

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA
CAMPUS SANTANA DO LIVRAMENTO
GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

ANA PAULA CRUZ LEITE

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO E DA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DO
SETOR HOTELEIRO DE SANTANA DO LIVRAMENTO**

TRABALHO DE CURSO

**Santana do Livramento
2014**

ANA PAULA CRUZ LEITE

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO E DA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DO
SETOR HOTELEIRO DE SANTANA DO LIVRAMENTO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito para obtenção do título de
Bacharel em administração pela Universidade
Federal do Pampa - UNIPAMPA.

Orientador: Prof. Mestre Luiz Edgar Araujo
Lima.

Santana do Livramento

2014

ANA PAULA CRUZ LEITE

**ANÁLISE DA SATISFAÇÃO E DA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DO
SETOR HOTELEIRO DE SANTANA DO LIVRAMENTO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito para obtenção do título de
Bacharel em administração pela Universidade
Federal do Pampa - UNIPAMPA.

Área de Concentração: Gestão de Pessoas

Trabalho de Conclusão de Curso defendido e aprovado em:
Banca examinadora

Prof. Mestre Luiz Edgar Araujo Lima - Orientador
Administração – Unipampa

Prof^a Mestre Patricia Eveline dos Santos Roncato
Economia – Unipampa

Prof. Doutor Jamur Johnas Marchi
Administração – Unipampa

Dedico este trabalho a meu marido Flavio, que me apoiou nos momentos mais difíceis e que por inúmeras vezes impediu que eu desistisse, e ao meu amado filho Luis Pedro, razão maior da minha existência.

AGRADECIMENTO

Agradeço em primeiro lugar a minha família, meu marido e meu filho que estiveram sempre ao meu lado e que nos momentos mais difíceis foram as pessoas nas quais eu fui buscar motivação e incentivo para seguir em frente. A minha mãe Glaciela, que em muitas oportunidades foi mãe do meu filho para que eu pudesse me dedicar a esse sonho. As minhas colegas e hoje amigas que levarei para sempre: Cristiane Coronel, Karoline Brum, Maitê Dalmolin e Rafaella Pacheco, pois estivemos juntas desde o início, nos apoiando em todas as tarefas e fazendo com que as dificuldades acadêmicas se tornassem mais amenas. Todas estas pessoas fizeram meus dias mais felizes, suportaram muitas vezes meu gênio difícil e me ajudaram à sua maneira a chegar até aqui.

Aos professores que transmitiram toda a sua sabedoria e desempenharam um papel substancial na construção deste caminho, principalmente ao professor Lima, que como orientador dividiu comigo seu conhecimento e com muita dedicação e paciência contribuiu para que este trabalho se tornasse realidade.

Agradeço a Sra. Édila Vargas Goulart, presidente do Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Livramento e a todos os colaboradores da rede hoteleira Santanense que participaram desta pesquisa colaborando para sua realização.

Enfim, a todos aqueles que de alguma maneira fizeram parte deste desafio, em especial a meu amado avô Carlos Cruz Basso, que infelizmente não está mais entre nós, mas que eu tenho certeza que de onde quer que esteja, acompanha o meu caminho e que foi muito importante na construção da pessoa que sou hoje.

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes.”

Marthin Luther King.

RESUMO

O setor de serviços é uma atividade produtiva representativa no cenário nacional, o que não é diferente na cidade de Santana do Livramento (RS), onde o mesmo também é considerado de grande importância tanto na arrecadação quanto na geração de emprego do município. No âmbito do setor de serviços, a hotelaria é a área em estudo nesta pesquisa onde se buscou investigar a realidade vivenciada pelos funcionários do setor hoteleiro de Santana do Livramento. Assim, este estudo teve o intuito de conhecer a percepção dos empregados deste setor em relação a duas variáveis principais, a motivação e a satisfação com o trabalho. Analisaram-se fatores como o cumprimento das leis trabalhistas, a disponibilização de benefícios espontâneos, e ainda a percepção dos funcionários das empresas hoteleiras com relação ao trabalho realizado pelo Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Livramento (SETHL). Para atingir os objetivos deste estudo, primeiramente realizou-se uma análise de teorias já descritas anteriormente acerca da motivação e satisfação que serviram de base para posterior análise dos dados coletados através de um questionário semiestruturado, de característica quali-quantitativa, que foi aplicado na segunda fase deste trabalho aos funcionários das empresas hoteleiras de Santana do Livramento. A análise dos dados qualitativos foi feita através do método de análise de conteúdo e para as questões quantitativas utilizou-se a estatística descritiva, expondo os resultados obtidos sob a forma de tabelas. Os questionários foram aplicados diretamente nas empresas que possibilitaram a entrada do pesquisador e nas dependências do Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade. Os principais resultados obtidos demonstram que existe satisfação entre os respondentes e que os mesmos estão motivados no desempenho de suas funções. As alegações apresentadas pelos funcionários para justificar esse sentimento confirmam as teorias que compõem este estudo. São as forças internas que cada indivíduo manifesta aliadas aos acontecimentos externos que envolvem o ambiente onde eles estão inseridos que determinam o grau de motivação e satisfação de cada um. Por fim, destaca-se que os resultados desta pesquisa contribuem para a articulação de projetos que possam beneficiar os funcionários junto as empresas do setor hoteleiro.

Palavras-chave: Motivação, Satisfação, Benefícios.

ABSTRACT

The service sector is a representative productive activity on the national scene, which is no different in Santana do Livramento (RS), where it is also considered of great importance both in storage and in the generation of employment in the city. Within the service sector, the hotel is the area under study in this research when the aim is to investigate the reality experienced by employees in the hospitality industry of Santana do Livramento. This study aimed to know the perception of the employees of this sector in relation to two main variables, motivation and satisfaction with the work of these employees. Thus, analyzed factors such as compliance with labor laws, the provision by these spontaneous benefits companies, important tools to contribute to meeting the needs of its employees, and even the perception of officials of the hotel companies with regard to work conducted by the Workers Union in Tourism and Hospitality Deliverance (SETHL). To achieve the goals, first conducted a literature search for reasons of study, where theories previously described about the motivation and satisfaction were the basis for further analysis of the data collected through a semi-structured questionnaire, characteristic qualitative and quantitative, which was applied in the second phase of this work to officials of hotel businesses in Santana do Livramento. The qualitative data analysis was performed using the content analysis method and quantitative questions used the descriptive statistics, showing the results obtained in the form of tables. The questionnaires were applied directly to the companies that made possible the entry of the researcher and the SETHL dependencies. The results show that there is satisfaction among the respondents and that they are motivated to perform their functions. There are various claims made by officials to justify this feeling, which confirms the theories that make up this study. Are the internal forces that each individual manifests allied to external events involving the environment where they are inserted to determine the degree of motivation and satisfaction of each. Finally, it is emphasized that the results of this research contribute to joint projects that can benefit employees with entrepreneurs in the hospitality industry.

Keywords: Motivation, Satisfaction, Benefits.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Pirâmide das Necessidades de Maslow	25
Figura 2 – Gráfico dos fatores de motivação segundo Herzberg.....	29
Figura 3 – Comparação entre os modelos motivacionais de Maslow e de Herzberg.....	30

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Perfil/Idade.....	52
Tabela 02 – Perfil/Estado civil.....	53
Tabela 03 – Perfil/Escolaridade.....	53
Tabela 04 – Tempo de serviço.....	54
Tabela 05 – Relação com o superior.....	54
Tabela 06 – Motivação.....	55
Tabela 07 – Ações motivacionais.....	55
Tabela 08 – Satisfação.....	56
Tabela 09 – Aspectos legais.....	57
Tabela 10 – Carga horária.....	58
Tabela 11 – Pagamento de horas extras.....	58
Tabela 12 – Promoção.....	59
Tabela 13 – Opiniões e experiências.....	60
Tabela 14 – Benefícios espontâneos.....	61
Tabela 15 – Benefícios espontâneos desejados.....	62
Tabela 16 – SETHL.....	63

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 _ Relacionamento, satisfação e motivação.....	64
Quadro 2 – Benefícios legais e atuação do sindicato.....	69

LISTA DE SIGLAS

SETHL – Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Livramento

CLT – Consolidação das Leis do Trabalho

FGTS – Fundo de Garantia por Tempo de Serviço

CF – Constituição Federal

ACT – Acordo Coletivo de Trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 PROBLEMÁTICA	15
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 Objetivo geral	16
1.2.2 Objetivos específicos	16
1.3 JUSTIFICATIVA	16
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	17
2 REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1 MOTIVAÇÃO	19
2.2 TEORIA DE MASLOW	21
2.3 TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG	25
2.3.1 Fatores higiênicos	26
2.3.2 Fatores motivacionais	27
2.4 SATISFAÇÃO NO TRABALHO	30
2.5 OS ASPECTOS LEGAIS	32
2.6 BENEFÍCIOS	36
2.7.1 Excelência em serviços: as pessoas, o centro das atividades hoteleiras	41
2.7.2 Espírito de Serviço	42
2.8 SINDICATOS	43
3 MÉTODO	46
3.1 TIPO DE PESQUISA	46
3.2 MÉTODO ESCOLHIDO	47
3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	47
3.3.1 Universo da pesquisa e amostragem	48
3.3.2 Aplicação do instrumento de coleta de dados	49
3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS	50
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	52
4.1 ANÁLISE DAS QUESTÕES QUANTITATIVAS	52
4.2.1 Categoria Afinidade	66
4.2.2 Categoria Atitude	70
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	72
REFERÊNCIAS	77
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COLABORADORES DA REDE HOTELEIRA SANTANENSE	80

1 INTRODUÇÃO

As relações entre empregado e empregador existem há muito tempo e foram se aprimorando e se adaptando às novas tendências que o mercado vem apresentando, principalmente no que diz respeito ao cuidado com as pessoas. Há atualmente uma grande preocupação das organizações em atender os fatores que promovem a satisfação e a motivação de seus colaboradores.

Newstrom (2008, p. 99) coloca que “a motivação para o trabalho é o conjunto de forças internas e externas que fazem que os funcionários escolham determinado curso de ação e adotem certos comportamentos”.

Conforme Araujo e Garcia (2009) a motivação ou o ato de motivar se refere a uma espécie de energia que movimenta as pessoas e as impulsiona a fazer ou a agir de determinada forma em relação a determinadas situações de seu dia a dia.

Com relação à satisfação, Vecchio (2009) coloca que este é um fator de grande relevância para o bem estar dos indivíduos e da organização. Níveis reduzidos de satisfação podem ser relacionados a uma série de problemas organizacionais como absenteísmo e rotatividade, e requerem muitas vezes, atividades propostas pelos sindicatos na tentativa de reversão desta realidade.

Santana do Livramento conta hoje na área hoteleira com um número expressivo de leitos, cerca de mil e duzentos, sendo que a cidade tem uma população de pouco mais de 83.000 habitantes (IBGE, 2014). Estes leitos estão distribuídos entre cinco hotéis de categoria três estrelas, dez hotéis de menor porte, além de diversas pousadas e ainda dois hotéis fazenda, que alojam parte dos milhares de visitantes que a fronteira recebe, já que muitos deles apenas passam o dia na cidade, principalmente nos feriados prolongados (SETHL, 2014).

O setor de serviços é responsável atualmente por mais de 70% do PIB do Município, seguindo a linha do restante do país que também tem nos serviços sua maior fonte de receitas (IBGE, 2014).

Assim, devido à relevância deste setor e das pessoas para qualquer organização, a identificação das necessidades e dos desejos de cada um dos colaboradores que participou desta pesquisa foi importante para que pudéssemos construir um panorama de sua realidade, já que a rede hoteleira representa um importante segmento do setor de serviços.

Para isso, foi realizada uma parceria com o Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Livramento (SETHL), entidade representativa desta classe, que foi fundado em Novembro de 1995 por um funcionário de uma importante empresa do ramo hoteleiro de Santana do Livramento em conjunto com outros colegas do segmento.

O sindicato surgiu com a necessidade de os funcionários da hotelaria ter alguém que os representasse junto à classe patronal, já que na época muitas empresas não cumpriam com os direitos sociais a que os trabalhadores tinham direito. O sindicato conta hoje com cerca de 350 associados entre funcionários do setor hoteleiro, bares e restaurantes.

Este estudo servirá como um subsídio importante para suprir o Sindicato com informações necessárias à elaboração de projetos e atividades que estimulem o desempenho dos funcionários, já que pretende utilizar as informações coletadas por meio desta pesquisa como instrumento que fortaleça as reivindicações da classe quando estas forem levadas aos empresários.

1.1 PROBLEMÁTICA

“As organizações são constituídas por pessoas e os gestores só podem ser bem-sucedidos se estiverem atentos e compreenderem bem os sentimentos, as necessidades e as motivações dessas pessoas” (LACOMBE, 2005, p.138). É partindo desse princípio que este trabalho foi desenvolvido, com base na importância que cada indivíduo deve ter dentro de uma organização e do quanto esses fatores podem ser determinantes para um melhor desempenho de suas funções.

É notório o crescimento significativo das empresas do ramo hoteleiro em Santana do Livramento/RS devido a grande presença de turistas vindos de várias partes do Estado e até mesmo de fora dele. Este crescimento se deu em função do turismo de compras na cidade vizinha de Rivera-Uruguay, e uma de suas consequências foi aumento do número de colaboradores necessários para operacionalizar a grande demanda dos hotéis, que atualmente possui cerca de 270 funcionários.

As respostas deste trabalho propiciam uma visão dos colaboradores em relação à gestão da empresa, aos seus sentimentos e às funções por eles desenvolvidas. Funcionários satisfeitos ou insatisfeitos e motivados ou desmotivados demonstram se as organizações estão preocupadas em trabalhar com equipes de pessoas cujas necessidades sejam de fato atendidas.

Desta forma, a problemática, deste trabalho, teve a seguinte questão: os colaboradores

do setor hoteleiro de Santana do Livramento, participantes desta pesquisa, estão satisfeitos e motivados a desempenhar suas funções dentro da organização a que pertencem?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar a satisfação e a motivação dos colaboradores do setor hoteleiro de Santana do Livramento que fizeram parte deste estudo.

1.2.2 Objetivos específicos

- 1) Verificar se existe o cumprimento das leis trabalhistas como: o salário, os benefícios legais, as horas extras que os trabalhadores têm direito.
- 2) Identificar se as empresas disponibilizam a seus colaboradores algum tipo de benefício espontâneo;
- 3) Analisar a percepção dos colaboradores do setor hoteleiro com relação ao trabalho realizado pelo Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Livramento.

1.3 JUSTIFICATIVA

Este trabalho foi elaborado devido a grande importância que as empresas hoteleiras vêm apresentando para a economia local, já que o setor de serviços é responsável por grande parte das receitas do município de Santana do Livramento, representando cerca de 70% do PIB.

De acordo com Castelli (2006), o turismo é uma realidade que vem apresentando uma importância cada vez maior no contexto econômico e social e esse fenômeno foi incentivado devido ao aumento da renda das pessoas juntamente com as facilidades de transporte, que fizeram com que um grande número de pessoas tivesse acesso a essa atividade.

Esse crescimento do setor de serviços influenciado pelo incremento do turismo traz a necessidade de aumento de mão de obra e conseqüentemente uma preocupação das

organizações com a qualidade de suas equipes, já que “o serviço está fortemente ligado ao trabalho das pessoas [...] a produção de serviços não é feita sem a sua presença, muitas vezes com alta especialização” (ROCHA, p. 78, 2008).

Esta especialização sugere um alto comprometimento das pessoas na prestação de um serviço de qualidade, principalmente no serviço hoteleiro onde a mão de obra é fundamental, surgiu o interesse em analisar como os funcionários das empresas da rede hoteleira que participaram desta pesquisa se sentem dentro de seu ambiente de trabalho. Considerando que o atendimento prestado é peça chave para o bom desempenho de uma empresa prestadora de serviços, o estudo da satisfação e da motivação desses funcionários torna-se relevante neste contexto.

Neste sentido fez-se a seguinte colocação:

funcionários satisfeitos estão propensos a ir além de suas atribuições, pois desejam retribuir as boas experiências proporcionadas pela organização, podendo ainda colaborar para que seus colegas possam compartilhar desse sentimento contaminando-os positivamente” Robbins; Judge; Sobral (2010, p. 186).

Então, a partir desta pesquisa, investigou-se a existência de satisfação para o trabalho dentre os colaboradores do ramo hoteleiro de Santana do Livramento, assim como, verificou-se ações que motivem seus colaboradores para que estes alcancem a satisfação.

Desta forma, foi possível identificar os gargalos a serem aprimorados e quais sugestões podem ser feitas aos empresários através do Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Livramento para de alguma forma poder contribuir e alcançar conquistas que possam ativar o potencial de seus colaboradores através de ações que motivem as pessoas.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está estruturado da seguinte forma: três capítulos, sendo o capítulo um denominado Introdução, unidade que contempla este tópico e ainda a problemática, objetivo geral, objetivos específicos e a justificativa. O capítulo dois denominado Referencial Teórico, que abordará os conceitos já trabalhados sobre motivação e as teorias motivacionais, a satisfação no trabalho, os aspectos legais-CLT, conceitos benefícios, um tópico abordando serviços e outro contemplando alguns conceitos acerca dos sindicatos. O capítulo três explica o método utilizado para desenvolver esta pesquisa e na sequência, o capítulo quatro apresenta

os resultados obtidos através do estudo realizado. O quinto e último capítulo traz as considerações acerca do que foi demonstrado no decorrer do trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo busca, com base na bibliografia existente em torno das teorias motivacionais e dos fatores que contribuem para a satisfação dos colaboradores, fundamentar e entender o que move as ações das pessoas, assim como seu comportamento e atitudes relacionadas ao trabalho, para finalmente relacioná-la com a realidade vivenciada pelos colaboradores do setor hoteleiro de Santana do Livramento.

As teorias motivacionais descrevem as necessidades que permeiam qualquer empresa e apresentam aspectos que identificam e caracterizam o comportamento das pessoas no que diz respeito à busca pela satisfação de suas necessidades e expectativas. Dessa forma, relacionaram-se estas teorias com o ramo hoteleiro.

Além disso, serão abordados pontos relacionados aos aspectos legais e a consolidação das leis de trabalho, os benefícios legais e espontâneos e conceitos acerca de serviços e de Sindicatos.

2.1 MOTIVAÇÃO

Este tópico traz conceitos acerca de motivação e Chiavenato (2006) coloca que este é um dos principais fundamentos na construção do caminho que um funcionário poderá percorrer dentro da organização. O autor diz ainda, que a motivação para o trabalho é um conjunto de elementos e forças que podem ser inerentes de cada indivíduo e ao mesmo tempo pode ser proveniente do meio onde ele está inserido.

Existe uma grande dificuldade, segundo Chiavenato (2010) em conceituar motivação com uma palavra apenas e ainda mais difícil aplicar esses conceitos na realidade das organizações. Assim, são usadas expressões tais como necessidades, vontades, metas ou motivos para expressar o que este termo quer dizer efetivamente. Motivação é uma palavra que tem origem do latim *movere*, e significa mover.

A palavra mover está relacionada a movimento, e a motivação pode ser entendida como aquilo que move as pessoas, sendo algo que está profundamente ligado ao comportamento e ao desempenho de cada um, envolvendo metas, objetivos, condições psicológicas e ambientais que determinam a intensidade dos esforços que cada indivíduo está disposto a empregar para alcançar estas metas.

Para Oliveira (2010, p. 215) “refletir sobre a motivação é refletir, no fundo, sobre as razões pelas quais nos comportamos e do modo como o fazemos”, assim, é possível sugerir que a motivação é a força que move as pessoas a desenvolver toda e qualquer atividade, com a participação dos mecanismos fisiológicos que estão envolvidos quando há ou não motivação. Este autor enfatiza ainda que a motivação não é uma coisa palpável, não pode-se percebê-la com os órgãos dos sentidos, apenas sabe-se indiretamente que ela existe e que se expressa nos comportamento dos indivíduos.

Pode-se perceber também, por meio da observação das atitudes de uma pessoa, para quem ela está motivada e ainda até que ponto vai esta motivação, através da análise da intensidade e da duração deste comportamento.

Na visão de Vecchio (2009) a motivação é um comportamento específico podendo ser resultado de fatores variados e não oriundos de um único motivo. O autor coloca ainda, que pessoas que apresentem os mesmos motivos poderão ter atitudes diferentes, e vice versa. Os indivíduos podem apresentar as mesmas atitudes para motivos totalmente distintos.

Para Newstrom (2008), a motivação é a associação de elementos de teor psicológico, e inerentes a cada pessoa, sendo que os gestores estão interessados em aspectos que dizem respeito aos fatores positivos, como confiabilidade, criatividade, desejo de ser útil além dos fatores ditos disfuncionais, como atrasos, baixo desempenho e absenteísmo, que corresponde às faltas dos funcionários ao trabalho.

No mesmo sentido, Robbins, Judge e Sobral (2010) colocam que as pessoas chegam ou não a determinado objetivo, em função da intensidade, direção e persistência dos esforços empregados para alcançá-los e a motivação é responsável por esse processo.

Já Decenzo e Robbins (2001), defendem que indivíduos motivados são mais esforçados no que diz respeito ao desempenho de suas tarefas do que os que não são. Além disso, conceituam motivação como sendo a tendência de se fazer alguma coisa, quando esta tende a satisfazer alguma de suas necessidades.

Corroborando com este conceito, Schermerhorn (2011, p. 311) diz que “a motivação diz respeito ao nível, à direção e à persistência do esforço empregado no trabalho”. Assim, pessoas altamente motivadas trabalham mais e melhor do que as que não estão.

A partir destes conceitos, pode-se observar a importância de se contar com colaboradores motivados para que as empresas possam alcançar seus objetivos. Principalmente, quando se trata de empresas prestadoras de serviço, que dependem fundamentalmente das pessoas para o cumprimento de sua atividade fim. Além disso, o bom

atendimento aos clientes contribui para alcançar sua fidelização, portanto, o bom desempenho de qualquer empresa prestadora de serviços, como é o caso dos hotéis, está diretamente relacionado com a motivação de seus funcionários.

2.2 TEORIA DE MASLOW

Maslow foi um dos principais autores que estudaram as teorias motivacionais, e através da “Teoria das Necessidades Humanas apresentada em 1943 e enfocando a motivação humana com base nas necessidades experimentadas pelos indivíduos” (OLIVEIRA, 2010, p. 218) propôs que, todo o colaborador oferece suas horas de trabalho à determinada organização, pois precisa atender as suas necessidades básicas.

Neste sentido, Lacombe (2005) descreve a teoria das necessidades de Maslow, que parte do princípio de que a satisfação de uma necessidade não é motivador para determinado comportamento e sim as necessidades insatisfeitas que geralmente são em maior número para os indivíduos.

Quando uma necessidade considerada prioritária para uma pessoa, é alcançada, mesmo que não seja totalmente saciada, aparece outra ocupando o lugar deixado por aquela já atingida, tornando-se prioridade naquele momento, e assim sucessivamente.

Neste sentido, Lacombe (2005) descreve a teoria das necessidades de Maslow, que parte do princípio de que a satisfação de uma necessidade não é motivador para determinado comportamento e sim as necessidades insatisfeitas que geralmente são em maior número para os indivíduos. Quando uma necessidade considerada prioritária para uma pessoa, é alcançada, mesmo que não seja totalmente saciada, aparece outra ocupando o lugar deixado por aquela já atingida, tornando-se prioridade naquele momento, e assim sucessivamente.

Segundo Lacombe (2005) a pirâmide desenvolvida por Maslow, apresenta cinco níveis que determinam e priorizam as necessidades dos indivíduos:

- 1) Primeiramente, há a preocupação em satisfazer as necessidades que se encontram na base da pirâmide, chamadas de necessidades básicas, que englobam aquelas voltadas às condições físicas como saciar a fome, sede, sono e, quando relacionadas à organização, dizem respeito a melhores condições de trabalho e remuneração;
- 2) No nível seguinte, encontra-se a necessidade de segurança, que engloba todas aquelas ligadas ao sentimento de se sentir seguro, como poder andar

tranquilamente pela rua, o afastamento do perigo físico a que as pessoas possam estar vulneráveis, segurança no que diz respeito à saúde e ao ambiente de trabalho, tanto com relação aos equipamentos como com a sua estabilidade dentro da empresa, entre outros.

- 3) Em seguida aparecem as necessidades de associação, onde os indivíduos estão preocupados com sua relação com os outros, tanto com as pessoas que fazem parte de seu convívio familiar quanto com os que pertencem a sua equipe de trabalho. A amizade com os colegas, a aceitação e as relações interpessoais em geral fazem parte deste nível da pirâmide.
- 4) A seguir, o *status* é a necessidade que aparece depois de satisfeitas todas as anteriores. O *status* está relacionado com o desejo de se sobressair socialmente, às oportunidades de crescimento, ao progresso e ao reconhecimento pelos méritos alcançados, autoestima, amor próprio e respeito alheio.
- 5) Finalmente, a necessidade de autorrealização, provar a si próprio que se é capaz de alcançar as metas, atingir o máximo do potencial de cada um, de ser criativo e de vencer os obstáculos apresentados, fazer aquilo se gosta e poder contribuir efetivamente para a sociedade e para a organização da qual fazemos parte.

Lacombe (2005) coloca ainda, que esta tendência não deve ser considerada como uma escala rígida, mas mostra que a cada necessidade satisfeita, o indivíduo inclina-se a passar para o nível seguinte. Além disso, as necessidades das pessoas se diferem no tempo, não apenas por sua satisfação, mas também pelas alterações na escala de valores que cada pessoa apresenta e pela prioridade que cada indivíduo atribui no alcance daquilo que considera importante.

Cumprir lembrar que é esse descontentamento permanente que nos motiva para invenções, descobertas e inovações tecnológicas. É a insatisfação que impulsiona o progresso. Os administradores nos níveis mais altos tendem a ser motivados pelo desejo de realizar alguma coisa melhor do que aquela que está sendo feita, de deixar algo para a posteridade (LACOMBE, 2005, p. 130).

Ainda em relação à hierarquia das necessidades de Maslow, Vecchio (2009) denomina as necessidades de ordem inferior da pirâmide como necessidades de sobrevivência, que precisam ser atendidas a fim de assegurar a segurança e a existência do indivíduo. As de ordem superior, chamadas por ele de necessidades de crescimento, estão relacionadas ao desenvolvimento pessoal e ao potencial de cada pessoa.

Dentre as necessidades de sobrevivência, aparecem as fisiológicas, de segurança e sociais e entre as necessidades de crescimento encontram-se as de estima e de autorrealização.

Segundo Vecchio (2009), Maslow tinha entre suas premissas, a ideia de que as categorias de necessidades obedeciam a uma hierarquia segundo a potência, dando a entender que se uma carência aparecer, uma necessidade de ordem inferior poderá vencer uma de ordem superior exigindo que esta seja satisfeita. A este poder das necessidades de ordem inferior deu-se o nome de predominância.

Para Vecchio (2009) as necessidades aparecem de forma gradual e as necessidades insatisfeitas produzem uma tensão interna que as organizações precisam reduzir. Pode-se considerar a hipótese que a maioria das empresas realize um trabalho aceitável no que diz respeito à satisfação das necessidades de ordem inferior de seus funcionários, porém quanto às de ordem superior não são tão bem sucedidas, principalmente quando da análise das ofertas de oportunidades.

O autor demonstra que segundo a hierarquia das necessidades de Maslow, falta um empenho maior dos gerentes a fim de proporcionar um clima que possa desenvolver ao máximo o potencial de seus empregados, oportunizando uma maior independência, responsabilidade e reconhecimento por parte dos superiores. Além disso, Vecchio (2009) coloca que segundo Maslow, quando o ambiente de trabalho é inadequado existe grande probabilidade de existir altos níveis de frustração e reduzida satisfação no que diz respeito ao desempenho das funções.

Vecchio (2009) nos traz ainda que embora as ideias de Maslow mereçam crédito, já que ele foi um dos primeiros a utilizar uma metodologia humanista para as relações com os colaboradores, elas sofrem de um grau de imprecisão e de indefinição quanto à sua terminologia e seus conceitos.

Oliveira (2010) traz considerações importantes acerca da hierarquia de Maslow. Segundo este autor ela apresenta níveis que podem ser atingidos, mas não necessariamente isso é conseguido na vida real por todas as pessoas. Além disso, este autor enfatiza que a teoria apresenta níveis propostos em uma hierarquia que se sucedem na ordem dada e somente após a necessidade ser atendida em determinado nível o indivíduo passa a ter a necessidade de satisfação do nível superior. Outro ponto importante da teoria ressaltado por Oliveira (2010) é onde ele aponta que, embora esta seja bastante cultivada nas empresas, não se detém apenas à vida profissional das pessoas, mas também às instâncias da vida social, já que necessidades

insatisfeitas na vida profissional levam o indivíduo a buscar sua satisfação em outros ambientes e vice-versa.

Além disso, a satisfação ou não satisfação em qualquer dos níveis, apresenta efeitos sobre as pessoas como um todo. Isso não se relaciona apenas a aspectos isolados de seu comportamento. A partir daí é possível que o indivíduo possa apresentar atitudes agressivas, desagregadoras e que fujam dos padrões normais de comportamento. Essas situações podem perdurar até que este consiga reequilibrar-se eliminando as causas de sua frustração e satisfazendo as necessidades do nível em questão.

Assim, esta teoria sugere que a satisfação das necessidades que cada pessoa apresenta, depende especificamente do universo de cada indivíduo e da cultura de cada um. Aquilo que pode ser muito importante para um pode não ser tão importante para o outro e cada pessoa buscará satisfazer em um primeiro momento aquelas necessidades que julgar essenciais, básicas, para depois ir gradativamente alcançando as demais, de acordo com suas prioridades.

A figura 1 apresenta a pirâmide das necessidades de Maslow e o que se deseja atingir em cada nível.

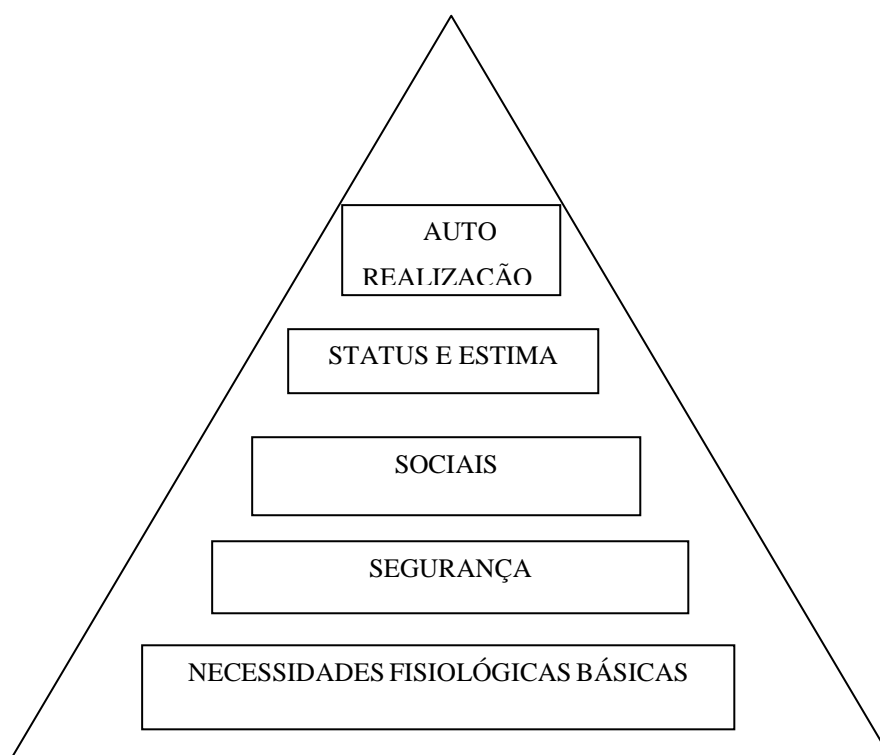


Figura 1- Pirâmide de Maslow

Fonte: Adaptado de Lacombe (2005, p. 135)

2.3 TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

Considera-se importante para este estudo, identificar como se dá a relação dos empregados com seu empregador, identificando se as políticas da organização a que os funcionários se submetem estão de acordo com suas expectativas. Da mesma forma, saber quais os fatores que são determinantes para que estes funcionários se sintam satisfeitos ou não com as condições de trabalho que as empresas a que estão vinculados proporcionam. A teoria descrita neste tópico faz uma análise dos fatores que contribuem para a satisfação ou insatisfação dos indivíduos e será útil para a análise dos resultados.

Neste sentido, Oliveira (2010) traz os estudos do Dr. Frederick I. Herzberg que, embora realizados na década de 60, nos Estados Unidos, são considerados atuais e enfocam a motivação dos indivíduos para o trabalho.

As empresas precisam cuidar de dois tipos de fatores que exercem influência direta sobre o grau de satisfação ou insatisfação dos indivíduos no trabalho. Um destes é o grupo dos *fatores higiênicos* que recebe esse nome por incluir itens que não se referem ao trabalho executado propriamente dito, e sim ao contexto, ambiente ou entorno em que o trabalho é cumprido [...]. O segundo grupo, dos chamados *fatores motivacionais*, inclui itens que se referem ao conteúdo propriamente dito do trabalho executado (OLIVEIRA, 2010, p. 221).

Newstrom (2008) descreve que Herzberg realizou sua pesquisa solicitando aos participantes que pensassem em uma situação vivida dentro da empresa, onde se sentiram bem com relação a seus empregos, e outra, onde a sensação foi de mal estar. Além disso, foi solicitado a eles que descrevessem as condições que os levaram a se sentir dessa forma.

O resultado foi que os funcionários citaram diferentes tipos de fatores que produziam bons e maus sentimentos. Ou seja, um sentimento positivo, causado pela autorrealização, por exemplo, não se transformava em sentimento negativo pela falta de autorrealização, onde as políticas da empresa foram citadas com maior frequência como causa de sentimentos negativos.

Dessa maneira, Newstrom (2008) demonstra que Herzberg concluiu que existem dois conjuntos distintos de fatores que influenciam a motivação. Ele afirmou que alguns fatores relacionados ao emprego como condições de trabalho e segurança causam desagrado aos colaboradores, principalmente quando inexistentes e, que sua presença proporciona aos funcionários a neutralidade de seus sentimentos. O que demonstra que estes fatores não são motivadores tão fortes, mas são elementos potenciais de insatisfação.

2.3.1 Fatores higiênicos

Segundo Oliveira (2010) os fatores higiênicos têm esse nome por se tratar de aspectos que não estão relacionados ao trabalho de fato, mas sim ao contexto em que ele está inserido, ao entorno onde o trabalho é executado. Além disso, a expressão “higiênicos” é oriunda da palavra higiene, que é a ação em função do ambiente, não para tratar as doenças, mas sim para evitá-las.

Os fatores higiênicos, segundo Lacombe (2005) são os que atuam no sentido de obstruir situações negativas, e quando não são bem administrados comprometem a produtividade da empresa. Fazem parte dos fatores higiênicos o ambiente de trabalho, o relacionamento entre superior e subordinado e também as relações entre os próprios funcionários, o conforto proporcionado aos colaboradores, os salários e benefícios recebidos e o sentimento de segurança e *status*. Porém, o autor ressalta que não adianta elevar estes fatores além do limite, pois estes não irão influenciar na motivação.

Vecchio (2009) apresenta os fatores higiênicos como sendo potenciais criadores de insatisfação quando não são tratados com a devida atenção, embora não induzam o colaborador a obter níveis mais elevados de desempenho.

Um exemplo utilizado por este autor é o da coleta de lixo. Certamente nos sentiríamos muito insatisfeitos se nosso lixo não fosse coletado, porém quando o lixo é recolhido periodicamente, não saímos pulando de alegria, já que nossa expectativa é de que isso ocorra. Da mesma forma que é nossa expectativa que tenhamos condições e ambiente de trabalho adequado para exercer nossas funções.

Para Chiavenato (2006) os fatores higiênicos fazem parte da expectativa dos funcionários com relação ao ambiente como um todo e são tradicionalmente usados pelas organizações como fontes motivadoras.

Apesar disso, os fatores higiênicos não são efetivos em sua capacidade de influenciar de forma positiva o comportamento dos colaboradores. Eles representam, quando existem, nada mais que uma fonte preventiva de insatisfação que possa atingir e comprometer o equilíbrio dentro do ambiente de trabalho combatendo ameaças potenciais. Porém, quando inexistentes, podem provocar a insatisfação, por isso, são chamados também de fatores insatisfacientes. Estes fatores constituem ainda, o contexto do cargo, ou seja, sua totalidade.

2.3.2 Fatores motivacionais

Para Chiavenato (2006), os fatores motivacionais estão relacionados com as funções, às tarefas e às obrigações do cargo propriamente ditas. São fontes duradouras de satisfação e levam a um aumento de produtividade acima dos níveis considerados regulares. A expressão motivação está associada a sentimentos que envolvem realização, crescimento e reconhecimento, são os resultados dos desafios propostos pela organização despertando a motivação, que se manifesta dando um maior significado para o trabalho.

Os fatores motivacionais incluem as responsabilidades delegadas aos colaboradores, à liberdade na tomada de decisão, as oportunidades de ascensão oferecidas, a possibilidade de os funcionários poderem colocar em prática todas as suas habilidades, colaborarem com opiniões acerca das funções diariamente desempenhadas, assim como da ampliação e o reconhecimento do cargo entre outras.

Herzberg chegou à conclusão que os fatores identificados como os responsáveis pela satisfação profissional são completamente diferentes dos que são responsáveis pela insatisfação, para ele, o contrário de satisfação profissional é nenhuma satisfação profissional.

Ainda segundo Chiavenato (2006), os fatores que trazem satisfação são frequentemente tratados com desleixo pelas organizações no que diz respeito a suas tentativas de estimular o desempenho e elevar a satisfação dos seus colaboradores. Para gerar uma maior motivação no trabalho, Herzberg sugere o enriquecimento das tarefas executadas, ampliando os objetivos e proporcionando aos colaboradores a possibilidade de ter maiores responsabilidades.

Os fatores motivacionais na ótica de Vecchio (2009) estão relacionados ao teor das funções desempenhadas e englobam parâmetros como promoções, reconhecimento e senso de realização e de responsabilidade. Estes fatores eram apontados por Herzberg como os que tinham potencial para fazer com que os empregados obtivessem um nível superior de desempenho, já que oportunizavam a eles um sentimento de satisfação pessoal.

Newstrom (2008) coloca que os fatores motivacionais ou causadores de satisfação são focados no trabalho e associados ao seu conteúdo. Este autor classifica ainda os fatores motivadores como intrínsecos e extrínsecos. Os intrínsecos são as recompensas internas que uma pessoa recebe por realizar uma tarefa, de forma a haver uma ligação direta entre recompensa e trabalho. Os extrínsecos são as recompensas externas recebidas paralelamente

ao trabalho e não no momento em que o mesmo é realizado, como por exemplo, os planos de previdência e férias.

Corroborando com as colocações dos autores citados anteriormente, Oliveira (2010, p. 222) diz que “os fatores motivacionais influenciam os funcionários, aumentando sua *satisfação*, quando são atendidos. Ou seja, se estes fatores estiverem presentes no trabalho realizado, o colaborador se sente motivado”.

Na figura 2 apresenta-se uma comparação entre os fatores higiênicos e motivacionais de Herzberg:

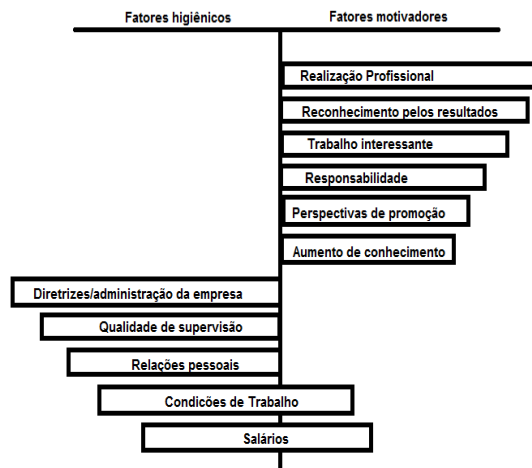


Figura 2: Fatores de motivação segundo Herzberg

Fonte Lacombe (2005, p. 137)

De acordo com o que apresenta a figura 2, os itens salários e condições de trabalho, embora sejam fatores higiênicos predominantemente, aparecem também do lado dos fatores motivacionais em função de ambos conterem aspectos subjetivos que estão associados ao reconhecimento dos resultados. O salário, em geral, apenas poderá ser gasto fora do ambiente de trabalho, sendo assim, é considerado um fator higiênico.

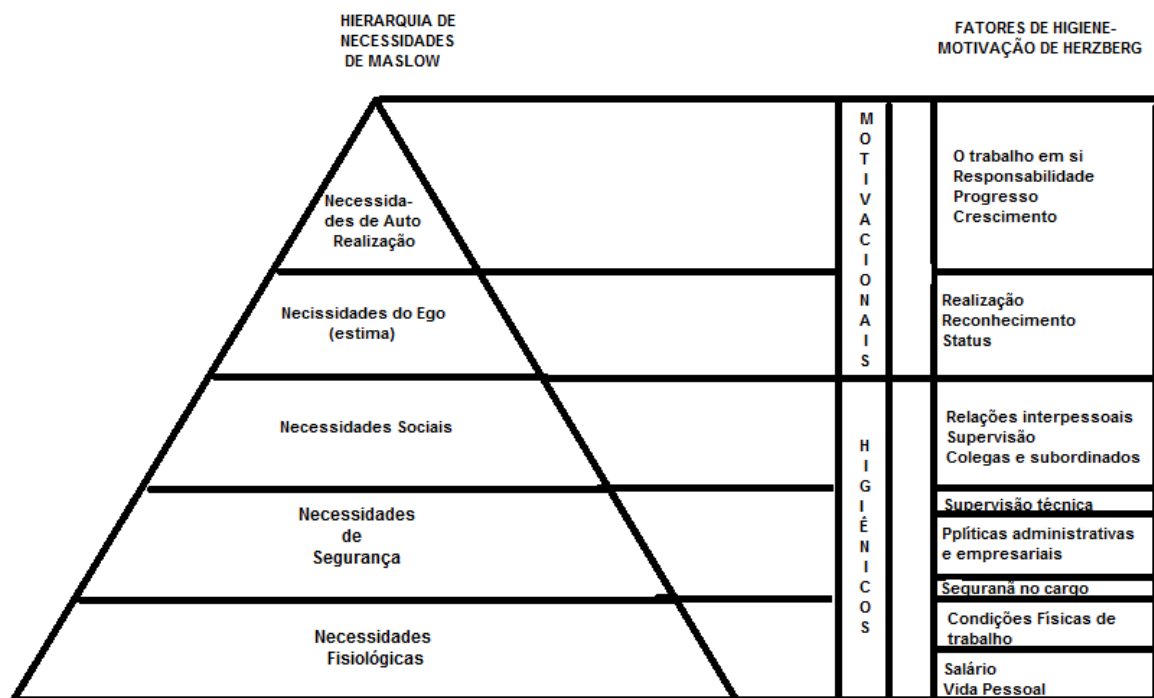
Segundo Lacombe (2005), estudos realizados acerca do salário demonstram que a motivação gerada com um aumento de remuneração tem pouca duração, sendo seu aspecto motivador um reconhecimento do mérito pela organização.

O tamanho da barra horizontal dos fatores apresentados na figura aponta a relevância que cada um dos fatores costuma ter para as pessoas.

Na figura 3, Chiavenato (2006) demonstra uma comparação entre os modelos de motivação de Maslow e Herzberg para clarificar o que foi exposto até agora. Assim, as necessidades de autorrealização e de estima de Maslow são os chamados fatores motivacionais na teoria de Herzberg e estão no mesmo nível do trabalho propriamente dito, suas responsabilidades, progresso e crescimento; realização, reconhecimento e status.

Nos níveis mais abaixo, Chiavenato (2006) coloca as necessidades sociais, de segurança e fisiológicas, respectivamente elencadas por Maslow e faz as devidas comparações com os fatores higiênicos de Herzberg que são as relações interpessoais entre supervisão, colegas e subordinados, supervisão técnica, políticas administrativas e empresariais, segurança no cargo, condições físicas de trabalho, salário e vida pessoal.

Figura 3 - Comparação entre os modelos motivacionais de Maslow e de Herzberg.



Fonte: Chiavenato (2006, p. 71)

Dessa forma, é possível perceber que o que esta teoria vem trazer, é que a satisfação no que diz respeito ao trabalho, está diretamente relacionada aos desafios e aos estímulos que o cargo é capaz de proporcionar. A insatisfação, ela faz parte das relações do colaborador com

o ambiente, colegas e superiores, salários e remuneração que o cargo propõe e os benefícios que a organização oferece ou não a seus funcionários. Todos esses elementos, quando não são otimizados, geram a insatisfação entre os colaboradores.

A partir de suas descobertas, Herzberg concluiu que maximizar a satisfação e minimizar a insatisfação no trabalho são processos distintos [...]. A consequência prática dessas ideias é que as empresas devem cuidar de ambos os grupos de fatores: de um lado, elas devem prevenir a insatisfação dos seus funcionários, oferecendo-lhes os “fatores higiênicos”; do outro, elas devem promover a satisfação de seus colaboradores, oferecendo-lhes os “fatores motivacionais” (OLIVEIRA, 2010, p. 222).

2.4 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A fim de responder a nossa pergunta de pesquisa e descobrir se os colaboradores do setor hoteleiro de Santana do Livramento estão satisfeitos e motivados a desempenhar suas funções dentro da organização a que pertencem, investigou-se até que ponto esses colaboradores estão satisfeitos com tudo o que diz respeito ao seu dia a dia dentro da organização, desde as condições físicas das instalações e dos equipamentos por eles utilizados até a parte intangível dessa relação.

Para melhor compreensão destes pontos e na comparação posterior que será feita com a realidade vivenciada por estes colaboradores, Newstrom (2008, p. 202) traz o seguinte conceito: “satisfação no trabalho é um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis por meio dos quais os funcionários vêm seu trabalho”.

Segundo este autor a satisfação no trabalho é um sentimento que está relacionado às atitudes de apenas um membro da equipe, sendo que o termo utilizado para representar a satisfação da equipe como um todo é o moral, elemento de grande relevância e que merece monitoramento frequente em função de os indivíduos prestarem muita atenção às dicas dos colegas para se adaptarem ao grupo.

Este autor coloca ainda a satisfação no trabalho como sendo, em parte, satisfação com a vida, já que os sentimentos dos indivíduos em relação ao ambiente de trabalho influenciam consideravelmente em sua vida pessoal e vice versa, interferindo na satisfação pessoal como um todo.

Robbins, Judge e Sobral (2010) colocam em sua obra que se torna bastante difícil conceituar a satisfação com o trabalho. A avaliação que os colaboradores fazem de sua satisfação ou insatisfação recorre da avaliação de diferentes aspectos da vida organizacional, pois o trabalho requer, entre outras situações, à convivência com os demais colegas, a

obediência às políticas e às regras que a empresa impõe e a aceitação ou não destas imposições. Além disso, é necessário fazer uma análise das condições de trabalho a que se sujeitam e que geralmente está a quem do esperado, entre outras.

Segundo os autores acima citados, trabalhos que ofereçam aspectos como treinamento, independência, controle, contexto social adequado, *feedback* e boa relação com os colegas além do ambiente de trabalho, tendem a satisfazer seus colaboradores.

Outro aspecto interessante levantado por Robbins, Judge e Sobral (2010) é que o salário é correlacionado com satisfação e felicidade dentre os colaboradores que possuem condições sociais inferiores e que uma vez os funcionários alcancem posições de maior destaque e conseqüentemente alcancem um padrão diferenciado no que diz respeito à qualidade de vida, a relação salário e satisfação com o trabalho deixa de existir.

Estes autores citam ainda quatro comportamentos possíveis dos colaboradores quando insatisfeitos em seus locais de trabalho. O primeiro e talvez o mais frequente seja a saída ou demissão do colaborador, que vai à busca de um novo emprego e aumenta os índices de rotatividade da organização. O segundo ponto é chamado por Robbins, Judge e Sobral (2010) de “voz”, característica daqueles colaboradores que se fazem ouvir reivindicando por melhores condições, sugerindo melhorias e colocando os problemas em discussão com os gestores.

O terceiro comportamento que aparece segundo Robbins; Judge; Sobral (2010) é chamado de lealdade, onde os colaboradores preferem esperar de forma paciente e até mesmo defendendo a organização de possíveis críticas e acreditando em atitudes positivas de parte dos superiores. Finalmente aparece a negligência, que é colocada pelos autores como uma resposta a insatisfação que apresenta comportamentos como o absenteísmo e a redução de empenho dos colaboradores como sua principal consequência.

Newstrom (2008) nos traz ainda, que funcionários insatisfeitos com seus empregos deixam de demonstrar envolvimento com as funções desempenhadas. Além disso, não são comprometidos e demonstram atitudes negativas. Já funcionários satisfeitos, apresentam níveis de atendimento acima dos convencionais, possuem históricos profissionais de alto nível e buscam a excelência nas atividades que desempenham.

Na visão do autor mencionado anteriormente, as empresas precisam estar atentas no que diz respeito às informações acerca da satisfação de seus colaboradores, a fim de possibilitar a tomada de decisões conscientes tanto quanto a prevenção quanto na solução dos problemas enfrentados por seus funcionários. Para obter estas informações, as organizações se

utilizam de ferramentas como pesquisas de satisfação no trabalho, onde os colaboradores tem a possibilidade de relatar quais são os seus sentimentos em relação ao seu emprego de forma geral. Estas colocações são posteriormente analisadas e utilizadas na tentativa de melhorar os pontos considerados negativos pelos colaboradores.

No ponto de vista de Vecchio (2009, p. 269, grifo do autor) “O pensamento e a sensação (isto é, a atitude) de uma pessoa em relação ao trabalho denomina-se satisfação no cargo”. A interpretação e a avaliação das experiências vivenciadas em seu ambiente de trabalho são capazes de influenciar suas expectativas com relação ao desempenho de suas funções.

Há vários motivos para que as organizações atendam à satisfação de seus empregados, principalmente a de natureza moral, já que a maioria das pessoas dedica ao trabalho grande parte de sua existência e é obrigação moral do funcionário fazer de sua experiência profissional algo gratificante em suas vidas.

Vecchio (2009) classifica a satisfação no trabalho em duas categorias, as intrínsecas, originadas no próprio indivíduo, tem caráter psicológico e são auto administradas, como por exemplo, a capacidade de escolher o ritmo em que desempenhará suas funções, e as extrínsecas, que são externas as pessoas, estão além do controle de cada um. São exemplos de fontes extrínsecas as condições e segurança de trabalho e os benefícios oferecidos pelo cargo.

O autor coloca ainda que há fontes de satisfação que apresentam finalidade dupla, como um salário elevado, por exemplo, que apresenta característica extrínseca, pela natureza tangível e intrínseca, pelo que simbolizam.

Dessa forma, depois de analisar a posição dos autores com relação à satisfação no trabalho percebe-se que ela é de natureza essencialmente pessoal e depende, muitas vezes, da expectativa que os indivíduos têm de seus empregos e daquilo que as pessoas esperam da organização como um todo. Muitas das respostas obtidas não vão de encontro com seus anseios, não correspondendo às expectativas iniciais e trazendo o sentimento de insatisfação que tem como uma das consequências altos níveis de rotatividade em grande parte das organizações.

2.5 OS ASPECTOS LEGAIS

Um dos objetivos específicos deste estudo é verificar se existe o cumprimento das leis trabalhistas, ou seja, os benefícios legais a que os trabalhadores do setor hoteleiro de Santana do Livramento têm direito. Assim, este tópico é baseado na Consolidação das Leis de Trabalho (CLT) para podermos posteriormente relacionar com a realidade dos funcionários dos hotéis Santanenses.

A CLT foi sancionada em 1º de Maio de 1943, no governo do então presidente Getúlio Vargas, com o Decreto – Lei nº 5.452, unificando toda a legislação trabalhista existente até o momento no país. Seu objetivo principal foi o de regulamentar as relações individuais e coletivas de trabalho, atendendo às necessidades de proteção aos trabalhadores (BRASIL, MTE, 2014).

O termo celetista, deriva da sigla CLT e é normalmente utilizada para denominar aqueles indivíduos que trabalham com registro em carteira de trabalho e previdência social, e a partir disso são protegidos pelas leis normativas que a constituem.

Os principais pontos da CLT são: a carteira de trabalho ou registro do trabalhador, a jornada de trabalho, repouso semanal remunerado, férias, salário, 13º salário, licença maternidade para as mulheres, Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS), seguro desemprego e disposições sobre o trabalho noturno (GUIA TRABALHISTA, 2014) sendo melhor detalhados a seguir:

Carteira de Trabalho e Previdência Social: de acordo com o art. 13 da CLT, é um documento obrigatório para todo o trabalhador que preste serviço à pessoa física ou jurídica. Garante o acesso a todos os direitos trabalhistas acima citados em função de conter todas as anotações que reproduzem a vida funcional do trabalhador, suas qualificações e também sobre sua filiação ao Instituto de Previdência Social (BRASIL, MTE, 2014).

Jornada de Trabalho: compreende o espaço de tempo onde o empregado estará prestando serviço ao empregador, estando à sua disposição com habitualidade, com exceção as horas extraordinárias. Nos termos da Constituição Federal, art. 7º, XIII, sua duração será de oito horas diárias e quarenta e quatro horas semanais (BRASIL, MTE, 2014). Há ainda, segundo Lacombe (2005) casos especiais de algumas classes de trabalhadores que tem jornada de trabalho diferenciada permanecendo em seus postos de trabalho por 6 horas diárias ou trinta e seis semanais. Dentro da jornada de trabalho, conforme o disponibilizado no *site* do Ministério do Trabalho e Emprego há a possibilidade de realização de horas extras, aquelas

trabalhadas além da jornada normal, não sendo a sua execução obrigatoriedade do funcionário, a menos que por motivo de força maior e observados os limites, quando a necessidade for imperativa. Deverá esta ser remunerada no mínimo em 50% acima do valor da hora normal ou 100% quando se tratar de serviço extraordinário realizado em feriado ou nos dias destinados ao descanso do empregado, geralmente aos domingos. Se assim estipulado em acordo coletivo, o excesso de horas trabalhadas em um dia deverá ser compensado pela diminuição em outro dia, desde que não ultrapasse o limite de dez horas diárias. Outro aspecto importante da CLT que se deve ressaltar é o que está disposto no art. 66 que determina que:

Entre 02 (duas) jornadas de trabalho haverá um período mínimo de 11 (onze) horas consecutivas para descanso. É importante salientar ainda que acordos e convenções coletivas de trabalho ditam normas específicas para as respectivas categorias profissionais existentes (BRASIL, MTE, 2014).

Repouso Semanal Remunerado: todo o empregado tem direito a folga semanal remunerado após determinado número de dias ou de horas trabalhadas por semana, sendo uma medida de caráter social e recreativa com fins de recuperação das condições físicas e mentais do trabalhador. Deverá ser um período de vinte e quatro horas consecutivas e coincidir com o domingo, com exceção dos serviços que exigem atividade aos domingos, que seguem normas distintas e devem efetuar sistema de revezamento em escalas mensais e conceder ao trabalhador pelo menos um domingo de folga por mês (BRASIL, MTE, 2014). O artigo 66 da CLT diz que “Entre duas jornadas de trabalho haverá um período mínimo de 11 (onze) horas consecutivas para descanso”. Além disso, outro aspecto importante que deve ser seguido pelas empresas é o que consta no artigo 71 da CLT que especifica que em trabalhos cuja duração seja superior a seis horas, é obrigatória a concessão de um intervalo para repouso ou alimentação, que será de no mínimo uma e no máximo duas horas.

Férias: segundo Lacombe (2005) férias é o nome atribuído ao período remunerado de descanso concedido aos funcionários a cada ano de trabalho dedicado a empresa, com duração de trinta dias, podendo ainda, se assim desejar o empregado, ser reduzido à vinte dias e recebidos os dez dias restantes em dinheiro, de acordo com o art. 143 da CLT. Com relação à remuneração, será pago ao empregado um abono de um terço de seu salário, além de sua remuneração normal. Esse período de descanso deverá ser gozado nos doze meses seguintes

ao período aquisitivo. Faltas injustificadas em número maior que cinco serão descontadas dos trinta dias a que o funcionário teria direito segundo quantas forem.

Salário: corresponde a importância paga pelo empregador a seus colaboradores pelo trabalho por eles realizado. Poderá ser estabelecido por unidade de tempo, ou seja, mensal, semanal, diário, por hora unidade de produção, peça produzida, tarefa ou ainda por comissão sobre venda. Deverá ser pago, quando estipulado por mês, até o 5º dia útil do mês subsequente ao vencido (BRASIL, MTE, 2014).

13º Salário: é o pagamento ao empregado de 1/12 da remuneração devida no mês de dezembro, por mês de serviço prestado ou fração de 15 dias. Metade deverá ser paga até o mês de novembro e a segunda metade até o dia 20 de dezembro (BRASIL, MTE, 2014).

Licença Maternidade: é um benefício de caráter previdenciário que concede a mulher que deu à luz licença remunerada de 120 dias, paga pelo empregador e descontada dos recolhimentos devidos à Previdência Social. Além disso, está proibido ao empregador a dispensa arbitrária ou sem justa causa da funcionária a partir do momento da confirmação da gravidez e até cinco meses depois do parto (disponível no site do Ministério do Trabalho e Emprego).

Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS): todo o trabalhador brasileiro que possuir contrato de trabalho registrado em carteira de trabalho tem direito ao FGTS, criado para proteger o trabalhador demitido sem justa causa. A partir de formalizado o vínculo empregatício é aberta uma conta em nome do trabalhador onde mensalmente é depositada pelo empregador a quantia referente a 8% do salário mensal recebido pelo empregado. Seu saldo será acrescido de juro e atualização monetária e poderá ser sacado em situações especiais tais como: a aquisição da casa própria, aposentadoria, em caso de doença grave ou demissão sem justa causa.

Seguro Desemprego: é um benefício garantido pela constituição, com a finalidade de prover assistência financeira por tempo determinado aos trabalhadores desempregados sem justa causa, com o intuito de auxiliá-los enquanto estão em busca de outro trabalho. Este intervalo não poderá ser maior que cinco meses e irá depender do tempo que ficou empregado (BRASIL, MTE, 2014).

Trabalho Noturno: no que se refere ao trabalho urbano, trabalho noturno é aquele realizado entre as 22hs de um dia e às 5hs do dia seguinte. O adicional noturno, valor pago

aos funcionários que desempenham suas funções neste horário é de 20% e incide sobre valores tais como férias, 13º salário, FGTS entre outros.

2.6 BENEFÍCIOS

Além de todos os benefícios legais que foram elencados anteriormente, cujas organizações e o Estado tem a obrigação de oferecer aos trabalhadores já que decorrem de lei, existem os benefícios que são disponibilizados aos funcionários espontaneamente pelas empresas, geralmente com intuito de oferecer vantagens que agreguem valor à relação colaborador e empresa fortalecendo ainda mais este vínculo.

Tem-se a intenção de investigar por meio dos questionários que serão respondidos pelos funcionários dos hotéis, se estas empresas oferecem a seus colaboradores algum tipo de recurso assistencial e, em caso negativo, saber quais seriam os mais apropriados para esta classe trabalhadora ou quais são os que eles gostariam de obter de seus empregadores.

Segundo Araujo; Garcia (2009) empresas que disponibilizam benefícios espontâneos ou intrínsecos a seus colaboradores acabam por gerar um tipo de disputa no mercado pelos melhores profissionais e usam esse tipo de recursos para tentar atraí-los e ainda manter em seu quadro aqueles funcionários cobiçados pela concorrência. Os autores citados anteriormente colocam ainda que essa estratégia das empresas é de certa forma recente nas organizações e iniciou pela pressão dos sindicatos na busca de maiores benefícios e melhores condições de trabalho para as pessoas.

Estes autores dizem ainda que o fato das pessoas buscarem as melhores organizações para trabalhar em função dos benefícios que elas oferecem, não quer dizer que o salário não seja levado em consideração no momento de sua tomada de decisão. É evidente que o salário, chamado por estes autores de remuneração direta, é apenas uma parte dos ganhos mensais, a outra parte são justamente os incentivos internos que satisfazem suas necessidades pessoais e proporcionam um clima organizacional de harmonia e de produtividade, que acaba por atrair os profissionais e favorecer as empresas.

Os recursos sociais que as empresas oferecem, são geralmente comuns a todos os funcionários que devem se adequar as regras estabelecidas pelas organizações para poder recebê-los, embora existam empresas que beneficiem apenas parte de seus colaboradores, o que não é o ideal.

Estes recursos, segundo Araujo e Garcia (2009) são disponibilizados pela empresa por motivos diferentes e de acordo com os objetivos que ela deseja alcançar, como maiores níveis de produtividade e comprometimento dos colaboradores com a empresa. Para estes autores existem aspectos muito importantes ligados aos benefícios que merecem ser analisados, são eles os aspectos legais, os planos de benefícios, condições internas da organização e aspectos sociais.

Os autores esclarecem melhor esses pontos dizendo que no que diz respeito aos aspectos legais, são aqueles que todas as empresas têm de oferecer, pois assim a lei determina. Já os benefícios são planos individuais, desenvolvidos pelas empresas para promover a produtividade e a satisfação profissional de seus colaboradores como, por exemplo, as participações nos lucros.

As condições internas da organização são os benefícios comuns a todos os colaboradores como refeitório e cantina e os aspectos sociais são os que têm fim recreativo e são desenvolvidos com o intuito de promover o bem estar das pessoas.

Araujo e Garcia (2009) coloca que o importante é que os gestores estejam atentos e possam buscar conhecer o perfil das pessoas que fazem parte de sua equipe para poder oferecer benefícios que de fato estejam de acordo com suas necessidades.

Para Decenzo e Robbins (2001) os benefícios voluntários ofertados pelas empresas se limitam apenas pelo orçamento de sua administração ou simplesmente por sua criatividade, já que em sua maioria representam custos expressivos para os empregadores.

França (2007) traz os benefícios com outra nomenclatura, chamando-os de remuneração variável. Distingue-os do salário em função deste ser definido pelas responsabilidades e pela complexidade do trabalho executado, além de ser pago regularmente. Já a remuneração variável está ligada a *performance* e aos resultados alcançados, e tem o intuito de incentivar o trabalhador e explorar dele aquilo que ele tem de melhor, fazendo com que ele alcance seu nível máximo de desempenho.

A autora ainda enfatiza a forma usualmente utilizada para avaliar essa *performance* que se trata da predefinição de metas que devem ser alcançadas pelos funcionários para ter acesso a essa remuneração.

Lacombe (2005) diz que os benefícios espontâneos devem ser considerados quando se avalia a remuneração, sejam esses benefícios monetários ou não, já que são muito importantes na hora de aceitar ou não um posto de trabalho. Os benefícios podem significar *status*,

reconhecimento, condições de trabalho confortável e tudo o que envolve satisfação no ambiente de trabalho.

Este autor reitera que os benefícios podem ser concedidos deliberadamente pelas organizações em virtude de acordo com o sindicato como forma de obter maior competitividade e de reter e atrair bons funcionários.

Assim, todos os autores trazem vários exemplos de benefícios utilizados pelas organizações para brindar seus colaboradores, os exemplos abaixo elencados foram citados por Araujo; Garcia (2009):

a) Alimentação: as empresas que optam por proporcionar esse tipo de benefício dispõem de refeitórios onde os funcionários fazem suas refeições que são mantidas pela empresa. Estas devem estar preocupadas em oferecer uma alimentação de qualidade e saudável atendendo dessa forma as exigências da legislação. Outra opção seria distribuir entre seus colaboradores o *ticket* restaurante que poderá ser usado inclusive nas compras do mês e assim estender o benefício para toda a família do colaborador. No mesmo contexto há o benefício da cesta básica, oferecida como uma forma complementar de salário.

b) Assistenciais: benefícios assistenciais são os que estão relacionados com saúde, educação e até mesmo assistência jurídica. Podem se estender também aos demais familiares e no caso da educação, as empresas assumem total ou parcialmente as despesas de cursos de aperfeiçoamento entre outros.

c) Creche: esse é um benefício que visa à aproximação do pai ou da mãe com os filhos e pode ser no próprio ambiente da organização ou através de convênios com entidades particulares para que os pais possam deixar seus filhos em segurança.

d) Lazer: convênios com clubes ou academias que proporcionam momentos de lazer e recreação para seus colaboradores e familiares.

e) Monetários: benefícios que englobam gratificações e ou participação nos lucros que tendem a comprometer mais as pessoas com a organização e sua saúde financeira da organização. Esses benefícios complementam a remuneração e promovem um aumento de produtividade.

f) Transporte: algumas empresas oferecem transporte gratuito para facilitar traslado de seus colaboradores de forma mais rápida e eficiente.

g) Serviço social e aconselhamento: benefícios como atendimento psicológico e auxílio na resolução de problemas de ordem pessoal ou profissional que podem estar de alguma forma comprometendo o desempenho do colaborador.

Todos os benefícios citados anteriormente são colocados por Araujo e Garcia (2009) como sendo utilizados pelas empresas de acordo com o capital humano, com o porte da organização e com objetivos em geral, ou seja, serão disponibilizados aqueles benefícios que estiverem de acordo com as necessidades dos funcionários e principalmente com as condições financeiras da organização. Além disso, é preciso que os gestores coordenem forças para que os resultados pretendidos pela organização sejam alcançados.

No ponto de vista de Araujo e Garcia (2009) há várias vantagens para se adotar as práticas de benefícios espontâneos, dentre elas o reconhecimento dos concorrentes, a satisfação das necessidades e aplicação de planos estratégicos, que permitem o alcance de metas e objetivos através de um aumento da produtividade e motivação dos funcionários.

Existem também segundo os autores mencionados no parágrafo anterior, limitações a sua aplicação, como contratemplos iniciais, citados em seu texto como desafios que a empresa deve vencer demonstrando verdade em seus ideais, para que as pessoas respondam de maneira favorável aos benefícios recebidos.

Com relação ao reconhecimento das recompensas, as pessoas às vezes agem de forma a mensurar se os benefícios recebidos são proporcionais ao seu esforço e acabam recebendo o benefício de forma ofensiva, trazendo problemas indesejados.

Outra questão importante que é citada por Araujo; Garcia (2009) é a perdas a curto, médio e longo prazo. Neste caso os autores chamam a atenção para a análise correta do perfil dos colaboradores que receberão os benefícios, a fim de aplicá-los de forma adequada e evitar descontentamentos e efeitos contrários como a queda de produtividade.

Assim, pode-se dizer que a concessão de benefícios espontâneos, é uma prática cada vez mais adotada pelas organizações, seja pela cobrança dos colaboradores por meios que possibilitem sua fidelização ou ainda por pressão dos sindicatos que lutam na busca de melhorias para as classes trabalhadoras que representam. Além disso, os planos de benefícios são uma forma de a organização traçar metas e motivar as pessoas a comprometer-se com o alcance dos objetivos, que devem ser preocupação de cada um dos membros da equipe.

Como todos os grandes desafios, apresentam vantagens e alguns riscos, mas desde que os gestores conheçam o perfil de seu capital humano e as necessidades em geral da equipe, é possível sim traçar estratégias eficazes que beneficiem a todos os colaboradores e que as empresas, de um modo geral, possam ter os retornos esperados.

2.7 SERVIÇOS

De acordo com Kotler e Keller (2012) serviços pode ser qualquer ato ou desempenho, essencialmente intangível que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. A execução de um serviço pode estar ou não ligada a um produto concreto, pode estar baseado em máquinas, que exige menos qualificação, ou em pessoas, onde há a necessidade de maior qualificação.

Os autores destacam também que os serviços podem ser realizados com ou sem a presença de pessoas, e quando é com a presença do cliente deve ser mais cuidadoso, com mais exigência na qualidade do atendimento. Serviços possuem como característica principal a intangibilidade, ou seja, não podem ser vistos, provados ou sentidos antes da compra, sendo um desafio à utilização de artifícios para torná-lo tangível, mais perceptível para o consumidor. Outras características desse setor são a inseparabilidade, a variabilidade e a perecibilidade.

Para Rocha (2008) uma empresa prestadora de serviços é caracterizada, principalmente, pelo elevado contato com o cliente, que participa efetivamente de todo o processo que envolve o serviço ofertado pela empresa, podendo este sugerir, propor, opinar e interferir desde a contratação até a utilização do serviço adquirido.

A ligação do trabalho das pessoas ao serviço, ainda sob o ponto de vista de Rocha (2008) é bastante forte, sendo que a mão de obra pode ser considerada importante para que um serviço seja desempenhado de forma a atingir as expectativas dos clientes. Por envolver pessoas, a padronização é pouco provável, já que duas pessoas dificilmente irão realizar o mesmo trabalho da mesma forma, sendo provável que existam diferenças entre eles.

Assim, Rocha (2008) diz que é comum um cliente preferir um a outro funcionário por achar que o atendimento de um é melhor que o do outro.

Outra característica importante das empresas prestadoras de serviço é que elas precisam ser flexíveis, se ajustar às necessidades dos clientes já que cada um deles tem vontades e comportamentos distintos que requerem que as empresas tenham atitudes diferentes com cada um deles.

Tendo em vista as características dos serviços, é preciso criar mecanismos para satisfazer às necessidades dos clientes, de forma que eles percebam os benefícios, a qualidade no atendimento e na prestação de serviços. O que se torna essencial para agregar valor e manter a fidelidade dos clientes.

Segundo Oliveira (2004) a qualidade aplicada aos serviços relaciona-se a passar qualidade superior aos clientes, aos colaboradores, não devendo essa se limitar aos clientes externos, sendo necessário considerar todos os indivíduos, ou seja, os *stakeholders*, ressaltando a importância de cada membro envolvido na organização na conquista do objetivo comum, que é a qualidade.

2.7.1 Excelência em serviços: as pessoas, o centro das atividades hoteleiras

As empresas voltadas para o ramo da hospedagem são as prestadoras de serviço que mais tem crescido na cidade de Santana do Livramento (RS). Nos últimos três anos foram construídos dois hotéis de grande porte, nível três estrelas que juntos alojam em torno de trezentas pessoas, várias pensões e ainda dois estabelecimentos rurais voltaram seu ramo de negócio para o turismo, transformando-se em hotéis fazenda (SETHL, 2014).

Segundo Castelli (2006) dentre os mais diversos serviços que o mercado disponibiliza os serviços de lazer, que incluem viagens turísticas, cada vez mais ampliam sua dimensão, e a hotelaria se tornou um serviço indispensável para quem costuma praticar esse tipo de atividades. Assim, há também o aparecimento de empresas que tem seu foco voltado para as inovações que acompanhem o crescimento do setor hoteleiro.

O progresso que a tecnologia vem apresentando nesta área traz ferramentas importantes que qualificam os serviços, porém, o capital humano continua sendo peça fundamental, já que o processo de acolhida ao cliente e todos os demais serviços que os hotéis oferecem tem a participação ativa das pessoas.

Dessa forma, Castelli (2006) classifica os colaboradores como sendo estrutura principal do esquema operacional destas empresas, sendo necessário que estes estejam preparados para adaptar-se às evoluções que as organizações sofrem, principalmente quando são introduzidas técnicas de gestão e equipamentos diferenciados que agregam valor aos serviços.

O trabalho realizado nas organizações hoteleiras muitas vezes atrai os funcionários em função do seu dinamismo, já que proporciona alguma liberdade nas ações devido às diversas situações que podem ocorrer no dia-a-dia. Porém existem alguns inconvenientes, pois enquanto outras empresas asseguram ao trabalhador um descanso semanal sistemático, as organizações hoteleiras, às vezes mal respondem às exigências da vida em família e as horas normais de lazer.

O profissional hoteleiro trata diretamente com gente e busca, por meio da prestação de seus serviços, a satisfação das necessidades e dos desejos de outros seres humanos. Isso exige um engajamento pessoal total, muita iniciativa e criatividade [...] (CASTELLI, 2006, p. 101).

O serviço hoteleiro apresenta uma grande variedade de tarefas que podem exigir alguma habilidade em sua execução. Porém, muitas vezes a disposição e a vontade de bem servir que as pessoas que trabalham no setor hoteleiro demonstram, podem superar alguma deficiência que a falta de formação especializada possa apresentar.

Contudo, Castelli (2006) diz que para que esses colaboradores possam demonstrar esse nível de comprometimento a ponto de substituir algum conhecimento técnico pelo encantamento causado aos clientes por um bom atendimento, é necessário que ele esteja devidamente motivado. Indivíduos com pouca qualificação e desmotivados terão um desempenho inadequado com os clientes, o que é ruim para os negócios de qualquer organização.

Segundo o autor, é de extrema importância cuidar do nível de desempenho de todos os colaboradores. Isso além de repercutir de forma positiva para empresa ainda terá um papel fundamental no que diz respeito a elevar a autoestima dos funcionários, que é uma das necessidades humanas mais importantes, responsável pelas atitudes, pela eficiência e pelo comportamento das pessoas.

2.7.2 Espírito de Serviço

O espírito de serviço é, conforme apresenta Castelli (2006), um dos principais predicados de um atendimento de excelência, e como já foi dito anteriormente, são as pessoas, o cliente interno de todas as organizações os responsáveis por atender e encantar os clientes.

Ser atendido por um funcionário com vontade de servir é algo que não tem preço, contudo, o autor coloca uma questão interessante com relação a este ponto: por que o espírito de serviço está tão distante de algumas empresas, principalmente daqueles cujo foco é o atendimento ao cliente?

Castelli (2006) responde a essa pergunta dizendo que, em grande parte destas empresas, o espírito de serviço está totalmente ausente, desfalecido em função do estresse, da pressão do dia a dia, dos conflitos de prioridades, do desgosto profundo, ou simplesmente por pura negligência.

Diante desse panorama, os funcionários passam a cuidar mais dos seus interesses pessoais em detrimento aos interesses dos clientes e da própria empresa. Estas pessoas agem desta forma em função de um descontentamento que pode facilmente ser passado adiante, tanto para os colegas, como para os clientes. Assim, o desempenho dos colaboradores diminui, os clientes percebem o declínio do atendimento imediatamente e o resultado esperado pela empresa fica comprometido.

Para reverter esse quadro, Castelli (2006) sugere que os funcionários sejam estimulados e incentivados de forma positiva. A equipe deve ter o seu trabalho reconhecido e, além disso, a empresa deve premiar os colaboradores que atingirem as metas por ela estipuladas. Todas essas ações juntamente com o espírito de serviço devem fazer parte da missão e das estratégias das empresas, devem compor a sua base institucional para poder ser incorporada por seus clientes internos e percebida pelos clientes externos.

2.8 SINDICATOS

Dentre os objetivos deste estudo pretende-se analisar a percepção dos colaboradores do setor hoteleiro com relação ao trabalho realizado pelo Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Livramento. Para isso, é importante conhecer alguns conceitos à cerca de sindicalidade e da sua importância na vida profissional dos trabalhadores, nesse caso específico, dos funcionários do setor hoteleiro local que participaram desta pesquisa. Segundo Araujo e Garcia (2009) há, nos dias atuais, uma busca maior das pessoas pelos seus direitos. Isso faz com que elas possam cada vez mais desfrutar deles alcançando condições mais adequadas de trabalho, conquistas relacionadas a benefícios sociais e profissionais e melhores remunerações, o que gera melhoria em sua qualidade de vida, saúde e segurança.

Desta forma, estes autores definem os sindicatos como sendo organizações de pessoas que recebem um salário e que, por meios formais, buscam a obtenção de vantagens para aqueles que a eles se associam ou para as pessoas filiadas a partir de negociações com empresas e ou com o Estado. Assim, os sindicatos representam seus associados, de forma individual ou coletiva, atendendo ao conjunto de pessoas pertencentes a uma mesma área de atuação.

Na mesma linha de raciocínio, Lacombe (2005) diz que, assim como representam empregados e empregadores, os sindicatos também estão diretamente envolvidos em questões como salários, condições de trabalho, segurança dos trabalhadores, benefícios entre outros,

viabilizando negociações em conjunto com os empregados em nome dos membros que o compõem.

Uma das funções dos sindicatos, segundo Marras (2007) é realizar o acordo coletivo de trabalho (ACT), que corresponde ao acordo realizado entre empresa e seus funcionários ou entre várias empresas e seus empregados ou ainda entre o sindicato respectivo dessa categoria, que contém as cláusulas acordadas assim como as responsabilidades assumidas pelas partes. Para que este acordo seja considerado válido, deverá ser homologado pelo sindicato que representa os empregados e pelo Ministério do Trabalho. Assim, o art. 611 da CLT prevê em seu §1º:

É facultado aos Sindicatos representativos de categorias profissionais celebrar acordos coletivos com uma ou mais empresas da correspondente categoria econômica, que estipulem condições de trabalho, aplicáveis no âmbito da empresa ou das empresas acordantes às respectivas relações de trabalho (BRASIL, 2014).

Boudreau e Milkovich (2000) apresentam ainda o conceito de relações trabalhistas, que é o relacionamento de forma contínua entre um grupo de empregados representados por um sindicato e seu empregador e também o conceito de negociação coletiva, onde os sindicatos realizam as negociações pertinentes às condições de trabalho que serão válidas a todos os trabalhadores de determinada categoria, sejam eles sindicalizados ou não.

Os sindicatos, sob o ponto de vista destes autores, podem influenciar em vários aspectos as condições de trabalho de sua categoria, podendo essa influência ir desde os níveis salariais até efeitos positivos ou negativos sobre a produtividade dos empregados, variando em função da existência ou não de um relacionamento de qualidade entre empresa e sindicato. Outro aspecto relevante observado em trabalhadores sindicalizados é o aumento de seu poder de influenciar em assuntos que possam afetar o seu trabalho, dando a eles voz na tomada de decisões.

Para Boudreau e Milkovich (2000), os sindicatos podem ser ferramentas para aumentar a satisfação dos empregados, já que atuam na redução de injustiças e na garantia de que haja um certo nível de lisura nos processos das empresas.

Neste sentido a Constituição Federal (BRASIL, 1988) coloca em seu artigo 8º inciso III que “ao sindicato cabe à defesa dos direitos e interesses coletivos ou individuais da categoria, inclusive em questões judiciais ou administrativas”.

Todos os empregadores são obrigados a descontar 1/3 da remuneração de seus funcionários em benefício do sindicato da categoria, sejam seus empregados sindicalizados ou não, segundo determina a CLT (BRASIL, 2014). No caput do art. 580 da CLT têm-se que:

A contribuição sindical será recolhida, de uma só vez, anualmente, e consistirá: I – na importância correspondente à remuneração de 1 (um) dia de trabalho, para os empregados, qualquer que seja a forma da referida remuneração (BRASIL, 2014).

Segundo o art. 582 da CLT a contribuição sindical é recolhida da seguinte forma:

Os empregadores são obrigados a descontar, da folha de pagamento de seus empregados relativa ao mês de março de cada ano, a contribuição sindical por estes devida aos respectivos sindicatos (BRASIL, 2014).

Dessa forma parece-nos relevante para este estudo registrar qual a relação existente entre os empregados do setor hoteleiro e o Sindicato dos Empregados em Turismo e hospitalidade de Livramento, sindicato que representa a sua classe, visto que este exerce papel fundamental na garantia de seus direitos bem como no esclarecimento dos deveres e ainda na resolução de questões relacionadas ao salário e legalidade dos processos mantidos nas empresas a partir de sua avaliação com relação ao trabalho por ele exercido.

3 MÉTODO

Evidenciar a veracidade dos fatos é o objetivo final da ciência. Porém, o que distingue o conhecimento científico dos demais é o fato de podermos verificar o seu conteúdo. Assim, para que um conhecimento possa ser considerado científico, é necessário poder identificar o método que viabilizou a chegada até esse conhecimento (GIL, 2010).

Gil (2010, p.1) define pesquisa como sendo “o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas propostos”. Assim, na fundamentação deste estudo, a pesquisa foi baseada na área de gestão de pessoas a partir de conhecimentos em torno dos elementos que envolvem a motivação e a satisfação das pessoas para o trabalho. Desta forma, em sua primeira parte, buscamos por meio da análise de textos escritos anteriormente, fundamentar estes constructos a partir dos estudos reunidos em obras que trouxessem a natureza do assunto em questão (FACHIN, 2006).

Como forma de responder ao problema de pesquisa proposto por este estudo, aplicamos um questionário semiestruturado aos funcionários dos hotéis de Santana do Livramento que, posteriormente, passaram por uma criteriosa análise de dados em busca das respostas que nos ajudaram a traçar um perfil dos funcionários respondentes para assim verificar se eles estão motivados e satisfeitos no desempenho de suas funções.

3.1 TIPO DE PESQUISA

O estudo que estamos apresentando se trata de uma pesquisa descritiva e exploratória, onde pesquisa descritiva, segundo Gil (2010), descreve as características de uma população ou fenômeno que se relacione entre variáveis, enquanto pesquisa exploratória “têm como preocupação central identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fenômenos” (GIL, p. 28, 2010).

O objetivo da pesquisa exploratória é estudar as características de um grupo de funcionários, suas opiniões, atitudes e crenças, responder as causas desses fenômenos sociais, por que eles acontecem, em que condições e ainda descobrir se as variáveis relacionadas têm relação com o problema em questão (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2006, p. 107).

Utilizou-se uma abordagem quali-quantitativa em sua construção, já que o questionário aplicado apresentou perguntas abertas e fechadas para avaliar a percepção dos colaboradores que participaram da pesquisa. Na concepção de Sampieri, Collado e Lucio (2006) o estudo

quali-quantitativo é complementar, pois mesclam em uma mesma teoria, aspectos distintos do fenômeno que está sendo averiguado, trazendo uma maior profundidade aos estudos e ainda permitindo o surgimento de contradições entre os resultados dos dois pontos de vista.

A pesquisa quantitativa, ainda sob o ponto de vista dos autores citados acima, possibilita a generalização dos resultados de forma ampla, fornecendo assim um controle sobre os fenômenos estudados; já na investigação qualitativa, existe uma profundidade considerável nos dados, tem como características a riqueza interpretativa, a riqueza de detalhes e vastidão na contextualização do ambiente, além de grande flexibilidade.

3.2 MÉTODO ESCOLHIDO

O método escolhido para elaboração deste trabalho foi pesquisa de campo ou estudo de campo, que segundo Gil (2010) é um estudo que busca aprofundar as questões elencadas a partir de determinadas variáveis, tem como característica a flexibilidade e o fato de mesmo que seus objetivos sejam alterados no decorrer da pesquisa, ainda assim poderá ocorrer.

A escolha deste método se deu em função desta pesquisa estar fundamentada primeiramente nos conceitos bibliográficos e com posterior coleta de dados com participação dos colaboradores dos hotéis de Santana do Livramento.

Ainda com base nos relatos de Gil (2010), o estudo de campo examina uma comunidade ou grupo em função de sua estrutura social, evidenciando a interação entre os atores envolvidos.

3.3 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Em um primeiro momento foi realizada uma análise dos textos existentes acerca do tema para fundamentar a teoria deste trabalho. Com relação à pesquisa de campo, os colaboradores dos hotéis de Santana do Livramento foram selecionados de forma não aleatória para responderem a um questionário, o qual é apresentado no apêndice A, que nos forneceu os dados necessários para a elaboração deste estudo. Os mesmos foram aplicados nas dependências do Sindicato dos Empregados em Hospitalidade e Turismo e também foram feitas visitas aos hotéis convidando os funcionários a participarem da pesquisa.

Técnicas de coleta de dados, segundo Marconi e Lakatos (2009) “São consideradas um conjunto de preceitos ou processos de que se serve uma ciência [...]. Correspondem, portanto, à parte prática de coleta de dados”.

Gil (2012) traz em sua obra o conceito de questionário, que compreende a técnica de investigar, é formado por um grupo de questões que são utilizadas para obter as informações necessárias para construir o conhecimento à cerca de um grupo de pessoas, sendo estudadas suas expectativas, suas crenças, seus temores e as demais variáveis que se deseja conhecer.

Antes da aplicação do questionário, o mesmo passou por um teste preliminar, também chamado de pré-teste, que conforme Gil (2012) tem o propósito de detectar algum erro de redação, questões desnecessárias ou exaustivas, possíveis constrangimentos e assegurar a validade e precisão do questionário.

O pré-teste foi aplicado a cinco funcionários escolhidos a critério do pesquisador e que não fizeram parte da amostra selecionada para participar da pesquisa, já que segundo Marconi e Lakatos (2009), o pré-teste “deve ser aplicado em populações com características semelhantes, mas nunca naquela que será alvo de estudo”.

Os respondentes do pré-teste avaliaram o questionário de forma positiva já que foi identificada a existência de fidedignidade, validade, e operatividade, elementos que, segundo Marconi, Lakatos (2009) são essenciais em um questionário para que este seja considerado apropriado.

3.3.1 Universo da pesquisa e amostragem

A pesquisa foi realizada com colaboradores da rede hoteleira de Santana do Livramento, a partir do método de amostragem não probabilístico, que segundo Gil (2012) depende exclusivamente dos critérios determinados pelo pesquisador, não envolvendo cálculos matemáticos ou estatísticos para determinar a amostra utilizada.

Em Santana do Livramento (RS), a rede hoteleira é composta por 18 hotéis, várias pousadas e ainda dois hotéis fazenda, contabilizando cerca de 270 colaboradores. Para esta pesquisa foi definido uma amostra em que foram pesquisados 79 funcionários.

Neste sentido Hair Jr. *et al* (2007) colocam a amostragem não probabilística como sendo aquela em que a seleção dos sujeitos participantes da amostra não é feita com o intuito de representar a população estatisticamente. Assim, as descobertas não se generalizam a toda

a população alvo do estudo. Para a seleção dos elementos da amostra o pesquisador utiliza métodos subjetivos como sua experiência pessoal ou conveniência.

Markoni e Lakatos (2009) vêm corroborar com o autor citado anteriormente, já que segundo ele este tipo de amostra não utiliza a forma aleatória para selecionar os participantes da pesquisa, impossibilita que os resultados obtidos sejam inferidos para o todo, ou seja, para todos os funcionários da rede hoteleira de Santana do Livramento. Dessa forma, os resultados desta pesquisa se aplicam apenas aos setenta e nove respondentes selecionados entre os hotéis de Santana do Livramento para participarem deste estudo.

Dentre os tipos de amostragem não probabilística existentes, optou-se neste estudo pela amostragem por acessibilidade ou por conveniência. Esta amostragem é, segundo Gil (2012) a menos rigorosa de todas, onde o pesquisador pode selecionar os participantes de acordo com o acesso que tem a eles, desde que estes possam representar o universo que se quer investigar.

No mesmo sentido segundo Hair Jr. *et al* (2007, p. 247) “ a amostragem por conveniência envolve a seleção de elementos de amostra que estejam mais disponíveis para tomar parte no estudo e que podem oferecer as informações necessárias”.

3.3.2 Aplicação do instrumento de coleta de dados

Para levantar os dados necessários para responder os objetivos deste trabalho e assim analisar a satisfação e a motivação dos colaboradores do setor hoteleiro de Santana do Livramento que fizeram parte deste estudo, setenta e nove funcionários pertencentes à rede hoteleira de Santana do Livramento foram convidados pelo SETHL e pelo pesquisador a responder um questionário semiestruturado. Estas questões foram elaboradas com base no referencial teórico que compõe este estudo.

Além disso, algumas das perguntas foram elaboradas em conjunto com o SETHL, já que o sindicato representativo desta classe trabalhadora utilizará o resultado desta pesquisa em suas estratégias para melhorias das condições de trabalho e ações motivacionais que pretende desenvolver junto aos trabalhadores.

Foram disponibilizados questionários no sindicato onde, obteve-se 39 questionários respondidos. Depois disso o pesquisador aplicou mais 40 questionários que foram respondidos diretamente nas treze empresas que permitiram que seus funcionários participassem da pesquisa.

3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

A análise de dados “consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar ou, do contrário, recombinar as evidências quantitativas e qualitativas para tratar as proposições iniciais de um estudo” (YIN, 2005, p.137). Assim, seu objetivo é “organizar e resumir os dados de forma tal que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para a investigação” (GIL, 2012, p. 156).

Para analisar as questões quantitativas que compreendem este estudo, foi utilizada a técnica de estatística descritiva que ajudou a tabular os resultados quanto ao perfil dos respondentes e outras que tratam especificamente de seu sentimento quanto à motivação e satisfação, aspectos legais e atuação do sindicato.

A técnica de estatística descritiva, segundo Levine *et al* (2012) diz respeito aos métodos que possibilitam a coleta, sintetização, apresentação e análise de um conjunto de dados. Para apresentar esses resultados pode se utilizar tabulações gráficas ou numéricas.

Os dados quantitativos ou numéricos serão expostos por meio de tabelas resumidas, que são aquelas que, segundo Levine *et al* (2012), demonstra os resultados tabulados sob a forma percentual ou de frequência para cada um dos pontos pesquisados. Este tipo de tabela ajuda a identificar as diferenças existentes entre estas categorias, exibindo em colunas, a quantidade, a frequência ou a porcentagem em que os itens aparecem.

Para a avaliação das questões abertas que compõem este instrumento de pesquisa foi utilizada a análise de conteúdo, que é definida como “uma técnica de investigação que, através de uma descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto das comunicações tem por finalidade a interpretação destas mesmas comunicações” (BERELSON, 1952, p. 13 *apud* GIL, 2012, p. 152).

Da mesma forma, Hair Jr. *et al* (2007) colocam que através deste método o pesquisador analisa a frequência em que os assuntos principais e as palavras ocorrem no texto e, assim, identifica as características e o conteúdo das informações que as falam apresentam.

A análise de conteúdo sob o ponto de vista de Bardin (1977) se divide em três partes: pré-análise, exploração do material e tratamento dos dados, inferência e interpretação. Neste estudo foi utilizada a técnica de análise de conteúdo categorial, que “funciona por operações de desmembramento do texto em unidades, em categorias segundo grupamento analógico” (BARDIN, 1977, p. 153). Esta técnica permite que a investigação do tema seja rápida e eficaz já que permite sua aplicação a falas simples e diretas.

Para a apresentação dos dados qualitativos coletados através do questionário, as respostas foram transcritas manualmente de forma a facilitar a sua visualização e posterior categorização e agrupamento das respostas coincidentes.

Após a leitura e entendimento destas transcrições, as questões foram separadas em categorias por afinidade e atitude e posteriormente distribuídas em dois quadros. Esses quadros contêm ainda as questões que foram analisadas, as falas coincidentes sobre esse assunto (respostas semelhantes) e a frequência dessas falas (quantos entre os participantes responderam de forma similar a essa pergunta).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados encontrados a partir da aplicação do instrumento de pesquisa, conforme mencionado no capítulo anterior. O questionário é composto por treze questões mais as que dizem respeito ao perfil dos respondentes. Sete das treze questões são formadas por perguntas fechadas e ao mesmo tempo pedem para que o funcionário justifique sua resposta, representando a parte qualitativa da pesquisa.

4.1 ANÁLISE DAS QUESTÕES QUANTITATIVAS

A seguir serão demonstrados os resultados da análise quantitativa desta pesquisa através de Tabelas numeradas de 01 à 16.

Cada pergunta que compõem o questionário será representada em uma tabela distinta, inclusive as questões que abordam o perfil dos respondentes.

Tabela 1 – Perfil / Idade

Idade	Porcentagem (%)
De 18 a 30 anos	43
De 31 a 45 anos	32
De 46 a 50 anos	14
Mais de 50 anos	11

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Com relação à idade, percebe-se que apenas 14% dos participantes têm entre 46 e 50 anos e 11% tem idade superior.

De acordo com Castelli (2006), os colaboradores são a estrutura principal do esquema operacional das empresas hoteleiras e é necessário que estes estejam preparados para adaptar-se às evoluções que as organizações sofrem, principalmente quando são introduzidas técnicas de gestão e equipamentos diferenciados que agregam valor aos serviços. Esses fatores podem exigir maior dinamismo e agilidade do colaborador, fazendo com que pessoas de idade mais avançada optem por outras posições no mercado de trabalho.

Tabela 2 – Perfil / Estado Civil

Estado Civil	Porcentagem (%)
Solteiro	62
Casado	27
Divorciado	9
Viúvo	2

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Como demonstrado através da tabela acima, boa parte dos funcionários que responderam ao questionário aplicado são solteiros. Segundo Castelli (2006) enquanto outras empresas asseguram ao trabalhador um descanso semanal sistêmico, as organizações hoteleiras, às vezes mal respondem às exigências da vida em família e as horas normais de lazer. Isso pode ser determinante para que trabalhadores com família, esposa (o) e filhos deem preferência por ocupações que possibilite a eles horários de descanso compatíveis com os do restante da família.

Tabela 3 – Perfil / Escolaridade

Escolaridade	Porcentagem (%)
Ensino Fund. Completo	33
Ensino Fund. Incompleto	24
Ensino Médio Completo	20
Ensino Médio Incompleto	14
Ensino Superior Completo	5
Ensino Superior Incompleto	4

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Este é um aspecto considerado relevante na pesquisa, pois sugere que seja uma característica do setor o fato de seus colaboradores terem em sua maioria uma baixa escolaridade, já que 57% deles possui apenas ensino fundamental completo ou incompleto. Além disso, é possível que isso tenha interferido de alguma forma no momento de os participantes responderem às questões que solicitavam a sua opinião pessoal sobre determinada pergunta.

Tabela 4 – Tempo de serviço

Tempo de serviço	Percentagem (%)
Até 06 meses	18
De 07 a 12 meses	15
De 13 a 24 meses	14
Mais de 24 meses	53

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

É importante ressaltar o resultado que demonstra que 53% dos respondentes trabalham a mais de dois anos na empresa. Para os autores Robbins, Judge e Sobral (2010) há alguns comportamentos possíveis que os colaboradores podem apresentar quando insatisfeitos. Um deles e segundo os autores talvez o mais frequente seja a saída ou demissão do colaborador, que vai à busca de um novo emprego e aumenta os índices de rotatividade da organização.

Tabela 5 – Relação com o superior

De que forma você descreve sua relação com seu superior?	Percentagem (%)
Muito boa	52
Boa	34
Razoável	14
Ruim	0

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Percebe-se que 86% dos participantes da pesquisa consideram a relação com o superior muito boa ou boa. Dentre os fatores higiênicos da teoria de Herzberg, citados por Lacombe (2005) como sendo aqueles que atuam no sentido de obstruir situações negativas, estão o ambiente de trabalho e o relacionamento com o superior.

De acordo com Chiavenato (2006) esses fatores são tradicionalmente usados pelas organizações como fontes motivadoras e segundo o resultado desta pesquisa este fator está sendo bem trabalhado nas organizações as quais os participantes da pesquisa estão vinculados.

Tabela 6 – Motivação

Você se sente motivado no desempenho de suas funções dentro da empresa?	Porcentagem (%)
Sim	62
Às vezes	32
Não	6

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Este resultado é de grande importância para este estudo, já que seu objetivo geral é justamente analisar a satisfação e a motivação dos colaboradores do setor hoteleiro de Santana do Livramento que fizeram parte deste estudo.

Segundo Castelli (2006), para que os colaboradores demonstrem um nível de comprometimento a ponto de causar encantamento aos clientes através de um bom atendimento, é necessário que eles estejam devidamente motivados e, em empresas prestadoras de serviço, o contato e o atendimento ao cliente são fundamentais para o bom desempenho da empresa.

Percebe-se pelo resultado demonstrado na tabela 6, que cerca de 62% dos respondentes se sentem motivados no desempenho de suas funções dentro da empresa, respondendo a uma parte da problemática desta pesquisa.

Aqueles que se sentem motivados apenas às vezes, 32% ou que não se sentem motivados, 6%, justificaram suas respostas e estas serão analisadas mais adiante.

Quanto à motivação dos colaboradores, Chiavenato (2010) diz ser algo que está profundamente ligado ao comportamento e ao desempenho de cada um, envolvendo metas, objetivos, condições psicológicas e ambientais que determinam a intensidade dos esforços que cada indivíduo está disposto a empregar para alcançar estas metas.

Tabela 7 – Ações Motivacionais

Existe na empresa onde você trabalha algum tipo de ação para motivar os funcionários?	Porcentagem (%)
Sim	29
Às vezes	19
Não	52

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Este é um aspecto interessante que o resultado da pesquisa nos trouxe, já que 52% dos respondentes disse que a empresa não promove ações específicas para motivar seus funcionários. Isso vai ao encontro ao que autores como Chiavenato (2006) colocam acerca das questões motivacionais, dizendo que a motivação para o trabalho é um conjunto de elementos e forças que podem ser inerentes de cada indivíduo.

Talvez essa possa ser a fonte motivadora dos participantes da pesquisa que, se dizem motivados, porém as empresas onde trabalham não possuem ações específicas voltadas para este fim.

Tabela 8 – Satisfação

Você se sente satisfeito com o ambiente e as políticas da empresa onde você trabalha?	Porcentagem (%)
Sim	63
Às vezes	25
Não	12

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Da mesma forma que a motivação, outro aspecto relevante para o trabalho é a análise da satisfação dos funcionários do setor hoteleiro de Santana do Livramento que responderam às questões que compõem este questionário.

Fica evidente ao olhar a Tabela 8 que boa parte dos funcionários participantes, 63%, se diz satisfeita com o ambiente e as políticas da empresa onde trabalha.

Os que se sentem satisfeitos apenas às vezes ou não se sentem satisfeitos somam 37%. Embora sejam em menor número, é importante tentar verificar as causas que os levam a esse sentimento. As respostas a essa pergunta foram justificadas pela maioria dos respondentes e serão abordadas na parte qualitativa da análise.

Com relação à satisfação Newstrom (2008, p. 202) traz o seguinte conceito: “Satisfação no trabalho é um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis por meio dos quais os funcionários vêm seu trabalho”. Este autor conceitua a satisfação no trabalho como sendo, em parte, satisfação com a vida, já que os sentimentos dos indivíduos em relação

ao ambiente de trabalho influenciam consideravelmente em sua vida pessoal e vice versa, interferindo na satisfação como um todo.

Dessa forma é possível verificar o quanto sentir-se satisfeito no trabalho pode ser fundamental para a vida das pessoas, já que é um sentimento que está diretamente relacionado com a vida dos colaboradores não só dentro da organização como fora dela.

Sob o ponto de vista de Vecchio (2009) existem vários motivos para que as organizações atendam à satisfação de seus empregados, principalmente a de natureza moral, já que a maioria das pessoas dedica ao trabalho grande parte de sua existência e é obrigação moral do funcionário fazer de sua experiência profissional algo gratificante em suas vidas.

Tabela 9 – Aspectos legais

A empresa onde você trabalha cumpre com todos os aspectos legais a que você tem direito, ou seja, carteira de trabalho assinada, pagamento de férias, 13º salário, pagamento do salário até o 5º dia útil etc.?	Porcentagem (%)
Sim	95
Às vezes	3
Não	2

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Dentre os objetivos deste trabalho, deseja-se verificar se existe o cumprimento das leis trabalhistas, ou seja, os benefícios legais a que os trabalhadores têm direito. É bastante expressivo o resultado demonstrado acima, onde 95% dos respondentes colocam que sim, as empresas a que estão vinculados cumprem com todos os aspectos legais a que eles têm direito.

Esse é um resultado importante, já que a carteira de trabalho, de acordo com o art. 13 da CLT (BRASIL, 1943), é um documento obrigatório para todo o trabalhador que preste serviço à pessoa física ou jurídica. Com relação aos demais benefícios legais como salários, férias e décimo terceiro salário, todos fazem parte da Consolidação das Leis de Trabalho e é obrigação das empresas que os funcionários tenham acesso a esses direitos.

Tabela 10 – Carga Horária

A empresa respeita sua carga horária e as horas de intervalo entre uma jornada e outra de trabalho?	Percentagem (%)
Sim	76
Às vezes	24
Não	0

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Pode-se perceber ao analisar os dados expostos na Tabela 10 que a maioria dos respondentes, 76% diz que as empresas respeitam sua carga horária de trabalho e o intervalo entre jornadas, que segundo o artigo 66 da CLT (BRASIL, 1943) deverá ser de onze horas consecutivas para descanso e carga horária, excedendo as seis horas diárias, deverá ter intervalo de no mínimo 1 hora para descanso.

É importante ressaltar que dentre todos os respondentes, nenhum deles mencionou o fato de a empresa nunca respeitar seus horários e intervalos correspondentes, porém, 24% deles disseram que isso acontece às vezes, em determinadas situações. Essa análise será feita quando expostas as justificativas dos funcionários acerca desta questão.

Tabela 11 – Pagamento de Horas Extras

Quando você fica além de seu horário de trabalho, esses minutos a mais:	Percentagem (%)
São pagos como horas extras	42
São corretamente compensados em folga	37
A empresa não paga as horas extras que eu faço	9
Não faço horas extras	12

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

A Tabela 11 demonstra que 9% dos respondentes diz que a empresa em que trabalham não paga as horas extras por eles realizadas. Estas empresas estão em desacordo com o artigo 7º, XVI da CF (BRASIL, 1988), que especifica claramente que as horas suplementares realizadas pelos trabalhadores deverão ser pagas, de acordo com o contrato coletivo de trabalho, com remuneração de no mínimo 50% superior à da hora normal.

O § 2º do artigo 59 da CLT (BRASIL, 2001) diz ainda que o acréscimo de salário poderá ser dispensado desde que o excesso de horas em um dia seja compensado pela diminuição em outro dia de trabalho, desde que não ultrapasse o limite de dez horas diárias, o que ocorre com 37% dos respondentes, que tem suas horas corretamente compensadas em folgas.

Já a maioria dos participantes, 42%, recebe o pagamento correto pelas horas extras que realiza.

Tabela 12 – Promoção

Você vislumbra na empresa alguma possibilidade de ser promovido?	Porcentagem (%)
Sim	33
Não	67

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

A perspectiva de promoção é um ponto importante destacado pelos autores como fator motivacional. A figura 2 que faz parte do referencial teórico deste estudo demonstra o gráfico dos fatores de motivação segundo Herzberg, onde este item aparece numa posição de destaque.

Segundo Oliveira (2010, p. 222) “os fatores motivacionais influenciam os funcionários, aumentando sua satisfação, quando são atendidos. Ou seja, se estes fatores estiverem presentes no trabalho realizado, o colaborador se sente motivado”.

A Tabela 12 demonstra que dentre os funcionários que responderam ao instrumento de pesquisa utilizado neste trabalho, 67% disseram que não veem possibilidade de serem promovidos. Esse fenômeno pode estar relacionado ao fato de as empresas do ramo hoteleiro de Santana do Livramento ser do tipo familiar, o que dificulta que seus funcionários possam ascender a cargos de gerência ou supervisão.

Em relação às oportunidades oferecidas pelas organizações, Vecchio (2009), ao falar sobre a teoria das necessidades de Maslow, diz que é provável que a maioria das empresas realize um trabalho aceitável no que diz respeito à satisfação das necessidades de ordem inferior de seus funcionários, porém quanto às de ordem superior não são tão bem sucedidas, principalmente quando da análise das ofertas de oportunidades.

Dessa forma é possível dizer que a motivação dos funcionários constatada a partir do que foi demonstrado na Tabela 6 não está relacionada ao fator promoção, já que os mesmos funcionários que se sentem motivados, não têm perspectivas de ascensão nas empresas para as quais prestam serviço.

Tabela 13 – Opiniões e experiências

A empresa possibilita que você contribua com opiniões, que colabore com o conhecimento adquirido em experiências anteriores ou obtido através de sua formação e que possam agregar valor ao seu trabalho e da equipe que trabalha com você?	Porcentagem (%)
Sim	48
Às vezes	35
Não	17

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Dentre os fatores motivacionais, Chiavenato (2006) inclui a possibilidade de os funcionários poderem colocar em prática todas as suas habilidades, colaborarem com opiniões acerca das funções diariamente desempenhadas, assim como da ampliação e o reconhecimento do cargo entre outras.

A Tabela 13 demonstra que 48% dos funcionários que participaram deste estudo dizem que as empresas possibilitam que eles possam contribuir com opiniões e colaborar com o conhecimento de experiências anteriores agregando valor, tanto ao seu trabalho como ao de sua equipe.

Outros 35% disseram que apenas às vezes a empresa aceita esse tipo de intervenção dos funcionários e 17% mencionam que suas opiniões e experiências não são levadas em consideração pela organização. Estes pontos serão aprofundados quando da análise qualitativa que será demonstrada posteriormente.

Tabela 14 – Benefícios espontâneos

Você recebe da empresa algum tipo de benefício espontâneo, como por exemplo, plano de saúde, vale alimentação, cesta básica, auxílio creche, participação nos lucros entre outros?	Porcentagem (%)
Sim	20
Não	80

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Este resultado responde a um dos objetivos específicos deste estudo, que pretende identificar se as empresas disponibilizam a seus colaboradores algum tipo de benefício espontâneo, aqueles que não estão previstos em lei e que são considerados importantes fontes motivacionais.

Segundo o que é demonstrado na Tabela 14, 80% dos respondentes disseram que as empresas as quais eles fazem parte não disponibilizam nenhum tipo de benefício espontâneo a seus colaboradores.

Com relação a esse aspecto Araujo e Garcia (2009) justificam a utilização destes benefícios pelas empresas devido a satisfação das necessidades pessoais que proporcionam a seus colaboradores, assim como possibilitam um clima organizacional de harmonia e de grande produtividade, que acaba por atrair os profissionais e favorecer as empresas.

Esse é mais um fundamento que não está relacionado com as causas do alto nível motivacional apresentado pelos respondentes, pois não faz parte do planejamento destas empresas à implementação de benefícios para motivar seus funcionários.

Pode-se de alguma forma relacionar esta atitude das organizações em questão com o que é colocado por Decenzo e Robbins (2001), que relacionam a oferta ou não de benefícios voluntários pelas empresas ao limitador orçamento, pois pode representar um custo expressivo para os empregadores, ou ainda à falta de criatividade dos gestores para desenvolver planos de benefícios que possam ser efetivos na motivação dos funcionários e ao mesmo tempo não incorrer em custos demasiadamente altos para a organização.

Tabela 15 – Benefícios espontâneos desejados

Em caso de que a empresa não disponibilize nenhum tipo de benefício, quais destes você considera importantes e que o fariam repensar se decidisse se afastar da empresa? Escolha até dois.	Votos
Plano de saúde	72
Cesta básica	22
Participação nos lucros ou gratificação por resultados	17
Vale alimentação	42
Auxílio creche	02

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Um dos questionamentos que esta pesquisa fez aos participantes diz respeito a que tipos de benefícios os mesmos consideraram relevantes e que o fariam repensar em uma decisão de afastamento da empresa.

Os respondentes poderiam escolher até dois benefícios e o resultado apontou, conforme demonstra a tabela 15, que a grande maioria dos participantes vê no plano de saúde o benefício mais importante, seguido do vale alimentação.

Tanto o plano de saúde como o vale alimentação são benefícios que podem ser relacionados à Teoria das Necessidades de Maslow, denominadas por Vecchio (2009) como necessidades de sobrevivência já que precisam ser atendidas a fim de assegurar a segurança e a existência do indivíduo. Ambas aparecem nos dois primeiros níveis da pirâmide de Maslow conforme é demonstrado pela figura 1 deste trabalho.

Considera-se essa informação bastante relevante para o Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Livramento em razão de seu intuito de utilizar esta pesquisa em benefício de seus associados, haja vista que esta é uma reivindicação que pode ser levada aos empregadores no momento em que forem feitas as negociações que são intermediadas pelo sindicato.

Conforme Lacombe (2005), os sindicatos estão diretamente envolvidos em questões como salários, condições de trabalho, segurança dos trabalhadores, benefícios entre outros, viabilizando negociações em conjunto com os empregados em nome dos membros que o compõem.

Tabela 16 - SETHL

Como você considera a atuação e o desempenho do SETHL sindicato na resolução das questões pertinentes a sua classe?	Porcentagem (%)
Muito boa	30
Boa	28
Razoável	19
Ruim	23

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

Finalmente, o último questionamento feito aos participantes da pesquisa é justamente acerca de sua opinião sobre o desempenho do Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Livramento nas questões pertinentes a sua classe.

Conforme é possível constatar ao analisar a tabela 17, 58% dos respondentes considera a atuação do sindicato muito boa ou boa, 19% acham razoável e 23% dizem ser ruim.

Segundo Araujo e Garcia (2009) há nos dias atuais, uma busca maior das pessoas pelos seus direitos, o que faz com que elas possam cada vez mais desfrutar deles alcançando condições mais adequadas de trabalho, conquistas relacionadas a benefícios sociais e profissionais e melhores remunerações, o que gera melhoria em sua qualidade de vida, saúde e segurança.

Para que essas melhorias nas condições de trabalho possam ser alcançadas a participação atuante dos associados, em conjunto com o sindicato é fundamental. Não só o sindicato deve fazer a sua parte mais também o interesse da categoria deve ser mais efetivo como, por exemplo, uma significativa participação em assembleias e reuniões que deliberem acerca dos interesses dos envolvidos.

4.2 ANÁLISE DAS QUESTÕES QUALITATIVAS

A seguir passaremos a analisar as questões qualitativas deste estudo a partir da análise de conteúdo, que consiste na separação das falas coincidentes que serão expostas em 2 quadros. O Quadro 1 compõem as questões da categoria afinidade separadas em três grupos: relacionamento, motivação e satisfação, enquanto o Quadro 2 é formado pelas perguntas da categoria atitude separadas em dois grupos: benefícios legais e atuação do sindicato.

Antes de iniciar as considerações com relação à análise dos resultados das questões qualitativas, é preciso ressaltar o que já foi demonstrado no quadro acima. Alguns dos participantes da pesquisa não responderam a nenhuma das questões que pediam a opinião ou a posição pessoal do respondente, ou seja, uma justificativa para a resposta dada. Outros responderam a uma parte delas.

Pode-se relacionar esse fato a dois fatores principais, um deles é o baixo nível de escolaridade dos respondentes, pois 57% deles possuem apenas o ensino fundamental, completo ou incompleto, como já mencionado na análise quantitativa anteriormente.

Assim, existiu uma grande dificuldade, vivenciada pelo pesquisador no momento da aplicação dos questionários, de os respondentes expressarem suas opiniões. Outra questão importante e igualmente verificada pelo pesquisador foi o temor dos participantes de que suas respostas pudessem chegar até seus empregadores e que isso fosse prejudicá-los de alguma forma, embora tenha sido explicado a todos os participantes que os resultados só seriam manipulados pelo pesquisador e seu orientador.

Em função disso, a soma da frequência das respostas não é igual ao número total de participantes da pesquisa, setenta e nove pessoas.

Quadro 1 – Relacionamento, satisfação e motivação.

Categoria Afinidade	Questões analisadas	Respostas coincidentes	Frequência
RELACIONAMENTO	<p>De que forma você descreve sua relação com seu superior?</p> <p>(58 dos 79 participantes responderam a esta questão)</p>	<p>* Relação baseada no respeito e tolerância.</p> <p>* Consideram o superior uma pessoa acessível, educada.</p> <p>* Relação de confiança com abertura para o diálogo e questionamentos.</p> <p>* O superior passa tranquilidade e segurança aos funcionários.</p> <p>* Classificam como uma relação em que há falta de comunicação e diálogo entre o superior e os funcionários.</p> <p>* Relação conflituosa: superior intolerante, autoritário e mal humorado.</p>	<p>21 entre 58</p> <p>06 entre 58</p> <p>17 entre 58</p> <p>02 entre 58</p> <p>06 entre 58</p> <p>06 entre 58</p>
	<p>A empresa possibilita que você contribua com opiniões, que colabore com o conhecimento adquirido em experiências anteriores ou obtido através de sua formação e que possam agregar valor ao seu trabalho e da equipe que trabalha com você?</p> <p>(34 dos 79 participantes responderam a esta questão)</p>	<p>SIM</p> <p>* A empresa é aberta a novas ideias;</p> <p>* Há boa receptividade das opiniões dos funcionários;</p> <p>NÃO</p> <p>* Aceita sugestões mas não coloca em prática;</p> <p>* O empregado não tem direito de opinar.</p>	<p>06 entre 34</p> <p>15 entre 34</p> <p>05 entre 34</p> <p>08 entre 34</p>
SATISFAÇÃO	<p>Você se sente satisfeito com o ambiente e as políticas da empresa onde você trabalha?</p> <p>(62 dos 79 participantes responderam a esta questão)</p>	<p>SIM</p> <p>* A empresa valoriza o funcionário;</p> <p>* É um bom ambiente de trabalho;</p> <p>* Os salários são pagos em dia;</p> <p>* Por gostar do que faz;</p> <p>ÀS VEZES OU NÃO</p> <p>* Há pouco incentivo;</p> <p>* O ambiente poderia ser melhor;</p> <p>* Há muita burocracia nos processos;</p> <p>* Baixos salários e pouca valorização;</p> <p>* Há excesso de cobrança;</p> <p>* Faltam ações para fidelizar o funcionário;</p> <p>* O ambiente do setor é insalubre;</p> <p>* As condições de trabalho não são as ideais.</p>	<p>13 entre 62</p> <p>07 entre 62</p> <p>06 entre 62</p> <p>07 entre 62</p> <p>05 entre 62</p> <p>02 entre 62</p> <p>02 entre 62</p> <p>06 entre 62</p> <p>04 entre 62</p> <p>03 entre 62</p> <p>05 entre 62</p> <p>02 entre 62</p>

MOTIVAÇÃO	<p>Você se sente motivado no desempenho de suas funções dentro da empresa?</p> <p>(58 entre 79 participantes responderam a esta questão)</p>	<p>SIM</p> <p>*Pois recebo reconhecimento pelo meu esforço. *A empresa oferece oportunidades aos funcionários *Porque faço o que gosto. *Pois tenho a confiança de meus superiores. *Por trabalhar com uma boa equipe em um bom ambiente de trabalho.</p> <p>ÀS VEZES OU NÃO</p> <p>*Pois não recebo o reconhecimento pelo meu esforço. *Por desempenharem funções que não são de sua responsabilidade (desvio de função). *Pois não tenho incentivo no desempenho de minhas funções. *Pois nem sempre tenho todos os materiais de que necessito para trabalhar. *Pois estou em desacordo com as políticas da empresa. *Pois estou em desacordo como salário que recebo.</p>	<p>06 entre 58</p> <p>02 entre 58</p> <p>16 entre 58</p> <p>01 entre 58</p> <p>08 entre 58</p> <p>11 entre 58</p> <p>02 entre 58</p> <p>01 entre 58</p> <p>01 entre 58</p> <p>02 entre 58</p> <p>08 entre 58</p>
	<p>Existe na empresa onde você trabalha algum tipo de ação para motivar os funcionários?</p> <p>(38 dos 79 participantes responderam a esta questão)</p>	<p>*Reuniões periódicas. *Recompensas por metas alcançadas. *Bonificação. *A empresa fornece refeição aos funcionários. *Plano de carreira. *Pagamento do salário em dia. *Participação nos lucros.</p>	<p>04 entre 38</p> <p>09 entre 38</p> <p>05 entre 38</p> <p>14 entre 38</p> <p>02 entre 38</p> <p>03 entre 38</p> <p>01 entre 38</p>

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014.

4.2.1 Categoria Afinidade

Observando os resultados obtidos com relação à categoria afinidade - relacionamento, pertencente ao Quadro 1, faz-se a análise da pergunta que faz referência à relação com o superior. Foi possível averiguar que a maioria dos respondentes a descreve como sendo uma relação baseada no respeito e na tolerância.

De forma igualmente satisfatória, um número considerável diz que a relação se fundamenta na confiança e na abertura para o diálogo e para questionamentos.

É possível relacionar esse resultado com o que nos traz Lacombe (2005), quando este coloca como elemento da pirâmide de Maslow a necessidade de associação, onde as pessoas

se preocupam com sua relação com os demais e isso se torna importante dentro da organização.

Uma pequena parte dos participantes classificou sua relação com o superior como conflituosa, baseada na intolerância, em atitudes autoritárias e na falta de comunicação e de diálogo. Neste sentido cabe ressaltar o que também foi mencionado por Lacombe (2005) onde ele coloca o relacionamento com o superior como um dos fatores higiênicos da teoria de Herzberg, que quando não são bem administrados, podem comprometer a produtividade da empresa.

Quanto à pergunta relacionada à possibilidade de o funcionário contribuir com opiniões que pudessem vir a agregar valor ao trabalho, embora poucos participantes tenham justificado sua resposta, apenas 34 respondentes, percebe-se que a maioria das empresas recebem de maneira positiva as opiniões dos funcionários, embora tenham surgido algumas respostas negativas com relação a esta questão.

A colocação deste respondente vai ao encontro do que é colocado por Robbins; Judge; Sobral (2010) onde estes autores abordam que os funcionários fazem uma avaliação de sua satisfação por meio da análise de vários aspectos da vida organizacional, entre eles, a obediência às políticas e às regras que a empresa impõe e a aceitação ou não destas imposições.

Ainda dentro do Quadro 1, categoria afinidade - satisfação, ao observar a questão que diz respeito à satisfação dos respondentes quanto ao ambiente e às políticas da empresa, é possível perceber que todos os funcionários que se sentem satisfeitos às vezes ou que não se sentem satisfeitos, justificaram sua resposta alegando diversos motivos. Entre eles poucos incentivos e baixos salários, além de pouca valorização.

Quanto ao quesito salário, faz-se referência aos fatores higiênicos apresentados por Vecchio (2009). O autor os apresenta como potenciais criadores de insatisfação quando não são devidamente abordados pela empresa, porém, os fatores higiênicos não induzem os funcionários a elevarem seu nível de desempenho.

Para Chiavenato (2006) os fatores higiênicos, quando considerados pela organização, são uma fonte preventiva de insatisfação e quando inexistentes, podem acabar por provocá-la, podendo ser chamados também de fatores insatisfacientes.

Apesar das colocações destes funcionários, deve-se ressaltar aqui que a grande maioria dos respondentes, tanto na parte quantitativa quanto na parte qualitativa desta pesquisa, se dizem satisfeitos, e os seus motivos são bastante expressivos: se sentem valorizados pela

empresa, convivem em um bom ambiente de trabalho, recebem seus salários em dia (o que faz parte dos direitos do trabalhador) mas principalmente, por fazerem o que gostam.

Newstrom (2008) diz que funcionários satisfeitos demonstram bons níveis de atendimento e alto nível em seus históricos profissionais, buscando a excelência em suas atividades dentro da empresa.

Duas perguntas foram direcionadas à categoria afinidade - motivação, tendo sido questionado aos respondentes se estes se sentiam motivados no desempenho de suas funções dentro da empresa.

Neste sentido, a maioria, trinta e três participantes dentre os cinquenta e oito funcionários que expressaram sua opinião sobre esta questão se sentem motivados. As razões mais relevantes que podem ser destacadas são o fato de os colaboradores fazerem aquilo que gostam, seguidos daqueles que estão motivados por trabalharem com uma boa equipe em um bom ambiente de trabalho e ainda por receberem reconhecimento pelo seu esforço.

Com relação a estas variáveis Chiavenato (2006) enfatiza que a motivação para o trabalho é um conjunto de forças que tanto podem ser inerentes a cada pessoa quanto relacionadas ao ambiente onde a pessoa está inserida. Justamente, o que é observado nas falas destes participantes é o destaque dado ao se fazer aquilo nos dá prazer e ao bom ambiente de trabalho que a empresa proporciona.

Entre os que responderam a este questionamento de forma negativa ou que sentem motivados apenas às vezes, vinte e cinco dentre cinquenta e oito pessoas, justificaram suas respostas alegando principalmente à falta de reconhecimento pelo esforço empregado em suas funções, fator levantado por onze funcionários seguidos por oito que colocaram o desacordo com o salário recebido como fator desmotivador.

Para Vecchio (2009) os fatores motivacionais envolvem o reconhecimento dado pela empresa aos seus colaboradores e estes fatores eram apontados por Herzberg como necessários para que a organização alcançasse um nível superior de desempenho, pois trazem consigo um sentimento de satisfação pessoal.

Quando faz-se a análise a Figura 2 do referencial teórico deste estudo, o item salário é considerado predominantemente um fator higiênico, porém também aparece como um fator motivacional na teoria de Herzberg. Segundo Lacombe (2005) há estudos que demonstram que a motivação que é proporcionada ao se aumentar os salários tem efeito pouco duradouro, sendo mais eficiente o reconhecimento do mérito alcançado.

Ainda acerca dos salários como fonte motivadora, Newstrom (2008) coloca que os fatores motivacionais ou causadores de satisfação focados no trabalho são classificados em intrínsecos e extrínsecos. Os intrínsecos são as recompensas internas que uma pessoa recebe por realizar uma tarefa, de forma a haver uma ligação direta entre recompensa e trabalho.

Quadro 2 – Benefícios legais e Atuação do sindicato

Categoria Atitude	Questões analisadas	Respostas Coincidentes	Frequência
BENEFÍCIOS LEGAIS	<p>A empresa respeita sua carga horária e as horas de intervalo entre uma jornada e outra de trabalho?</p> <p>(48 dos 79 participantes responderam a esta questão)</p>	<p>SIM *Existe uma preocupação da empresa como cumprimento dos horários dos funcionários;</p> <p>ÀS VEZES *Trabalham mais de 12 horas; *O intervalo entre jornada é menor que 11 horas; *Não fazem intervalo mais assinam o livro ponto como se tivessem feito; *Depende do movimento; *Funcionários insuficientes.</p>	<p>29 entre 48</p> <p>03 entre 48 04 entre 48 03 entre 48 04 entre 48 05 entre 48</p>
ATUAÇÃO DO SINDICATO	<p>Como você considera o desempenho do SETHL sindicato na resolução das questões pertinentes a sua classe?</p> <p>(40 dos 79 participantes responderam a esta questão)</p>	<p>MUITO BOA OU BOA *Por garantir que os direitos dos funcionários sejam assistidos; *A responsável demonstra interesse na resolução dos problemas dos funcionários;</p> <p>RAZOÁVEL OU RUIM *Desconhece o sindicato; *Pouco ativo; *Nunca receberam nenhuma visita do sindicato; *O sindicato não oferece nenhum benefício aos funcionários; *O sindicato peca quanto às questões pertinentes à melhoria dos salários.</p>	<p>08 entre 40 11 entre 40 06 entre 40 03 entre 40 06 entre 40 03 entre 40 03 entre 40</p>

Fonte: pesquisador

Data: pesquisa realizada de Outubro a Novembro de 2014

4.2.2 Categoria Atitude

Com relação ao Quadro 2, do qual faz parte a categoria atitude – benefícios legais, foi perguntado aos funcionários participantes da pesquisa se a empresa respeita sua carga horária e as horas de intervalo entre uma jornada e outra de trabalho.

Quarenta e oito dos setenta e nove participantes respondeu a esta pergunta, sendo que a grande maioria deles, vinte e nove pessoas deu uma resposta positiva, alegando que existe a preocupação da empresa com o cumprimento dos horários dos funcionários.

O artigo 7º XIII da Constituição Federal diz que a carga horária de trabalho deve ter duração de 44 horas semanais, sendo oito horas diárias. É importante ressaltar que acordos e convenções coletivas de trabalho ditam normas específicas para as respectivas categorias profissionais existentes (BRASIL,1988).

Além disso, todo o trabalhador tem direito a folga semanal remunerada após determinado número de dias ou de horas semanais trabalhadas, esta folga deverá ser um período de 24hs consecutivas e coincidir com o domingo, com exceção dos serviços que exigem atividade aos domingos, como é o caso da rede hoteleira, que segue normas distintas e devem efetuar sistema de revezamento em escalas mensais e conceder ao trabalhador pelo menos um domingo de folga por mês (BRASIL, MTE, 2014).

Dezenove pessoas responderam que apenas às vezes a empresa respeita seus horários e intervalo entre jornadas. Eles citaram algumas situações ocorridas nas empresas, entre elas destacam-se: trabalhar mais de doze horas seguidas, não ter o intervalo determinado por lei entre uma jornada e outra de trabalho, não fazer o intervalo de descanso em sua jornada e assinar o ponto como se tivesse feito, funcionários insuficientes e o grande movimento de clientes em determinadas datas que impossibilitam que a empresa respeite os horários dos funcionários.

Com relação a esse aspecto chamou-nos a atenção as seguintes colocações feitas por dois funcionários de diferentes empresas: “A carga horária é de oito horas sem intervalo mas no livro ponto tem que colocar uma hora de intervalo”, “Nem sempre conseguimos fazer o intervalo em função do fluxo de pessoas e do movimento do período, outras vezes contamos com poucos funcionários para fazer o atendimento”.

É possível verificar após análise destas falas que as empresas as quais esses funcionários estão vinculados estão indo contra o que determina a CLT (BRASIL, 1943) em seu artigo 71 que determina que as empresas devem conceder, para jornadas de trabalho

superiores a oito horas diárias, um intervalo de no mínimo uma e no máximo duas horas para repouso ou alimentação.

Finalmente, perguntou-se aos participantes da pesquisa como consideram o desempenho do SETHL sindicato na resolução das questões pertinentes à sua categoria.

Esta questão foi respondida por quarenta e nove dos setenta e nove participantes e praticamente a metade dos respondentes considera a atuação do sindicato muito boa ou boa, já que a entidade garante a assistência aos direitos dos funcionários e a responsável se mostra interessada na resolução dos problemas dos funcionários.

Com relação aos demais respondentes, considera-se relevante o fato de alguns funcionários desconhecerem o sindicato e de que algumas empresas nunca tenham recebido nenhuma visita do mesmo. Isso pode justificar as respostas que colocam a falta de benefícios oferecidos aos funcionários pelo SETHL. Com relação a este aspecto, cita-se a fala de um dos respondentes: “Trabalho na empresa há três anos, nunca recebemos uma visita do sindicato, nunca fomos convocados para alguma reunião. Quando procuramos o sindicato, somos encaminhados ao Ministério do Trabalho”.

A Constituição Federal de 1988 em seu artigo 8º inciso III diz que “ao sindicato cabe a defesa dos direitos e interesses coletivos ou individuais da categoria, inclusive em questões judiciais ou administrativas.” (BRASIL, p. 14, 1988)

Os autores Boudreau e Milkovich (2000) dizem que os sindicatos podem influenciar as condições de trabalho de sua categoria desde os salários até a produtividade, sendo ferramentas importantes no aumento de satisfação dos empregados, atuando na redução de injustiças que possam vir a ocorrer e garantindo a lisura dos processos relativos aos direitos dos funcionários. Daí a importância de os empregados conhecerem o sindicato e saberem em que situações podem recorrer a ele.

Percebe-se, no decorrer deste capítulo, que existem pontos importantes aos quais o sindicato pode dar uma atenção maior já que determinadas empresas estão em desacordo com algumas questões legais. Essa é uma das funções do sindicato, porém, para que este possa ser efetivo com relação a estes fatos é preciso que haja um envolvimento maior dos funcionários com o sindicato nas questões que dizem respeito à categoria.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Depois de estudar atentamente a bibliografia utilizada para desenvolver esta pesquisa, foi possível observar que existem muitas considerações acerca da motivação e da satisfação das pessoas, seja em seus lares junto de sua família ou das pessoas de sua convivência pessoal ou em seus ambientes de trabalho, com colegas, superiores etc.

Newstrom (2008, p. 99) conceitua motivação para o trabalho como sendo o aglomerado de forças que tanto podem ser internas como externas que direcionam o comportamento ou o curso de ação dos empregados. Segundo este autor, “a motivação também exige a descoberta e o entendimento das necessidades e dos desejos dos funcionários, uma vez que ela se origina no interior de um indivíduo”.

A partir do apanhado teórico desta pesquisa, pode-se observar que a motivação, embora possa ser incentivada pelas organizações através de atividades, ações, geração de oportunidades ou simplesmente oferecendo um clima organizacional apropriado a seus funcionários, está diretamente relacionada ao interior de cada indivíduo e a forma pela qual as pessoas veem e sentem o ambiente ao qual estão inseridas. É esse conjunto de forças que determina o comportamento e o grau de motivação de cada funcionário. Dessa forma, o que pode motivar a um pode, simplesmente, ser indiferente ou desmotivador a outro, dependerá de como esses indivíduos percebem as coisas que acontecem a sua volta.

A análise da satisfação segue essa linha de pensamento, os autores Robbins; Judge; Sobral (2010) colocam em sua obra que se torna bastante difícil conceituar a satisfação com o trabalho. A avaliação que os colaboradores fazem de sua satisfação ou insatisfação recorre da avaliação de diferentes aspectos da vida organizacional, pois o trabalho requer, entre outras situações, à convivência com os demais colegas, a obediência às políticas e às regras que a empresa impõe e a aceitação ou não destas imposições.

O objetivo desta pesquisa é analisar a satisfação e motivação dos colaboradores do setor hoteleiro de Santana do Livramento que fizeram parte deste estudo, através da identificação de fatores motivacionais, aspectos bastante relevantes na construção desses sentimentos nos indivíduos participantes, como o cumprimento das leis trabalhistas, a disponibilização de benefícios espontâneos para os funcionários e ainda a percepção dos respondentes acerca da atuação do sindicato que representa a categoria, o Sindicato dos Empregados em Turismo e Hospitalidade de Livramento (SETHL).

Com base nas respostas às questões quantitativas e os relatos feitos na parte qualitativa deste estudo foi possível tecer algumas considerações importantes acerca de nosso objetivo. Considera-se que o mesmo foi cumprido e, mesmo que nem todos os participantes tenham respondido a todas as questões que compreenderam a parte qualitativa, foi possível coletar dados relevantes, precisos e sólidos para responder a pergunta de pesquisa: Os colaboradores do setor hoteleiro de Santana do Livramento participantes desta pesquisa estão satisfeitos e motivados a desempenhar suas funções dentro da organização a que pertencem?

Os dados demonstram que 60% dos respondentes dizem estar motivados no desempenho de suas funções. As razões citadas por eles vão desde o bom relacionamento que possuem com seu superior, possibilidade de diálogo, até fazerem aquilo que gostam ou ainda por pertencerem a uma boa equipe de trabalho. Todas as justificativas encontradas nas respostas dadas pelos participantes são citadas pelos autores como fontes motivacionais importantes e que estão presentes no dia a dia dos respondentes.

Quanto à satisfação dos funcionários envolvidos, 63% deles estão satisfeitos, alegando receber seus salários em dia, serem valorizados e por fazerem o que gostam, como no quesito motivação. Os demais participantes, 27%, colocaram situações pontuais como baixos salários e os poucos incentivos dados em determinadas empresas, que podem comprometer esse resultado se as organizações não estiverem atentas a estas questões.

Mais uma vez é importante trazer os conceitos acerca de satisfação abordados no referencial teórico que apontam a sua relação com avaliações diversas de fatores diferentes para cada pessoa.

Para Chiavenato (2006, p. 338) “O plano de benefícios sociais geralmente é oferecido no sentido de atender a um leque diferenciado de necessidades das pessoas [...] capaz de satisfazer aos fatores insatisfacientes bem como fatores satisfacientes descritos por Herzberg”. Nesse sentido o resultado da pesquisa demonstrou que a grande maioria das empresas não disponibiliza a seus funcionários um sistema de benefícios espontâneos ou voluntários, oferecendo apenas os benefícios previstos em lei. Ressalta-se também aqui que a maioria dos participantes da pesquisa destacou a existência de uma preocupação das empresas com o cumprimento dos requisitos legais a que os funcionários têm direito.

Uma minoria relatou alguns problemas com relação à carga horária, intervalos de descanso e livro ponto dos funcionários, o que justifica os motivos daqueles que não se sentem satisfeitos ou estão desmotivados ao desempenhar suas funções.

A pesquisa demonstrou a necessidade dos funcionários com relação a benefícios como plano de saúde, que reflete a insegurança vivida por eles acerca do precário atendimento de saúde oferecido pelo Estado assim como a importância do vale alimentação, segundo benefício apontado pelos respondentes como importante ferramenta que pode ser utilizada pela empresa para aumentar ainda mais o nível de satisfação de seus colaboradores.

Esse resultado deverá ser estudado mais profundamente pelo sindicato a fim de promover algum plano de ação ou estratégia junto aos empregadores, para quem sabe, possibilitar que as empresas possam conceder aos seus colaboradores pelo menos um desses benefícios que, segundo os dados coletados, são tão relevantes para os funcionários.

A pesquisa mostra que 58% dos respondentes considera a atuação do SETHL muito boa ou boa, porém foram feitas colocações importantes por alguns respondentes que disseram desconhecer o sindicato e que nunca foram visitados ou convocados para qualquer reunião ou assembleia desta entidade representativa.

Isso representa um ponto a ser revisto pelo SETHL, já que considera-se importante que a classe esteja inteirada de todas as ações do sindicato em prol da categoria. Da mesma forma, os funcionários por desconhecerem a existência de um sindicato que os representa, deixam de aproveitar os benefícios oferecidos por esta entidade como consultas médicas, vale gás, vale compras em supermercados entre outros que podem ajudar no orçamento de suas famílias.

Enfim, percebe-se quando da análise dos resultados obtidos com a pesquisa realizada, que os funcionários dos treze hotéis que participaram deste processo de coleta de dados estão satisfeitos e motivados ao desempenhar suas funções, bem como com as políticas das empresas a que estão vinculados, embora alguns participantes tenham feito ressalvas importantes e que devem ser verificadas pelo sindicato junto a estas empresas para que haja a aplicação correta da lei e do acordo coletivo de sua categoria.

Embora se saiba que os sistemas de benefícios sejam vistos pelas empresas como geradoras de custos, é importante considerar a implantação de benefícios espontâneos que possam abranger a todos os funcionários, de forma a suprir algumas de suas necessidades já que, o retorno para a empresa de possuir colaboradores ainda mais satisfeitos e motivados, certamente pode vir a superar os custos de implantação do sistema através do aumento de produtividade, eficácia e eficiência dos serviços prestados por estas empresas.

É importante destacar ainda que empresas prestadoras de serviços, segundo Castelli (2006), têm em seus colaboradores a estrutura principal de seu esquema operacional. Daí a

importância de se ter funcionários satisfeitos e motivados para que a organização possa alcançar todos os objetivos traçados em seus planejamentos.

É relevante mencionar que algumas dificuldades importantes foram enfrentadas no decorrer do trabalho. Estas estão fundamentalmente relacionadas à grande dificuldade de que os colaboradores dos hotéis respondessem ao chamado do sindicato e do pesquisador para participar da pesquisa, o que inviabilizou que o resultado deste estudo fosse aplicado a todo o universo dos funcionários da rede hoteleira, ideia inicial do trabalho.

Da mesma forma, foi difícil conseguir que as perguntas que solicitavam uma justificativa para a resposta dada fossem respondidas por todos os participantes. Em partes, como foi dito anteriormente, pode-se relacionar ao baixo nível de escolaridade dos mesmos, pois a maioria deles possui apenas ensino fundamental, o que causou grande dificuldade de que eles pudessem expressar em palavras o seu sentimento com relação aos temas abordados. Porém, o resultado que demonstra o baixo nível de escolaridade dos respondentes pode também ser considerado como uma característica do setor.

Outra questão também importante identificada no momento de aplicar os questionários foi o receio dos participantes de que suas respostas pudessem chegar até seus empregadores e isso de alguma forma fosse prejudicial a eles. Mesmo aqueles que responderam aos questionários nas dependências do sindicato, local escolhido justamente por ser neutro e transmitir maior segurança aos envolvidos, se mostraram receosos.

O mesmo aconteceu com os participantes os quais o pesquisador procurou dentro das empresas, em função da dificuldade destes irem até o sindicato. O fato de estarem em seus locais de trabalho dificultou bastante e impediu que um número maior de funcionários aceitasse participar da pesquisa. Em função disso houve a necessidade de se optar por uma pesquisa não probabilística, com uma amostragem não aleatória por conveniência, conforme o exposto na metodologia deste trabalho.

Deste estudo fica a certeza de que trabalhos complementares possam ser realizados neste setor para que se obtenham mais informações e subsídios e assim alcançar o conhecimento necessário sobre a Gestão Hoteleira e o Sindicato. Além disso percebe-se também que a profissionalização do Setor é fundamental para que tenhamos uma cidade referência em termos de serviços.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luis César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BOUDREAU, John W.; MILKOVICH, George T. **Administração de recursos humanos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

BRASIL, Constituição (1988). **Constituição Federal da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

_____. **Emprego e renda seguro – desemprego**. Disponível em portal.mte.gov.br/seg_desemp/seguro-desemprego.htm, acessado em 13 de Julho de 2014.

_____. **FGTS. Para o trabalhador**. Disponível em www.fgts.gov/trabalhador/index.asp, acessado em 13 de Julho de 2014.

_____. IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em <http://www.cidades.ibge.gov.br/painel/economia.php?lang=&codmun=431710&search=rio-grande-do-sul|santana-do-livramento|info%20gr%20E1%20ficos:-despesas-e-receitas-or%20E7ament%20E1rias-e-pib>, acessado em 03 de Setembro de 2014.

_____. Ministério do trabalho e emprego. **Carteira de trabalho e previdência social - CTPS**. Disponível em www.portal.mte.gov.br/ctps/carteira-de-trabalho-e-previdencia-social-ctps.htm, acessado em 13 de Julho de 2014.

_____. **Ouvidoria MTE dúvidas trabalhistas**. Disponível em www3.mte.gov.br/ouvidoria/duvidas_trabalhistas.asp, acessado em 13 de Julho de 2014.

CASTELLI, Geraldo. **Gestão Hoteleira**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

_____. **Comportamento Organizacional:** a dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. São Paulo: Elsevier, 2010.

DECENZO, David A.; ROBBINS, Stephen P. **Administração de Recursos Humanos.** Rio de Janeiro: LTC-Livros Técnicos e Científicos Editora S.A., 2001.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia.** 5° ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos – PRH. Conceitos, Ferramentas e Procedimentos.** 1 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GUIA TRABALHISTA. **A consolidação das leis de trabalho – CLT.** Disponível em www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/clt.htm, acessado em 13 de Julho de 2014.

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

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2012.

HAIR Jr, Joseph F.; BABIN, Barry; MONEY, Arthur H.; SAMOUEL, Phillip. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Ed. Artmed, 2005.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing.** 14.ed. São Paulo: Ed. Pearson, 2012.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Ed. Saraiva, 2005.

LEVINE, David M.; STEPHAN, David F.; KREHBIEL, Timothy C.; BERENSON, Mark L. **Estatística - Teoria e aplicações usando o Microsoft Excel em português.** 6.ed. Rio de Janeiro: Ed. LTC, 2012.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Ed Atlas, 2009.

_____. **Metodologia do trabalho científico.** 7. ed. São Paulo: Ed Atlas, 2012.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 12. ed. São Paulo: Editora Futura, 2007.

NEWSTROM, John W. **Comportamento Organizacional: o comportamento humano no Trabalho**. 12. ed. São Paulo: Ed. Mc Graw-Hill Interamericana do Brasil Ltda, 2008.

OLIVEIRA, Marco A. **Comportamento organizacional para a gestão de pessoas: como agem as empresas e seus gestores**. São Paulo: Ed Saraiva, 2010.

OLIVEIRA, Otávio J. **Gestão da Qualidade Tópicos Avançados**. In: OLIVEIRA, Otávio J. (Org.). São Paulo: Cengage Learning, 2004.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.

ROCHA, Duílio Reis da. **Gestão da Produção e Operações**. Rio de Janeiro: Ed Ciência Moderna Ltda, 2008.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 3ed. São Paulo: Ed. McGraw-Hill, 2006.

SCHERMERHORN, John R. Jr. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC-Livros Técnicos e Científicos Editora Ltda, 2011.

VECCHIO, Robert P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Ed. Cengage Learning, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Ed. Bookman, 2005.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COLABORADORES DA REDE HOTELEIRA SANTANENSE

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA
 UMA ANÁLISE DA SATISFAÇÃO E DA MOTIVAÇÃO DOS
 COLABORADORES DO SETOR HOTELEIRO DE SANTANA DO LIVRAMENTO

Prezado respondente:

Este questionário é o instrumento de pesquisa que está sendo aplicado aos funcionários da rede hoteleira de Santana do Livramento e utilizado para coletar os dados necessários para conhecer a realidade desta classe trabalhadora e responder a seguinte pergunta: Os colaboradores do setor hoteleiro de Santana do Livramento estão satisfeitos e motivados a desempenhar suas funções dentro da organização a que pertencem?

Desde já agradeço a sua colaboração.

IDENTIFICAÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS PESSOAIS DOS FUNCIONÁRIOS:

NOME: _____

SEXO: () FEMININO () MASCULINO

IDADE: () 18 A 30 () 31 A 45 () 46 A 50 () MAIS DE 50

ESTADO CIVIL: () SOLTEIRO () CASADO () DIVORCIADO () VIÚVO

ESCOLARIDADE: () ENSINO FUNDAMENTAL INCOMPLETO

() ENSINO FUNDAMENTAL COMPLETO

() ENSINO MÉDIO INCOMPLETO

() ENSINO MÉDIO COMPLETO

() ENSINO SUPERIOR INCOMPLETO

() ENSINO SUPERIOR COMPLETO

EU TRABALHO NO HOTEL: _____

FATORES SATISFACIENTES E MOTIVACIONAIS:

1) Há quanto tempo você trabalha na empresa

() até 6 meses () de 7 a 12 meses () de 13 a 24 meses () mais de 24 meses

2) De que forma você descreve sua relação com seu superior

() muito boa () boa () razoável () ruim

Explique:

3) Você se sente motivado no desempenho de suas funções dentro da empresa?

sim as vezes não

Por quê?

4) Existe na empresa onde você trabalha algum tipo de ação para motivar os funcionários?

sim as vezes não

Qual:

5) Você se sente satisfeito com o ambiente e as políticas da empresa onde você trabalha?

sim as vezes não

Por quê?

6) A empresa onde você trabalha cumpre com todos os aspectos legais a que você tem direito, ou seja, carteira de trabalho assinada, pagamento de férias, 13º salário, pagamento do salário até o 5º dia útil etc...?

sim as vezes não

7) A empresa respeita sua carga horária e as horas de intervalo entre uma jornada e outra de trabalho?

sempre as vezes nunca

Comente

8) Quando você fica além de seu horário de trabalho, esses minutos a mais:

- são pagos como horas extras
- são corretamente compensados em folgas
- a empresa não paga as horas extras que eu faço
- não faço horas extras

9) Você vislumbra na empresa alguma possibilidade de ser promovido?

- sim
- não

10) A empresa possibilita que você contribua com opiniões, que colabore com o conhecimento adquirido em experiências anteriores ou obtido através de sua formação e que possam agregar valor ao seu trabalho e da equipe que trabalha com você?

- sim
- as vezes
- não

Comente _____

11) Você recebe da empresa algum tipo de benefício espontâneo, como por exemplo: plano de saúde, vale alimentação, cesta básica, auxílio creche, participação nos lucros entre outros?

- sim
- não

quais ou qual: _____

12) Em caso de que a empresa não disponibilize nenhum tipo de benefício, quais destes você considera importantes e que o fariam repensar se decidisse se afastar da empresa? marque no máximo 2.

- plano de saúde
- vale alimentação
- cesta básica
- auxílio creche
- participação nos lucros ou gratificação por desempenho
- convênio com clube ou entidade social para o lazer dos funcionários
- outro _____

13) Como você considera a atuação e o desempenho do SETHL sindicato na resolução das questões pertinentes a sua classe?

- muito boa
- boa
- razoável
- ruim

Explique:
