350,00) e só agora poderá exercer de forma remunerada a profissão de piloto, o que antes não era possível somente tendo a carteira de Piloto Privado, forçando-o ainda a ter um número mais elevado de horas para que possa atuar em alguma Cia Aérea do setor onde os cargos anunciados em sua grande maioria requerem uma experiência mínima de 500 horas voadas, mas que frequentemente é solicitada uma carga de horas entre 1000 a 1500 horas comprovadas.

De acordo com Souza (2015), ao se avaliar a realidade econômica do país é possível se afirmar com que o planejamento é fundamental para o ser humano, não sendo diferente em relação à carreira profissional. Planejar de forma pensada e adequada mantém o profissional constantemente atualizado e em sintonia com as mudanças do mercado. E por isso a carreira do aviador é considerada um desafio a se seguir, onde qualquer deslize durante o processo pode desencadear um efeito negativo, desviando o aviador de seu foco principal.

De acordo com o ANEXO 16 do MANUAL DO MINISTÉRIO DA AERONÁUTICA 58 (BRASIL, 1992), a instrução de voo se caracteriza como: “conjunto de atividades desenvolvidas no solo, no treinador/simulador e na prática de voo, que visa adestrar o piloto-aluno para adquirir os conhecimentos e desenvolver as habilidades típicas da pilotagem”. Muito bem explanado, o manual descreve a atividade ou o trabalho do dia-a-dia de quem assume ou ensina a posição de instruir, tornando essa uma peça chave para a manutenção e inserção de novos aviadores no mercado.

Segundo Souza (2015), quando existe um planejamento adequado de carreira o profissional adquire um grande diferencial frente a outros concorrentes. Isso é possível,

pois o planejamento tem a característica de projetar cenários futuros proporcionando ao indivíduo ver os pontos que precisa melhorar e quais os pontos fortes que este tem desenvolvido, desta forma se adequando ao mercado e assumindo novas estratégias.

Nesse momento da carreira o piloto passa a trabalhar nos aeroclubes ou instituições privadas espalhadas em território nacional operando habitualmente de Terça a Domingo do nascer ao por do sol, dando instrução de forma técnica e intuitiva aos novos aspirantes a piloto e alimentando a aviação civil brasileira como a conhecemos hoje. Vale ressaltar que nesse processo muitos instrutores acabam por se destacar entre seus colegas, por sua perícia e qualidade com o trato do ensino, se mostrando de forma notória dentro das respectivas instituições ao qual atuam.

No entanto, no que tange a instrução como opção de carreira os seguintes questionamentos são levantados: a instrução é objetivo de carreira, é uma carreira promissora possibilitando um vasto mercado, possibilita uma remuneração adequada, quais os incentivos e/ou fatores que fazem os instrutores permanecerem ou deixarem a instrução.

De acordo com o apresentado, nota-se que ao se optar por seguir a carreira na Aviação Civil Brasileira se faz necessário um planejamento detalhado e um entendimento apurado da realidade do mercado, sendo então a chave para se definir o campo de atuação dentro da aviação, cabendo ao piloto definir o seu objetivo final.

## **2.2 – REMUNERAÇÕES E CARREIRA**

Quanto ao trato da gestão de carreira, vários pontos devem ser levados em consideração para se avaliar a viabilidade de sucesso em um determinado segmento de atuação em nossa sociedade, inclusive avaliar ferramentas que possibilitem a obtenção de cargos relevantes no período planejado.

Segundo Kuazaqui (2016), a realização do trabalho possibilita ao indivíduo satisfazer suas necessidades pessoais atingindo a autossatisfação, bem como realizar seus projetos de vida, interagindo com os integrantes da sociedade e da comunidade da qual faz parte, vindo por vezes, o trabalho estar associado às satisfações individuais e sociais. De acordo com o descrito, é possível afirmar então que uma carreira de sucesso está atrelada a uma escolha assertiva do segmento ao qual o indivíduo opta por atuar e

ganhar o seu sustento, possibilitando atingir um nível elevado de autossatisfação dentro de sua carreira.

Ainda segundo Kuazaqui (2016) adequar a profissão à vocação e trabalho com o que gosta cria maior afinidade, gerando oportunidade em que os conceitos de trabalho e emprego podem se confundir. A pessoa que desempenha atividade pela qual tem afinidade e apreço tende a ter uma maior motivação e anseio para obter melhor rendimento. Em síntese: fazer aquilo que se gosta é algo altamente produtivo. Desta maneira a adequação vocacional deve estar preferivelmente, alinhada à formação e à experiência de vida e profissional do indivíduo.

A escolha adequada da carreira incide de forma direta com a felicidade não só do profissional, mas também com toda a equipe de colaboradores dentro de uma instituição, organização ou de um sistema. Desta forma, portanto, o sucesso de um avião reflete na forma como o mesmo conduz, planeja e executa seus voos diários, influenciando de forma positiva todo o sistema da aviação.

Segundo Louzada (2017) ser estratégico é executar as atividades que agregam valores as organizações. Essa afirmação ressalta a importância da instrução prática de vôo para as instituições o que reforça uma necessidade estratégica quanto ao gerenciamento e trato da equipe de instrutores.

Segundo Chiavenato (2015) existe um princípio ao se fazer a gestão de pessoas: gerir uma equipe é um comprometimento indelegável de cada executivo ou líder dentro da corporação sendo uma responsabilidade linear e direta na condução das pessoas ou equipes sob seu comando. Ainda que dentro de um ambiente corporativo, as instituições de ensino na aviação seguem uma estrutura muito semelhante ao das instituições militares, ou seja, é uma herança que a aviação civil carrega da aviação militar, tornando a gestão de uma equipe de aviadores uma tarefa fácil para seus gestores.

Ainda segundo Chiavenato (2015), nenhum indivíduo trabalha de graça e tão pouco investe de suas habilidades sem esperar por um retorno financeiro adequado. As pessoas, em linhas gerais, trabalham em função de certos anseios e resultados, elas estão pré-dispostas a se comprometer as metas e objetivos da organização desde que isso lhes traga algum retorno expressivo. Daí a relevância em se considerar uma remuneração adequada para que o indivíduo tenha condições de prosperar dentro de seus anseios

individuais e sócias criando condições para que a carreira possa ser seguida e conduzida rumo ao sucesso.

De acordo com breve pesquisa no site da Catho (2018), a remuneração média de um instrutor de aviação é de R\$ 1.965,00, já um piloto de avião é de R\$ 4.117,75. Ao se observar os dados que incidem quanto à remuneração recebida por um instrutor e um piloto, nota-se uma discrepância de valores, ou seja, um instrutor além de executar o voo monitorando os sistemas da aeronave, se atentando ao tráfego aéreo, deve também ensinar e assegurar a integridade pessoal de seu aluno e de sua aeronave de modo a não gerar nenhum conflito de tráfego aéreo. Em contrapartida, um piloto que esteja somente voando deve lidar também com os mesmos pontos descritos, porém não tem a responsabilidade de estar ensinando e monitorando outra pessoa. Ainda assim, o salário de um instrutor tende a ser consideravelmente inferior se comparado somente com a função de pilotar uma aeronave.

## **2.3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Este artigo foi fundamentado pelos métodos exploratório, que segundo Gil (2010) a pesquisa tem por principal objetivo promover a proximidade com o problema, a fim de aprimorar, esclarecer e modificar ideias e conceitos ou a descoberta de intuições. Os dados coletados foram avaliados e discutidos em caráter quantitativo e qualitativo. De acordo com Collis; Hussey, (2005) a abordagem quantitativa é utilizada para quantificar numericamente as respostas do grupo estudado por meio de gráficos, analisados a fim de estabelecer conexão com a teoria desenvolvida. Outro aspecto a ser considerado da metodologia presente neste trabalho foi o método qualitativo, que segundo Silva e Silveira (2011), é o estudo em que a informação coletada pelo pesquisador em questão não será expressa em números, ou seja, os dados coletados e as conclusões neles baseados irão ter um peso menor na análise, mantendo o foco em explorar os dados e revelar fenômenos sobre pessoas, locais e procedimentos, sendo que essa é a que melhor se enquadra para a investigação de situações peculiares e que carregam consigo suas devidas particularidades.

Buscando um entendimento coerente entre as áreas da Aviação, Planejamento de Carreira e Recursos Humanos foi realizado uma pesquisa usando livros e artigos sobre assuntos relevantes onde autores contribuíram com suas visões esclarecendo o

entendimento de um segmento que ainda hoje é pouco difundido. Kuazaqui contribuiu com uma visão assertiva para a gestão de carreira, Chiavenato permitiu aprimorar e aprofundar quanto à gestão de pessoas dentro de uma corporação, Mata permitiu a elaboração de estratégias para a gestão de pessoas de forma a aperfeiçoar os membros de uma equipe ou mesmo de um colaborador, Vieira por sua vez buscou uma inserção da gestão de carreira dentro de recursos humanos, Louzada ressaltou a importância de uma estratégia elaborada de forma a influenciar a área de recursos humanos aprimorando todos os envolvidos e Guerra por sua vez definiu com clareza os atributos que permeiam o instrutor de voo e a sua prática profissional.

Foi elaborado um questionário contendo dezoito questões focadas em avaliar a realidade do instrutor e aplicado no período de 18 de março à 6 de abril de 2019, direcionado aos instrutores dos aeroclubes de SÃO PAULO, JUNDIAÍ, BRAGANÇA PAULISTA e BIRITIBA MIRIM. Não foi contabilizado nenhum dado proveniente do Aeroclube de Bragança Paulista e foi aguardada uma resposta até o dia 6 de abril de 2019, não se obteve nenhuma resposta positiva, fazendo com que o estudo fosse realizado somente com as outras instituições citadas. Esses aeroclubes têm grande relevância para a instrução aérea devido a boa localização, boas condições meteorológicas e por se tratar de uma área economicamente aquecida e de destaque no âmbito nacional. O questionário foi encaminhado para aprovação do comitê de ética da Fatec Mogi das Cruzes em 10 de novembro de 2018 e retornando com aprovação para aplicação em 19 de fevereiro de 2019 sendo este enviado via e-mail o link do *GoogleForm* no dia 18 de março de 2019 para os aeroclubes de Biritiba-Mirim, Jundiaí, Bragança Paulista e de São Paulo para obtenção das respostas. A coleta de dados foi encerrada em 6 de abril de 2019 sendo coletados dados de 9 entrevistados, os dados foram transformados em gráficos de forma a facilitar a leitura e interpretação. Foram compilados nas seguintes categorias:

- 3.1 – TEMPO DE ATUAÇÃO NA AVIAÇÃO;
- 3.2 – HORAS VOADAS;
- 3.3 – SATISFAÇÃO E VALORIZAÇÃO COM A ATIVIDADE DE INVA;
- 3.4 – CARREIRA DO PILOTO;
- 3.5 – INCENTIVOS E MOTIVAÇÕES PARA A FUNÇÃO DE INVA;
- 3.6 VANTAGENS E DESVANTAGENS DA FUNÇÃO DE INVA.

Em posse dos dados coletados, tabulados e interpretados foi possível apontar se existe a falta de incentivo na permanência desta função, quais os motivos que os levam

a entrar na instrução aérea e qual seria o incentivo ideal para a permanência na instrução.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para analisar o cenário da instrução aérea, foi realizada uma pesquisa estatística via *GoogleForms* composta de dezoito perguntas que foram respondidas por instrutores de voo nos aeroclubes de Biritiba-Mirim, São Paulo, Jundiaí e Bragança Paulista no período de 18 de março à 6 de abril de 2019. Através desse formulário foi possível obter respostas de nove instrutores, cada instrutor poderia selecionar uma única resposta, exceto para as questões que solicitavam o apontamento de três fatores que permeiam a atividade de INVA.

No que se refere aos participantes da pesquisa, foi possível observar que a maioria dos entrevistados é do sexo masculino, oito homens e uma mulher, a faixa etária predominante está entre 26 e 35 anos de idade e com ensino superior incompleto ou completo. Notou-se que possuir as habilitações de PC/IFR e INVA é condição *sine qua nom* para atuar na função. Quatro instrutores são do Aeroclube de São Paulo, quatro do Aeroclube de Jundiaí e somente um participante do Aeroclube de Biritiba-Mirim.

#### 3.1 – TEMPO DE ATUAÇÃO NA AVIAÇÃO

Está na aviação há quanto tempo?

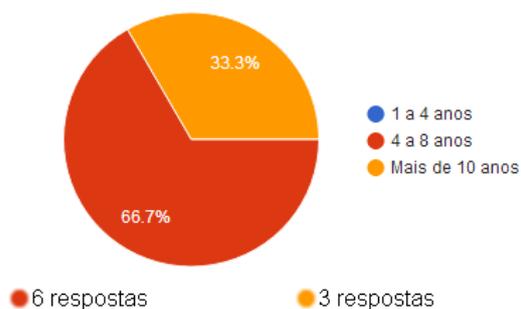


Figura 1 – Fonte: Elaboração própria

Quanto tempo como instrutor possui?

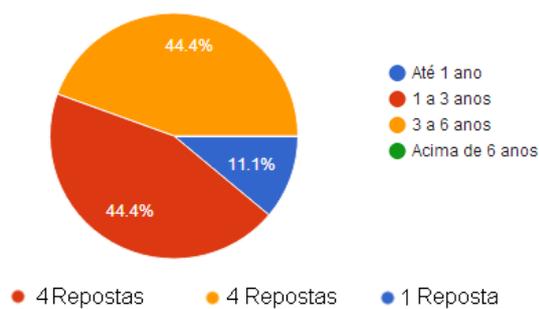


Figura 2 – Fonte: Elaboração própria

Observa-se através das figuras 1 e 2 que os entrevistados estão na aviação minimamente a 4 anos e que desse percentual, 8 instrutores se encontram entre 1 a 6 anos na função. Como mencionado na página 3 deste artigo, que a carreira na aviação civil brasileira não é algo fácil de seguir sendo necessário um tempo maior para se atingir etapas na carreira de piloto. Evidenciando dessa forma a necessidade de um planejamento prévio detalhado, pois se trata de um investimento consideravelmente elevado. De acordo com Souza (2015), ser flexível, persistente, ter um currículo bem

elaborado, trabalhar o marketing pessoal, manter-se atualizado, retomar alguns planos que foram abandonados por algum motivo e manter um bom relacionamento com as pessoas podem influenciar em sua carreira permitindo obter o sucesso esperado.

### 3.2 – HORAS VOADAS

Quantas horas de voo possui atualmente?

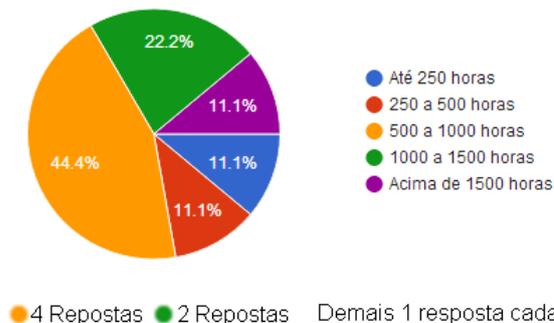


Figura 3 – Fonte: Elaboração própria

Em uma semana, quantas horas como instrutor você voa em média?

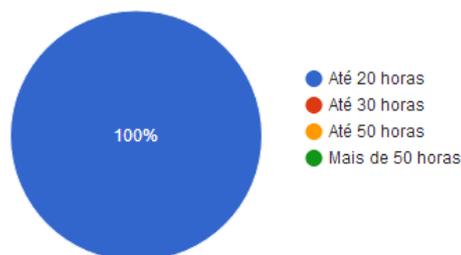


Figura 4 – Fonte Elaboração própria

Observa-se na figura 3 que a maioria dos entrevistados possui entre 500 e 1000 horas voadas, paralelamente a figura 4 ressalta uma totalidade quanto à carga de horas voadas em uma semana não sendo superior a 20 horas. Pode-se notar que 7 dos entrevistados já tem a carga horária necessária para dar segmento em suas respectivas carreiras, isso significa que com essa carga horária o instrutor está apto a pleitear uma posição de comando em outras empresas do setor ou até mesmo em outro segmento da aviação, abandonando para isso a função de INVA, não se fidelizando com a instituição e com a função.

### 3.3 – SATISFAÇÃO E VALORIZAÇÃO DA ATIVIDADE DE INVA

Qual o seu grau de satisfação com a função?

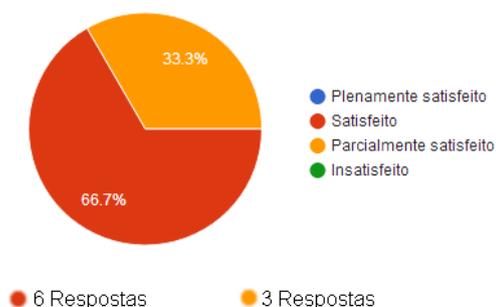


Figura 5 – Fonte: Elaboração própria

Ser instrutor é uma função valorizada em sua opinião?

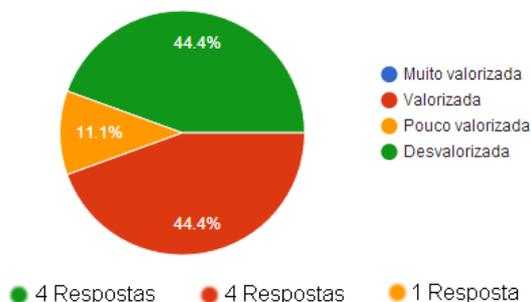


Figura 6 – Fonte: Elaboração própria

Observa-se na figura 5 que, 6 dos entrevistados estão satisfeitos e 3 parcialmente satisfeitos. Na figura 6 que para 4 entrevistados a função é desvalorizada, para 1 é pouco valorizada e para outros 4 ela é valorizada. Os dados apontam que a atividade de INVA é pouco valorizada o que gera insatisfação. Como citado na página 8 deste artigo, Chiavenato (2015) afirma que as pessoas trabalham em função de certos anseios e resultados, quando isso não ocorre o sentimento de insatisfação se torna inevitável causando o efeito observado. Os gráficos demonstram que as instituições devem identificar as necessidades de sua equipe, pois o instrutor ensina novos pilotos, esses por sua vez serão responsáveis por milhares de vidas. Se a instrução foi passada de forma incorreta ou inadequada, pode-se influenciar na segurança de voo.

### 3.4 – CARREIRA DO PILOTO

Para se entrar em uma Cia Aérea, qual a relevância em ser instrutor?

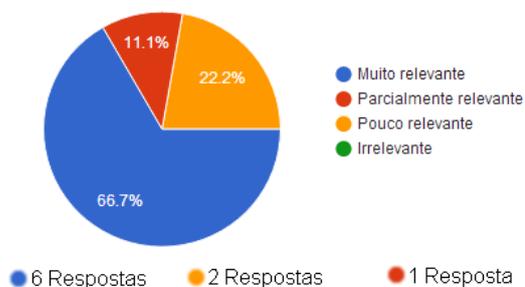


Figura 7 – Fonte: Elaboração própria

Qual a importância do planejamento de carreira para um piloto?

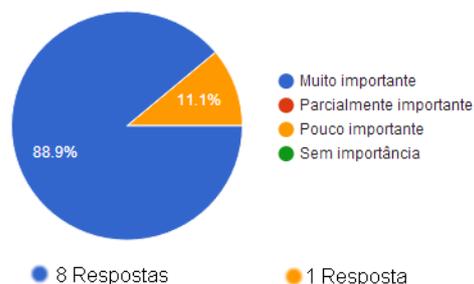


Figura 8 – Fonte: Elaboração própria

Nota-se na figura 7 que, mesmo insatisfeitos a maioria dos entrevistados considera a atividade de INVA muito relevante para se entrar em uma Cia Aérea. Observa-se na figura 8 que o planejamento é fundamental para a carreira do piloto obtendo 8 respostas. Os dados demonstram que ser INVA é um diferencial na carreira do piloto ao qual requer um planejamento prévio para obter o sucesso esperado. Como citado na página 6, segundo Souza (2015) quando existe um planejamento adequado de carreira o profissional adquire um grande diferencial frente a outros concorrentes. Diante do exposto, o piloto deve previamente planejar cada etapa de sua carreira maximizando seu investimento para a obtenção das licenças necessárias para a atuação dentro do mercado da aviação somando-se as horas de vôo, pois este fator se torna uma peça chave para a evolução na carreira.

### 3.5 – INCENTIVOS E MOTIVAÇÕES PARA A FUNÇÃO DE INVA

Qual o nível de incentivo que sua instituição lhe dá para seguir no cargo de instrutor?

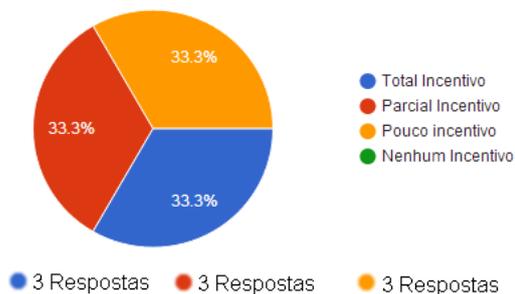


Figura 9 – Fonte: Elaboração própria

Qual fator o incentiva a permanecer como instrutor?

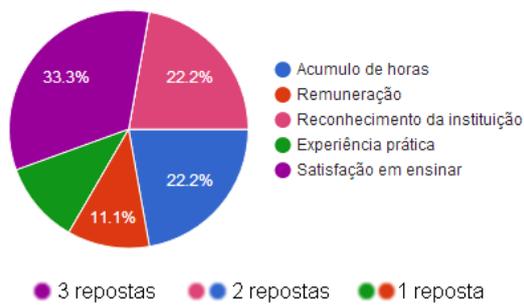


Figura 10 – Fonte Elaboração própria

Nota-se na figura 9 que os entrevistados não se sentem totalmente incentivados a permanecer em seus cargos por parte dos aeroclubes, obteve-se 3 respostas parcial incentivo e 3 para pouco incentivo somando-se 66,6% de instrutores que não se sentem plenamente incentivados quanto a permanência no cargo. Ainda no mesmo contexto, a figura 10 deixa claro que a satisfação em ensinar, o reconhecimento da instituição e o acúmulo de horas de voo são fatores a serem considerados pelos entrevistados para a permanência na função.

### 3.6 – VANTAGENS E DESVANTAGENS DA FUNÇÃO DE INVA

Quais os fatores que o levaram a ingressar na instrução?

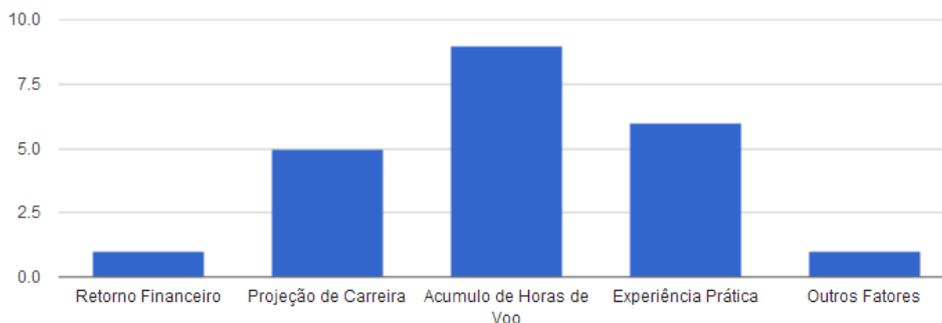


Figura 11 – Fonte: Elaboração própria

Em sua opinião, quais as três VANTAGENS em ser instrutor?



Figura 12 – Fonte: Elaboração própria

Em sua opinião, quais as três DESVANTAGENS em ser instrutor?

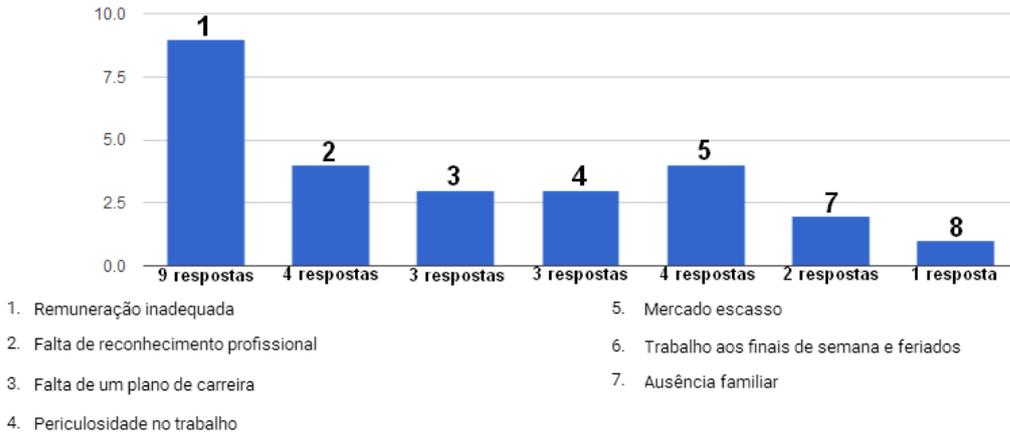


Figura 13 – Fonte: Elaboração própria

Observa-se que na figura 11 que o acúmulo de horas de vôo, a experiência prática e a projeção de carreira são os fatores que levam os pilotos a ingressar na função de INVA. Já na figura 12 nota-se que o acúmulo de horas, experiência prática e a satisfação em ensinar são as 3 grandes vantagens na opinião dos entrevistados, por outro lado na figura 13 fica evidenciado que a remuneração inadequada é um fator de peso quando se aborda as desvantagens da função pois como citado na página 8 deste artigo, a remuneração média de um instrutor de aviação é de R\$ 1.965,00, já um piloto de avião é de R\$ 4.117,75. Seguido pelo mercado escasso e também pela falta de reconhecimento profissional, como já observado anteriormente. De forma geral a categoria Vantagens e Desvantagens da Função de INVA demonstram que os pilotos, mesmo não se sentindo plenamente satisfeitos com a atividade de INVA, a fazem, pois a mesma proporciona o acúmulo das horas necessárias para quando possível, darem segmento em suas carreiras, podendo obter melhores salários e melhores reconhecimentos. Segundo Guerra (2014) ao invés de transmitir seus conhecimentos aos alunos, muitos buscam apenas contabilizar suas horas acumuladas na instrução, revelando um despreparado dos INVA e, o que é mais grave, uma equipe de instrutores desconforme com seus alunos e desprendido em conhecer o papel que assumem ou estão prestes a assumir. Vale ainda ressaltar que toda hora de voo paga pelo aluno é também repassado como hora de voo ao seu instrutor, sem custos adicionais para o docente, o que comprova a tendência do instrutor se interessar apenas pelo acúmulo de horas adquiridas a partir de seus alunos, sem de fato se preocupar com o seu treinamento.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise de um segmento muito pouco difundido e explorado pela sociedade de uma forma geral, possibilitando também o entendimento dos processos que permeiam a obtenção das carteiras da aviação civil juntamente com o entendimento da carreira do piloto. Além disso, permitiu uma pesquisa de campo para obter dados mais consistentes sobre a realidade e momento da carreira dos instrutores, parte essa mais demorada do processo, mas que permitiu uma visão mais detalhada quanto ao segmento da instrução na aviação.

De um modo geral, os instrutores buscam na instrução aérea uma forma de acumular as horas de voo, sendo esse um ponto em comum para a ingressão nessa atividade. Alegam, no entanto que a remuneração recebida não condiz com a atividade exercida, porém, a satisfação em ensinar é um fator motivacional para a permanência na instrução mesmo os instrutores não obtendo o incentivo adequado de suas instituições. A atividade e a experiência como instrutor é também um fator que para os entrevistados, contribui para a ingressão em uma Cia Aérea ou empresa do setor da aviação, ainda que os instrutores não considerem a instrução como uma profissão valorizada no mercado.

Com a tabulação dos questionários, confirmou-se a falta de incentivo na permanência da instrução, identificaram-se os motivos para ingressar nessa função, evidenciaram-se as razões para se entrar em uma Cia Aérea e finalmente confirmou-se o incentivo ideal para a permanência como INVA. Permitindo assim, que os objetivos propostos fossem realmente alcançados e confirmando que a instrução na aviação é atualmente uma etapa na carreira do aviador.

Dada à importância do assunto, torna-se então necessário aos aeroclubes envolvidos o desenvolvimento de uma política que fidelize o instrutor com a atividade de ensino não somente como ferramenta de acúmulo de horas voadas, mas como parte integrante na formação de novos pilotos, influenciando de forma positiva a segurança de voo, pois os mesmos demonstraram que a satisfação em ensinar é um fator relevante na permanência da instrução. Não obstante e nem menos importante, a remuneração também deve ser revista, uma vez evidenciado que esse fator pode desmotivar muito o instrutor no trato com os seus alunos e com a função.

Para uma análise mais abrangente do assunto, faz-se necessário em um segundo estudo que aborde os instrutores de todos os aeroclubes em território nacional. Permitindo um mapeamento do cenário atual de mercado e permitindo um mapeamento do plano de carreira dos instrutores de voo de avião, pois esta é de vital importância para a manutenção da atividade aérea brasileira.

## 5. REFERÊNCIAS

BRASIL, Ministério da Aeronáutica – Departamento de Aviação Civil – Instituto de Aviação Civil. MMA 58-16 - *Manual de curso instrutor de voo Avião – INVA.01* Julho 1992. 95p. Anexos 81p. Disponível em: <<http://www2.anac.gov.br/habilitacao/manualCursos.asp>> Acesso em 04 Nov.2018.

CATHO. Guia de Profissões e Salários. [www.catho.com.br](http://www.catho.com.br), 2018. Disponível em: <https://www.catho.com.br/profissoes/>. Acesso em: 10 out. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. (01/2015). *Remuneração, Benefícios e Relações de Trabalho: Como Reter Talentos na Organização, 7th edição*. [Minha Biblioteca]. Retirado de <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788520446065/>

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações, 4th edição*. Manole, 04/2015.

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

GIL, Antonio Carlos, *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUERRA, Wilson dos Santos. *A prática docente no âmbito da instrução aérea atributos dos instrutores de voo – 2014*

KUAZAQUI, EDMIR. *Gestão de carreiras [recurso eletrônico] / Edmir Kuazaqui ; [editora de conteúdo : Sirlene M. Sales]*. – São Paulo, SP : Cengage, 2016.

LOUZADA, Fernanda; LEÃO, Geraldo Silveira. *Gestão de Recursos Humanos: Um Olhar para o Futuro*. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 02, Vol. 01. pp 201-213, Abril de 2017. ISSN:2448-0959

MATA, VIVIANE DA. *Estratégias para desenvolvimento de pessoas / Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada*. – Brasília: Ipea, 2014

SILVA, José Maria da; SILVEIRA, Emerson Sena da. *Apresentação de trabalhos acadêmicos: normas e técnicas*. 6 ed. atual. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

SNA – Sindicato Nacional dos Aeronautas - *Convenção Coletiva de Trabalho da Aviação Regular – 2016/2017*

SOUZA, Bruna Florindo Vieira de. *Planejamento Estratégico da Carreira Profissional Strategic Career Planning– 2015*

VIEIRA, Emanuelle Priscila Roque. *Inserção da administração de carreiras na gestão de recursos humanos*. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 09, Vol. 07, pp. 87-95 Setembro de 2018. ISSN:2448-0959

## 6. ANEXOS - QUESTIONÁRIO

- 1) **Qual sua idade? Fechada 18 a 25 / 26 a 35**
  - a) 18 a 25 anos
  - b) 26 a 35 anos
  - c) 35 a 40 anos
  - d) Acima de 40
- 2) **Qual seu sexo?**
  - a) Masculino
  - b) Feminino
- 3) **Qual a sua escolaridade?**
  - a) Segundo Grau Completo
  - b) Superior Incompleto
  - c) Superior Completo
- 4) **Está na aviação há quanto tempo?**
  - a) 1 a 4 anos
  - b) 4 a 8 anos
  - c) 8 a 10 anos
  - d) Mais de 10 anos
- 5) **Quais habilitações possui? (PODE ASSINALAR MAIS DE UMA POSSIBILIDADE)**
  - a) Licença de piloto privado (PP)
  - b) Licença de piloto comercial (PC)
  - c) Licença de piloto de tripulação múltipla
  - d) Licença de piloto de linha aérea (PLA)
  - e) Licença de piloto de planador
  - f) Licença de piloto de balão livre
  - g) Habilitação de tipo
  - h) Habilitação de voo por instrumento (IFR)
  - i) Habilitação de instrutor de voo
  - j) Habilitação de piloto agrícola
  - k) Habilitação de piloto rebocador de planador
  - l) Habilitação de piloto lançador de paraquedista
  - m) Habilitação de piloto de acrobacia
  - n) Certificado de piloto de aeronave leve esportiva
- 6) **Qual o designativo de seu aeródromo base?**
  - o SBMT (Aeroporto Campo de Marte)
  - o SBJD (Aeroporto de Jundiá)
  - o SBBP (Aeroporto de Bragança Paulista)
  - o SDIH (Aeroporto FAZENDA IROHY em BIRITIBA-MIRIM)
- 7) **Quantas horas de voo você possui atualmente?**
  - a) Até 250 horas
  - b) 250 a 500 horas
  - c) 500 a 1000 horas
  - d) 1000 a 1500 horas
  - e) Acima de 1500 horas
- 8) **Quanto tempo como instrutor possui?**
  - a) Até 1 ano
  - b) 1 a 3 anos
  - c) 3 a 6 anos
  - d) Acima de 6 anos
- 9) **Qual o seu grau de satisfação com a função?**
  - a) Plenamente satisfeito
  - b) Satisfeito
  - c) Parcialmente satisfeito
  - d) Insatisfeito
- 10) **Em uma semana, quantas horas como instrutor voa em média?**
  - a) Até 20 horas
  - b) Até 30 horas
  - c) Até 50 horas
- 11) **Quais os fatores que o levaram a ingressar na instrução?**
  - a) Retorno Financeiro
  - b) Projeção de Carreira
  - c) Acumulo de Horas de Voo
  - d) Experiência Prática
  - e) Outros Fatores (em aberto para responder)
- 12) **Ser instrutor é uma função valorizada em sua opinião?**
  - a) Muito valorizada
  - b) Valorizada
  - c) Pouco valorizada
  - d) Desvalorizada
- 13) **Para se entrar em uma Cia Aérea, qual a relevância em ser instrutor?**
  - a) Muito relevante
  - b) Parcialmente relevante
  - c) Pouco relevante
  - d) Irrelevante
- 14) **Qual a importância do planejamento de carreira para um piloto?**
  - a) Muito importante
  - b) Parcialmente importante
  - c) Pouco importante
  - d) Sem importância
- 15) **Qual o nível de incentivo que sua instituição lhe dá para seguir no cargo de instrutor?**
  - a) Total Incentivo
  - b) Parcial Incentivo
  - c) Pouco incentivo
  - d) Nenhum Incentivo
- 16) **Em sua opinião, quais as três vantagens em ser instrutor?**
  - a) Acumulo de horas
  - b) Remuneração
  - c) Flexibilidade no trabalho
  - d) Experiência prática
  - e) Satisfação em ensinar
  - f) Reconhecimento do aluno
  - g) Reconhecimento da instituição
  - h) Outros:
- 17) **Em sua opinião, quais as três desvantagens em ser instrutor? (ASSINALE APENAS TRÊS POSSIBILIDADES)**
  - a) Remuneração inadequada
  - b) Falta de reconhecimento profissional
  - c) Falta de um plano de carreira
  - d) Periculosidade no trabalho
  - e) Jornada de trabalho extensa
  - f) Mercado escasso
  - g) Trabalho aos finais de semana e feriados
  - h) Ausência familiar
  - i) Outros:
- 18) **Qual fator o incentiva a permanecer como instrutor? (Escolha um só fator)**
  - a) Acumulo de horas
  - b) Remuneração
  - c) Flexibilidade no trabalho
  - d) Experiência prática
  - e) Satisfação em ensinar
  - f) Reconhecimento do aluno
  - g) Reconhecimento da instituição
  - h) Família
  - i) Outros:

