

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO
RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM HABILITAÇÃO EM MARKETING**

THAIANE THARINE DE OLIVEIRA PACHECO

**AVALIAÇÃO DOS BENEFÍCIOS ESPONTÂNEOS OFERECIDOS PELA
REDE HOTELEIRA DA VIA COSTEIRA AOS SEUS COLABORADORES**

**NATAL - RN
2009**

THAIANE THARINE DE OLIVEIRA PACHECO

**AVALIAÇÃO DOS BENEFÍCIOS ESPONTÂNEOS OFERECIDOS PELA
REDE HOTELEIRA DA VIA COSTEIRA AOS SEUS COLABORADORES**

Trabalho de conclusão de curso apresentada à Coordenação do Curso de Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, como requisito final para obtenção do título de Bacharel em Administração com Habilitação em Marketing.

Orientador: Flávio Emílio Monteiro
Cavalcanti, (M.Sc).

Natal - RN
2009

Catalogação na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Pacheco, Thaiane Tharine de Oliveira

Avaliação dos benefícios espontâneos oferecidos pela rede hoteleira da
Via Costeira aos seus colaboradores / Thaiane Tharine de Oliveira Pacheco.

– Natal: FARN, 2009.

59f.

Orientador: Flávio Emílio Monteiro Cavalcanti (Msc.)

Monografia (Bacharel em Administração com Habilitação em Marketing) –
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Administração Hoteleira – Monografia. 2. Turismo e Hotelaria –
Monografia. 3. Estratégia Hoteleira – Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 658:640.4

THAIANE THARINE DE OLIVEIRA PACHECO

AVALIAÇÃO DOS BENEFÍCIOS ESPONTÂNEOS OFERECIDOS PELA
REDE HOTELEIRA DA VIA COSTEIRA AOS SEUS COLABORADORES

Monografia apresentada ao Curso de Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte – FARN e aprovado em 29/11/2009, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Flávio Emílio Monteiro Cavalcanti, M.Sc
Orientador

José Padilha Chrispim Neto, M.Sc
Membro examinador

Marcílio Rodrigues da Silva, M.Sc
Membro examinador

Natal - RN
2009

*Dedico esta monografia a minha família, pela
fé e confiança demonstrada
Aos meus amigos pelo apoio incondicional
Aos professores pelo simples fato de estarem
dispostos a ensinar
Enfim, a todos que de alguma forma
tornaram este caminho mais fácil de ser.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro a Deus pelo dom da vida, por me iluminar no decorrer dessa jornada, para que eu pudesse concretizar esse sonho tão importante e almejado na minha vida, pela coragem com que me fez enfrentar todas as dificuldades que surgiram no meu caminho e tomar todas as decisões importantes.

À minha mãe, Josefa Maria Peregrino de Oliveira Pacheco, peça fundamental em minha vida que sempre me apoiou nessa etapa da minha vida. Ao meu pai, José Pacheco de Lima (*in memoriam*), pois, sei onde ele estiver sempre esteve comigo durante toda essa trajetória da minha vida, torceu para a realização desse sonho e ao término dessa etapa se orgulhará. À minha avó, Alinete Guedes de Oliveira, pelo exemplo de pessoa que é, que sabe vence os desafios da vida sem desanimar. A todos meus familiares que durante esse período do curso estive um pouco ausente mas, que estiveram em meu coração e nas minhas orações, dedico-lhes o meu amor mais profundo e sincero. Muito Obrigada!

As minhas irmãs Thiare e Thamara que estiveram sempre presentes nessa etapa, obrigada pela paciência, pelo conhecimento que pude adquirir de vocês, só tenho a agradecer.

Ao meu professor orientador Flávio Emílio Monteiro Cavalcanti, que transmitiu todo seu conhecimento e sabedoria, pelo apoio e paciência que teve comigo, para que eu pudesse concretizar esse trabalho. Muito Obrigada!

Aos nossos mestres, por nos transmitirem seus conhecimentos e nos prepararem para sermos profissionais neste mercado que nos espera, dentre os vários, posso destacar, Flávio Emílio, Fabrícia Abrantes, Franklin Marcolino e Marcílio Rodrigues pela força, garra e motivação demonstradas no decorrer do curso, minha homenagem e eterna gratidão por seus ensinamentos.

Aos setores de Recursos Humanos dos hotéis da Via Costeira, que foram peças essenciais, muito obrigada por todo apoio e colaboração, pois, sem o auxílio de vocês não seria possível à realização desse trabalho.

Aos meus colegas e amigos de turma, em especial à Adriana, Heimar, Júnior, Débora, Dallyani, Miller, Marcela Maia, Marcos, Edson, Markov, Pedro e Elaine pelo carinho e amizade disponibilizada, pelos inúmeros momentos de alegrias, descontração e também de seriedade nas horas difíceis, onde juntos pudemos adquirir conhecimentos e chegarmos à realização deste sonho, desejo grande

sucesso a todos nós.

À todos que porventura não os tenha citado aqui, mas, que no meu coração, estão registrados o apoio, o estímulo, compreensão, as cobranças da minha ausência e a consideração que me dedicaram na obtenção deste sonho. Obrigada a todos!

RESUMO

O presente estudo foi realizado nos hotéis da Via Costeira, tendo como tema os benefícios espontâneos oferecidos pela rede hoteleira da Via Costeira aos seus colaboradores. Inicialmente, caracterizou-se a pesquisa. Logo após, formulou-se a seguinte situação da problemática: Quais os benefícios espontâneos são oferecidos pelos empregadores da rede hoteleira da Via Costeira da Cidade da cidade do Natal-RN aos seus colaboradores? Depois foram definidos os objetivos geral e específicos. Em seguida, discorreu-se sobre a justificativa da pesquisa, identificando sua importância para o setor hoteleiro e a sociedade em geral. Ademais se tratou acerca dos seguintes pontos no referencial teórico: o surgimento do turismo, o turismo no Brasil, o turismo no Rio Grande do Norte, os pólos turísticos do Rio Grande do Norte, a criação da Via Costeira, as pessoas e as organizações, RH: diferenciais para as empresas prestadoras de serviço, salários, incentivos, benefícios, segundo a visão de autores consagrados pela literatura em questão. Estabeleceu-se, ainda, a tipologia da pesquisa (pesquisa exploratório – quantitativa), universo (estudo censitário) e o tipo de instrumento a ser utilizado na coleta de dados (questionário). Com os dados em mãos, passou-se a contagem, tabulação e análise de resultados. Se tratando desse último ponto, identifica-se que os benefícios espontâneos são utilizados de forma, ainda inexpressiva, como forma de manter e atrair colaboradores. Finalmente apresentou-se as conclusões e fez-se recomendações necessárias.

Palavras – chaves: Turismo, hotelaria, recursos humanos e benefícios.

ABSTRACT

The present study was carried out at hotels in the Via Costeira, with the theme of voluntary benefits offered by the hotel chain of the Coastal Highway to its employees. Initially characterized the research. Then, formulated the problem situation: What voluntary benefits are offered by employers of hotels in the Via Costeira in Natal-RN to its employees? After we defined the general goals and specific. Then talked about the justification of the research, identifying its importance to the hospitality industry and society in general. Furthermore it was on the following points in the theoretical framework: the rise of tourism, tourism in Brazil, tourism in Rio Grande do Norte, the tourist places of Rio Grande do Norte, the creation of the Via Costeira, people and organizations, RH: differential for companies providing service, salaries, incentives, benefits, according to the vision of renowned authors in the literature in question. It was established also the type of research (exploratory research - quantitative), universe (a census) and the type of instrument to be used in data collection (questionnaire). With data in hand, we started counting, tabulation and analysis of results. If dealing with this last point, we identify the voluntary benefits they are used, still expressionless, as a way to retain and attract employees. Finally presented the findings and the necessary recommendations.

Keyword: Tourism, hospitality, human resources and benefits

LISTA DE SIGLAS

ABIH-RN	Associação Brasileira de Hotéis do Rio Grande do Norte
EMBRATUR	Instituto Brasileiro de Turismo
FEM	Fórum Econômico Mundial
OMT	Organização Mundial do Turismo
SECHS	Sindicato dos Empregados do Comércio Hoteleiro e Similares
SECTUR-RN	Secretaria Municipal de Indústria, Comércio e Turismo
SETUR-RN	Secretária de Turismo do Rio Grande do Norte
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Série histórica da chegada de turistas internacionais no Brasil

Gráfico 2 – Fluxo de turistas no Rio Grande do Norte 2001 – 2007

Gráfico 3 – Fluxo de turistas estrangeiros e brasileiros no Rio Grande do Norte 2001- 2007

Gráfico 4 – Perfil das empresas

Gráfico 5 – Tempo de atividade das empresas

Gráfico 6 – Número de colaboradores

Gráfico 7 – Benefícios espontâneos oferecidos

Gráfico 8 – Benefícios espontâneos x rede hoteleira

Gráfico 9 – Classificação dos benefícios espontâneos quanto à sua exigibilidade

Gráfico 10 - Classificação dos benefícios espontâneos quanto à sua natureza

Gráfico 11 - Classificação dos benefícios espontâneos quanto aos seus objetivos

Gráfico 12 - Classificação dos benefícios espontâneos quanto à sua extensividade

Gráfico 13 - Classificação dos benefícios espontâneos quanto à sua abrangência

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	13
1.2	SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA	15
1.3	OBJETIVOS	16
1.3.1	Objetivo Geral	16
1.3.2	Objetivos específicos	16
1.4	JUSTIFICATIVA:	16
2	REVISÃO DA LITERATURA	18
2.1	O SURGIMENTO DO TURISMO	18
2.2	O TURISMO NO BRASIL	19
2.3	O TURISMO NO NORDESTE	21
2.4	O TURISMO NO RIO GRANDE DO NORTE	22
2.5	OS PÓLOS TURÍSTICOS DO RIO GRANDE DO NORTE	24
2.6	A CRIAÇÃO DA VIA COSTEIRA	26
2.7	O SETOR HOTELEIRO DA VIA COSTEIRA	27
2.8	AS PESSOAS E AS ORGANIZAÇÕES	28
2.9	RH: DIFERENCIAIS PARA AS PRESTADORAS DE SERVIÇO	30
2.10	REMUNERAÇÃO	31
2.10.1	Salários	34
2.10.2	Incentivos	36
2.10.3	Benefícios	38
3	METODOLOGIA	42
3.1	TIPO DE PESQUISA	42
3.2	ÁREA DE ABRANGÊNCIA	43
3.3	COLETA DE DADOS	43
3.4	TRATAMENTO DE DADOS	43
4	ANÁLISE DOS RESULTADOS	44
4.1	PERFIL DA EMPRESA	44
4.2	TEMPO DE ATIVIDADE DAS EMPRESAS	45
4.3	NÚMERO DE COLABORADORES	46
4.4	BENEFÍCIOS ESPONTÂNEOS OFERECIDOS	47
4.5	QUANTO À SUA EXIGIBILIDADE	49

4.6 QUANTO À SUA NATUREZA.....	50
4.7 QUANTO AOS SEUS OBJETIVOS	51
4.8 QUANTO À SUA EXTENSIVIDADE	52
4.9 QUANTO AO SEU GRAU DE ABRANGÊNCIA	53
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	54
REFERÊNCIAS.....	56
APÊNDICE	58

1 INTRODUÇÃO

Ao longo das últimas décadas ocorreu uma crescente valorização dos recursos humanos no contexto organizacional. Se antigamente o ser humano era considerado mais uma peça da engrenagem da organização, atualmente é tratado como vantagem competitiva. Para poderem valorizar seus colaboradores as organizações buscaram diversas formas de remunerações.

De acordo com Milkovich e Boudreau (2000, p.378), “a remuneração é a principal arma das empresas para atrair, manter e motivar os empregados”. Dessa forma ela consegue atrair profissionais mais capacitados e qualificados oferecendo remunerações mais justas e fazendo disso seu diferencial frente a seus concorrentes.

Segundo Chiavenato (1997, p.220):

As empresas se esforçam em desenvolver sistemas de remuneração no sentido de recompensar adequadamente o seu pessoal. O salário constitui a base do contrato de trabalho formalizado entre a empresa e cada empregado. A esse salário se agregam os serviços sociais e benefícios que a empresa proporciona ao seu pessoal, constituindo a remuneração.

Os benefícios que as empresas proporcionam aos seus empregados podem ser classificados, de acordo com sua exigibilidade, como legais, também conhecidos como obrigatórios, e os espontâneos que são o grande diferencial das organizações para o processo de recrutamento de profissionais, pois, quando mais as empresas oferecerem os benefícios aos seus colaboradores, elas estarão atendendo as suas necessidades e proporcionando uma qualidade de vida satisfatória contribuindo para o desenvolvimento profissional e pessoal.

É necessário fazer uma avaliação desse pacote de benefícios com intuito de verificar o investimento das organizações neles. Os benefícios precisam estar atrelados às políticas de endomarketing, assim a empresa conseguirá valorizar sua cultura.

Adiante será visto a caracterização da pesquisa, a problemática, os objetivos e justificativa do ponto de vista de vários aspectos, apresentando a importância do presente trabalho acadêmico, em seguida o referencial teórico, onde consta explicação dos temas relacionados na visão de autores consagrados da literatura em questão, a metodologia da pesquisa, referências e por último os apêndices.

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O Turismo surgiu como consequência do grau de desenvolvimento que a humanidade foi adquirindo no decorrer do tempo. As dificuldades surgidas da concentração urbana fizeram os indivíduos buscassem o descanso. A partir disso muitos países começaram a se destacar como principais pontos turísticos devido a suas belezas naturais, experiências em novas culturas, entre outros.

O Brasil é caracterizado por possuir um extenso litoral de 7.367 Km, apresentando em cada região uma característica típica do clima e vegetação. O litoral brasileiro é beneficiado pelas condições favoráveis de navegação durante o ano inteiro o litoral Nordeste é bem diversificado, onde se localizam belas praias e dunas, além de alguns portos importantes.

O Rio Grande do Norte possui um litoral com 399 km de extensão, possui praias de mar calmo, com piscinas naturais formadas por arrecifes. Algumas conhecidas para a prática do surfe e praias quase desertas, com dunas e coqueiros. O Estado é o maior com projeção para o Oceano Atlântico, já que se situa em uma região onde o litoral brasileiro faz um ângulo agudo, a chamada “esquina do Brasil”, com os continentes africano e europeu.

Atualmente o Rio Grande do Norte conta com um número bastante significativo de hotelaria existente em todo o seu litoral, se destacando a sua capital Natal, com o seu clima de em média 30°C, devido sua proximidade com a linha do Equador, propiciando um clima de verão durante quase o ano todo. Sendo considerado um dos destinos turísticos do Nordeste Brasileiro mais visitados, procurada por turistas nacionais e internacionais. Segundo a CVC (2009), uma das maiores operadoras de turismo do país, Natal se destaca como sendo o 2º destino mais vendido durante o ano de 2008, perdendo somente para Porto Seguro, na Bahia. Caracterizada por praias de belezas naturais e seu diferencial em oferecer ao turista uma variedade no segmento como: gastronomia, hospedagem, lazer, cultura.

A cidade conta com o Pólo Turístico da Via Costeira que é responsável por concentrar hotéis de grande porte de 4 e 5 estrelas. Segundo a SECTUR – RN (2009) a Via Costeira foi construída em 1985, pelo então governador José Agripino, foi idealizada para ser uma concentração de atividades voltadas para o turismo e também uma forma de ligar as praias urbanas à zona sul de Natal, dando início ao projeto turístico da cidade com a construção do 1º hotel, o Natal Mar Hotel. A

avenida Senador Dinarte Mariz, conhecida como Via Costeira com uma extensão de aproximadamente 10Km liga a Praia de Ponta Negra a Praia de Areia Preta. É composta por Centro de Convenções, Escola de Turismo e Hotelaria, Casa de Show, Posto de Combustível, Lojas de Conveniência, Restaurantes, Posto Policial, Posto de Bombeiros, e sua grande variedade de rede hoteleira com hotéis de 04 a 05 estrelas formam o Pólo Turístico da Via Costeira, que conseguem atrair vários turistas para a cidade, fazendo desenvolver sua economia e atraindo cada vez mais investidores e também possui o Parque das Dunas, considerado o 2º parque urbano do Brasil, com uma ampla área verde preservada pelo IDEMA (Instituto de Defesa do Meio Ambiente). As praias que formam essa via são caracterizadas por serem calmas e geralmente frequentadas pelos hóspedes dos hotéis próximos.

O Jornal Tribuna do Norte (2009) relata que o projeto de duplicação da Via Costeira, embargado desde o ano de 2006 teve suas obras de duplicação e melhorias retomadas. O projeto abrange vias de acesso às praias para deficientes, melhorias das paradas de ônibus, calçadão, ciclovia e além da duplicação da pista, que melhorará o fluxo de veículos. Quando concluída facilitará ainda mais o tráfego de veículos ao longo de sua via, que hoje em horários de picos torna o seu trânsito mais lento que o usual, principalmente após a inauguração da Ponte Newton Navarro que faz uma ligação entre Zona Norte e a Zona Sul e também é uma principal via de acesso utilizada pelos motoristas para diminuir a distância do Centro da Cidade a Zona Sul de Natal.

A importância do turismo como fonte geradora de empregos está associada ao grau de importância que essa atividade possui como fonte de renda na região. Em uma cidade como Natal, conhecida pelo seu potencial turístico, essa atividade consegue gerar muitos empregos à sua população, sejam eles empregos diretos, ou seja, originado diretamente no setor, ou indiretos que são aqueles derivados dos efeitos multiplicadores e das atividades afins.

Por trás de tantas oportunidades para esse segmento na Via Costeira, destaca-se a hotelaria com grandes empreendimentos, onde cabe aos seus gestores administrá-los para que o turista possa se sentir acolhido, possibilitando um retorno mais breve à cidade e também divulgando o destino aos seus amigos. Saber administrar o empreendimento e principalmente as pessoas que fazem parte dele é um grande desafio, nesse sentido é importante que cada gestor conheça bem a sua equipe e possa oferecer a ela grandes estímulos para a realização do seu trabalho.

1.2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA

No setor de turismo sabe-se que em suas diversas áreas a rotatividade de colaboradores é alta. Sua dependência com as altas e baixas estações fazem com que os colaboradores sejam atingidos pela sazonalidade do setor, principalmente no segmento da hotelaria isso é bastante visível, sobretudo numa cidade onde turismo é o gerador da economia.

Durante o mês de janeiro de 2009, segundo a ABIH-RN (2009) a ocupação ultrapassou os 90% no Estado, um número considerado muito bom depois de um ano árido provocado pela queda do câmbio que tornou o Brasil uma opção cara para os estrangeiros. Visando amenizar os impactos com a baixa estação é a realização de um trabalho de captação do turismo de eventos e fomentar a região Nordeste que pode ser um grande compensador durante a falta de turistas.

Segundo ABIH - RN (op.cit) antes mesmo do Carnaval de 2009 passar, a rede hoteleira começou a fazer as primeiras demissões, o que é até normal a redução do quadro de colaboradores, mesmo com um bom fluxo de turistas no período do Carnaval. Estimou-se que as demissões ficaram entre 2,5 mil a 3 mil durante a primeira semana do mês de março/09, o que significa 15% de todos os empregados neste setor no estado. Em um único hotel, considerado de grande porte, pertencente à Via Costeira, ocorreram 100 demissões, em uma única semana, alegando que aproveitará a baixa estação para reformar o empreendimento. Essas demissões atingiram todos os setores do hotel inclusive o administrativo. Para o Sindicato dos Empregados do Comércio Hoteleiro e Similares do RN, citado por ABIH - RN (2009) a baixa estação não seria motivo de demissão de funcionários, pois, as empresas possuem um quadro bastante fechado de colaboradores, e elas, demitindo, vão ter que recontratar novamente ou passar a extrapolar a carga horária dos colaboradores que ficaram.

Com tantas demissões, os colaboradores que ficam, acabam por terem dúvidas em relação a continuidade do seu emprego e muitas vezes acabam por desistirem de trabalharem nesse segmento. Uma forma que as empresas podem utilizar para atrair e manter os profissionais dessa área é através dos benefícios espontâneos. Assim sendo, surge a questão central:

Quais os benefícios espontâneos que são oferecidos pelos empregadores da rede hoteleira da Via Costeira da cidade do Natal-RN aos seus colaboradores?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

- Avaliar os benefícios espontâneos oferecidos pela rede hoteleira da Via Costeira.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar os benefícios espontâneos utilizados pelo setor;
- Classificar os benefícios espontâneos quanto à sua natureza e objetivos;
- Quantificar os hotéis que utilizam os benefícios espontâneos como diferencial para atração e manutenção de profissionais.

1.4 JUSTIFICATIVA:

O presente trabalho se faz importante socialmente, porque a região da Via Costeira é caracterizada pelo segmento da Hotelaria e a cidade do Natal tem no turismo o grande impulsor da economia local. Por meio desse trabalho toda a comunidade terá acesso a pesquisa levantada, propiciando assim, o conhecimento e auxiliando as organizações sobre quais os benefícios mais utilizados sendo para elas um diferencial no processo de atração e manutenção de profissionais.

No ponto de visto acadêmico o estudo ora apresentado tem relevância para a instituição a que pertence, já que não se tem conhecimento de nenhuma outra pesquisa realizada com essa temática, possibilitando o conhecimento através de dados levantados para esta pesquisa.

Faz oportuno, pois estamos numa época onde com a crise mundial que desestabilizou muitas economias, e nesse setor de turismo onde as altas e baixas estações determinam o corpo funcional das organizações, será por meio dessa pesquisa que os profissionais que atuam na rede hoteleira podem conhecer sobre os benefícios espontâneos que a rede hoteleira oferece, dando-lhes estímulos a

permanência no setor turístico.

A viabilidade deste trabalho acadêmico será possível ter uma análise de como o setor hoteleiro da Via Costeira está utilizando os benefícios espontâneos como forma de poder aumentar o seu recrutamento, pois eles terão mais profissionais qualificados e interessados a trabalharem na organização. A partir da análise da coleta de dados esse setor poderá avaliar os benefícios que são oferecidos, tudo isso sem qualquer ônus para as empresas.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 O SURGIMENTO DO TURISMO

O termo Turismo possui vários significados e eles dependem do ponto de vista que é analisado, podemos dizer que sob as ciências geográficas o turismo seria considerado como o deslocamento de pessoas de um ponto para outra da superfície terrestre, ou ainda que ele é um exercício ao direito de liberdade que cada ser humano possui de transitar sobre os diversos pontos do planeta, caso analisarmos sob o ponto de vista da perspectiva legal.

Podemos definir Turismo também como sendo o ato de deslocamento realizado pelas pessoas onde elas procuram outros lugares por vários motivos, sejam eles para ir a algum eventos ou passeios, que podem se caracterizar como sendo de negócios, religioso, estudantil, ecológico, cultural, veraneio, entre outros, e depois que atingir seu objetivo nesse lugar essas pessoas retornam para o seu lugar de origem.

Segundo Lainé (apud Castelli, 2001, p. 46), afirma que o Turismo significa consumir tempo fora da residência habitual. Muitos autores consideram como turismo o tempo de 24 horas fora de morada, pois, passadas às 24 horas as pessoas necessitam de algum ambiente para ficarem onde possam desfrutar de toda uma estrutura de serviços que possam propiciar conforto e satisfazer suas necessidades básicas.

Do ponto de vista formal a definição do Turismo é dada pela Organização Mundial do Turismo (2008) como “a soma de relações e serviços resultantes de um câmbio de residência temporário e voluntário motivado por razões alheias a negócios e profissões”.

A história relata que o Turismo surgiu na época do apogeu do Império Romano durante os meses de verão muitas famílias se movimentavam saindo de Roma em direção ao campo e também para lugares de veraneio à beira do mar, porém vale salientar que há registros de claras evidências de viagens registradas na Antiga Babilônia, mas, não é possível identificar essas atividades como sendo similares às que conhecemos hoje como Turismo.

Para Acerenza (2002, p. 96) a origem do Turismo está relacionada a fatores como: progressiva industrialização, desenvolvimento urbano, evolução da

psicologia de vida e na evolução das comunicações, dos transportes e principalmente com ao aumento do conhecimento da humanidade o turismo se tornou uma forma de sair da rotina e poder obter novos conhecimentos.

Durante os séculos XVIII e XIX o turismo se caracterizava principalmente na Europa pelo movimento dos jovens aristocratas ingleses faziam para as principais cidades européias, onde esses jovens buscavam um maior conhecimento intelectual.

O Turismo é considerado como uma consequência do grau de desenvolvimento que a humanidade foi adquirindo no decorrer do tempo. As dificuldades surgidas da concentração urbana fizeram os indivíduos buscarem o descanso. A partir disso muitos países começaram a se destaca como principais pontos turísticos devido a suas belezas naturais, experiências em novas culturas, entre outros.

2.2 O TURISMO NO BRASIL

O Brasil é conhecido por seu extenso território com uma área de 8.514.876,599 km², equivalente a 47% do território sul-americano, o maior país da América do Sul, o seu litoral possui 7.367 Km, banhado pelo Oceano Atlântico desde o Cabo Orange (Amapá) até o Arroio Chuí (RS) ao longo do litoral se alternam praias, falésias, dunas, mangues, recifes, baías, restingas e outras formações menores. Por ser um país com uma área grande ele oferece ao turista seja ele nacional ou internacional uma diversidade de opções destacando-se os atrativos naturais, aventura e histórico- cultural.

O potencial turístico do Brasil é relatado segundo Andrade (2001, p.23) como um diferencial. Onde as diversidades da flora e das suas belezas naturais fazem com que o país seja conhecido e apreciado mundialmente.

De acordo com Barretto (2001, p.56):

A origem do turismo no Brasil como fenômeno social começou depois de 1920, considerando como marco a criação da Sociedade Brasileira de Turismo, em 1923. Porém diferentemente do que ocorreu na Europa, no Brasil o turismo surgiu vinculado ao lazer, a partir da década de 50, grandes contingentes passam a viajar, mas apesar de ser principalmente um turismo de massa, nunca atingiu o total da população.

Com o passar dos anos, através da iniciativa pública e privada houve investimentos em infra-estrutura que propiciaram um forte crescimento do turismo no país tanto a nível internacional como nacional. Segundo a EMBRATUR (2009), esta expansão do turismo no Brasil pode ser verificado através do Gráfico 1, apresentado a seguir, onde verifica que entre os anos de 1995 a 2008 houve um crescimento considerável de estrangeiros vindos ao Brasil, atingindo seu maior pico no ano de 2005, onde 5.358.000 turistas internacionais visitaram o Brasil. E nos últimos três anos a variação dessa demanda foi praticamente estável. Pode-se observar que nos anos que o mundo vivenciou crises econômicas o setor do turismo sofreu diretamente os impactos dessa crise.

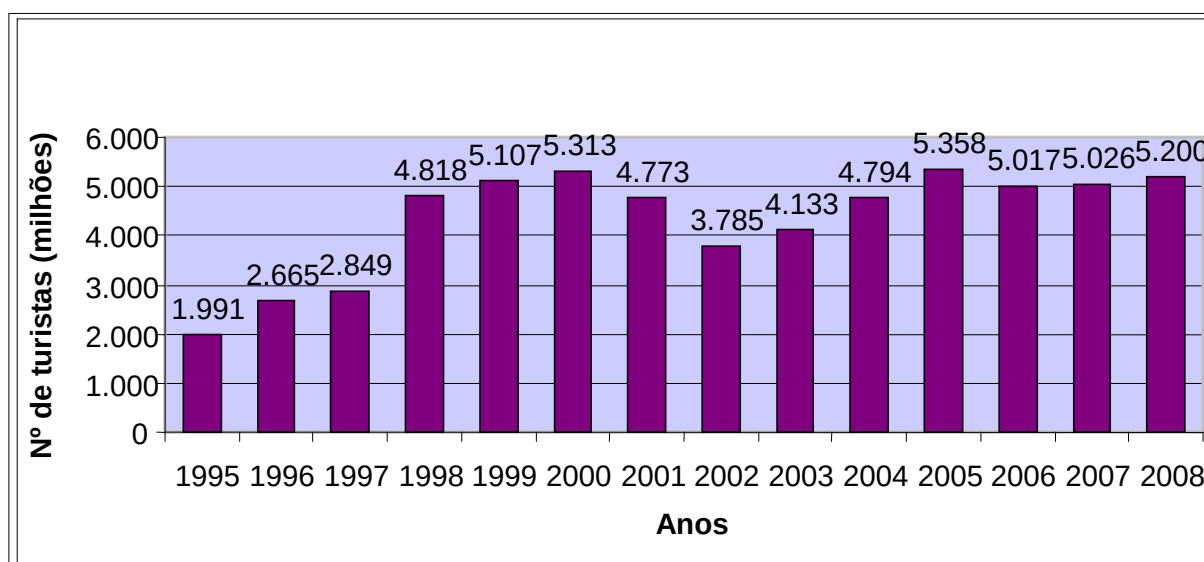


Gráfico 1 – Série histórica da chegada de turistas internacionais no Brasil

Fonte: Embratur (2008)

Em vários países o Turismo é o responsável pelo seu desenvolvimento econômico e no Brasil isso não é diferente, segundo a Embratur (2009) o Banco Central anunciou que no ano de 2008 5,2 milhões de turistas visitaram o país e gastaram aqui 5,7 bilhões de dólares isso significou um aumento de 26% a mais do que em 2007, grande parte desses turistas eram americanos.

Segundo o Fórum Econômico Mundial (2008) o Índice de Competitividade em Viagens e Turismo, conforme a quadro 1, esse índice é uma medição dos fatores que faz atrativo realizar investimentos ou desenvolver negócios no setor de viagens e turismo de um país específico. Em seu ranking para 2009, o Brasil é o quinto melhor país das Américas e o segundo da América Latina, em comparação com o

índice para 2008 o país subiu uma posição em cada classificação. Isso mostra o potencial do turismo no Brasil e que é reconhecido a nível mundial, entre parênteses podemos analisar a pontuação de cada país.

1.		Canadá (5.32)
2.		Estados Unidos (5.28)
3.		Barbados (4.77)
4.		Costa Rica (4.42)
5.		Brasil (4.35)
6.		México (4.29)
7.		Porto Rico (4.27)
8.		Panamá (4.23)
9.		Chile (4.18)
10.		Jamaica (4.13)

Quadro 1 – Índice de competitividade em Viagens e Turismo - 2009

Fonte: Fórum Econômico Mundial (2009)

2.3 O TURISMO NO NORDESTE

No Nordeste Brasileiro o turismo é bastante presente também, principalmente por quase todas as suas capitais, com exceção de Teresina (PI) serem banhadas pelo mar, isso facilita o desenvolvimento da cidade e também a chegada dos turistas para a região. Caracterizado por belas praias e dunas, além de alguns portos comerciais importantes para o país.

A região está ganhando destaque como sendo uma das grandes rotas de turismo do mundo, sua proximidade com os continentes africanos e europeus conseguem atrair diversos turistas para seu território.

A cultura da região é, também, um grande atrativo para o turista, por possui diferentes tradições e alguns lugares sendo considerados Patrimônio Cultural da Humanidade pela UNESCO. Lugares de destaque como o arquipélago de Fernando de Noronha, os Lençóis Maranhenses, a arqueologia, entre outros, fazem do Nordeste um grande potencial no turismo.

Segundo Alves Filho (1997, p.31), “o Nordeste é a grande oportunidade para

o Brasil". Repleto de riquezas naturais e associação à atividade turística, que é a ampla geradora de empregos, fazem do turismo na região o potencializado da atividade econômica.

A atratividade faz com que essa região seja um potencial do Turismo nacional e internacional, para alavancar ainda mais esse potencial os governos tentam trazer para os seus Estados eventos que possam trazer turistas em épocas de baixa estação fazendo sua economia movimentar-se. Para cada vez mais aumentar a atratividade a EMBRATUR criou o projeto Conexão Nordeste com o objetivo de promover o turismo interestadual e intermunicipal e motivar os nordestinos a viajarem pela região. Para o ministro do Turismo, Luiz Barreto (apud EMBRATUR, 2008), a ação deve melhorar as perspectivas do setor para a alta temporada, o turismo interno pode estar entre as principais políticas para enfrentar os eventuais efeitos da crise. O desenvolvimento do turismo pode induzir a aceleração do mercado de trabalho e a ampliação da receita comercial do país.

No atual contexto brasileiro, nenhum outro investimento poderia produzir dividendos tão extraordinários, seja a nível social, seja no seu aspecto econômico prevalecendo à qualidade do turismo que ofereceremos comparativamente com o resto do mundo. Para Alves Filho (1997, p.301), "o Nordeste tem todos os ingredientes perseguidos pelos turistas, cada vez mais exigentes: sol o ano todo, praias paradisíacas, povo hospitaleiro, artesanato rico e segurança".

2.4 O TURISMO NO RIO GRANDE DO NORTE

Situado na "esquina" do continente, o RN tem 410 km de um litoral emoldurado por dunas e falésias, o que faz do estado o atual destino nº 1 do Nordeste Brasileiro, segundo a SETUR-RN (2009). O clima tropical favorece a economia, sendo o Estado conhecido como um grande exportador de frutas e também de camarão.

O Rio Grande do Norte é formado por 167 municípios e apresenta o melhor índice de desenvolvimento humano do Nordeste, para Martine (apud SERRANO et al, 2004, p.135) "o estado apresenta um índice de urbanização em torno de 70%", o que faz da sua capital Natal um dos destinos mais visitados juntamente com a cidade de Mossoró/RN e as praias de Pipa/RN, Genipabu/RN e Maracajaú/RN.

O Estado, segundo a revista Brazil travel news (apud SETUR-RN, 2009), foi

eleito o Destino Turístico Nacional de 2008. Com uma população de pouco mais de 3 milhões de habitantes, o Estado possui um forte apelo turístico e atualmente, a SETUR-RN afirma, que consegue receber 2 milhões de visitantes por ano, atraídos pela beleza natural de suas praias, montanhas e sertão; riqueza de recursos naturais como o petróleo e minérios; e hospitalidade do povo potiguar, como são conhecidos os seus habitantes.

Conforme apresenta o Gráfico 2, o fluxo de turistas no Rio Grande do Norte, apresentado pela SETUR-RN (2009), mostrou um crescimento com o passar dos anos porém entre os anos de 2005 a 2007 podemos considerar que esse fluxo permaneceu instável.

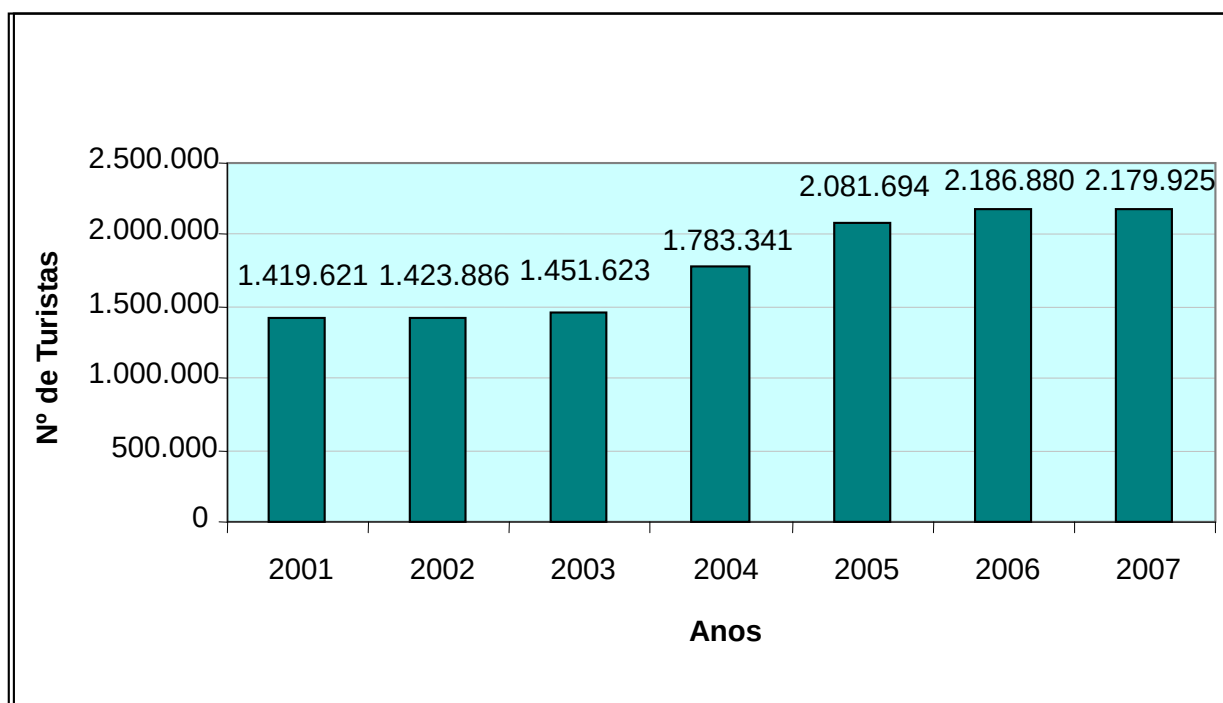


Gráfico 2 – Fluxo de turistas no Rio Grande do Norte 2001 - 2007

Fonte: SETUR-RN (2008)

Ao analisar o Gráfico 3 verifica-se que do total de turistas que visitaram o Rio Grande do Norte em média 85% eram brasileiros, o que nos faz concluir que o fator potencializador do turismo no Estado é o turismo interno.

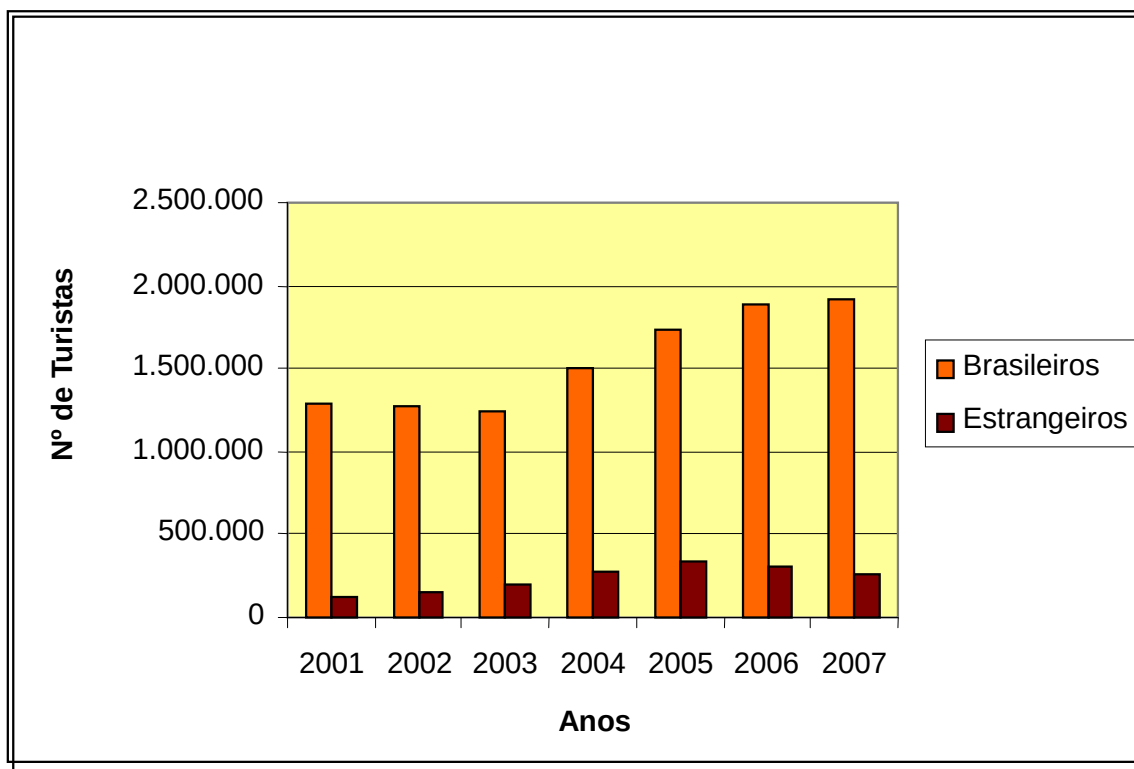


Gráfico 3 – Fluxo de turistas no Rio Grande do Norte 2001 - 2007

Fonte: SETUR-RN (2008)

Segundo Serrano *et al* (2004, p.139), “o aumento da frequência de turistas está provocando um novo redirecionamento no consumo de lugares do Rio Grande do Norte”. A busca pelos novos lugares tem levado o turismo a explorar regiões que antes desconheciam nessa atividade econômica.

2.5 OS PÓLOS TURÍSTICOS DO RIO GRANDE DO NORTE

Os pólos turísticos são fenômenos existem há muitos anos. Petrocchi (2002, p.37) defini como sendo uma reunião de empresas em uma mesma região, voltadas para a produção competitiva de determinadas linhas de produto ou serviço.

As vantagens básicas decorrentes dessa concentração geográfica são disponibilidade de mão-de-obra, proximidade com fornecedores especializados, facilidade de obtenção de informações especializadas, comerciais e tecnológicas.

Os sistemas turísticos desenvolvem-se no entorno físico de cenários naturais, históricos, urbanos, culturais ou de lazer, podendo ser combinados ou isolados.

Crescem ao redor de atrativos turísticos sempre construindo naturalmente, aglomerados geográficos de empresas, tornando-se natural por essa razão, a utilização de pólos na indústria do turismo.

Segundo a SETUR-RN (2009), o estado do Rio Grande do Norte possui 05 pólos turísticos que podem ser visualizados no mapa a seguir.



Pólo Costa das Dunas

Pólo Costa Branca

Pólo Seridó

Pólo Serrano

Pólo Agreste/Trairí

Legenda:

Fonte: SETUR-RN

Cada um desses pólos apresenta atrativos que fazem com que o Turismo se desenvolva na região, em seguinte serão dadas às características de cada um desses pólos, segundo a SETUR-RN (2009).

Pólo Costa das Dunas: É a porta de entrada do Estado, localizado no litoral oriental, caracterizado pelas belezas das praias, lagoas, falésias, dunas e possui o maior cajueiro do mundo, além de uma completa infra-estrutura turística. Destaque para a capital Natal e praias internacionalmente conhecidas, como Ponta Negra, Genipabu e Pipa.

Pólo Costa Branca: Situado na Zona Oeste do Estado, nele encontra o contraste da caatinga com o mar, a atividade turística consegue se desenvolver

mesmo com a tranquilidade da atividade rural. Grande produtora de sal, petróleo e fruticultura e também reúne sítios arqueológicos e paleontológicos.

Pólo Seridó: Situado ao sul do Estado, encontramos ecossistemas naturais e a caatinga. Forma o Nordeste semi-árido e abrange importantes sítios arqueológicos, onde registram a presença do homem pré-histórico, por meio das inscrições rupestres.

Pólo Serrano: Apresenta climas amenos, caracterizados pelo clima de montanha está localizado no semi-árido do Nordeste, favorece o ecoturismo, onde encontramos as montanhas e grutas, bastante convidativo nos meses de julho e agosto, onde o Pólo oferece o Festival de Inverno.

Pólo Agreste / Trairí: Caracterizado por serras, rochas e lajedos é excelente para a prática do Turismo de Aventura, também os festejos de sua cultura, fazem com que a região desenvolva o turismo.

2.6 A CRIAÇÃO DA VIA COSTEIRA

A Avenida Senador Dinarte Mariz, conhecida como Via Costeira é a continuação da Praia de Ponta Negra em Natal e é composta de uma via litorânea de aproximadamente 10 km de extensão que vai até a Praia do Meio. O lado da praia é tomado por hotéis luxuosos de 4 a 5 estrelas, e alguns poucos restaurantes; o outro lado é totalmente tomado pelo Parque das Dunas, uma ampla área verde preservada pelo IDEMA. É uma praia bastante calma, geralmente frequentada mais pelos hóspedes dos hotéis próximos. Segundo a SECTUR – RN (2009), depois de muitos debates a Via Costeira foi construída em 1985 pelo então governador José Agripino para ligar as praias urbanas à zona sul de Natal, dando início ao projeto turístico da cidade com a construção do primeiro hotel da Via Costeira, o Natal Mar Hotel. No início de seu projeto houve muita discórdia entre os órgãos públicos, pois, havia o receio do projeto gerasse a ocupação indevida podendo ocasionar danos ao meio ambiente, mas hoje depois de 24 anos, é possível reconhecer a importância dessa via para a cidade do Natal, com o desenvolvimento de sua economia baseada no turismo.

Interessante notar, que a Via Costeira liga quase todas as praias urbanas de Natal, menos a Praia da Redinha. Sendo que, na praia da Redinha, foi construída a Ponte Newton Navarro, que é ligada a Via Costeira, e ao centro da cidade, com isso,

fazendo com que todas as praias urbanas da cidade, estejam ligadas por uma via de acesso fácil.

Atualmente, a Via Costeira está sendo duplicada, onde ganhará uma ciclovia e iluminação cênica, possibilitando assim, uma ampliação no desenvolvimento das empresas e também uma melhoria no fluxo de veículos para as outras praias.

2.7 O SETOR HOTELEIRO DA VIA COSTEIRA

A Via Costeira como vimos é caracterizada pelos grandes empreendimentos turísticos no segmento de hotelaria. Composta atualmente por 11 hotéis, sendo 01 considerado como hotel-escola. A maioria parte de seus hotéis é considerada de grande porte que oferece ao turista diversos tipos de entretenimento na suas próprias instalações.

De acordo com Andrade (2001, p.168)

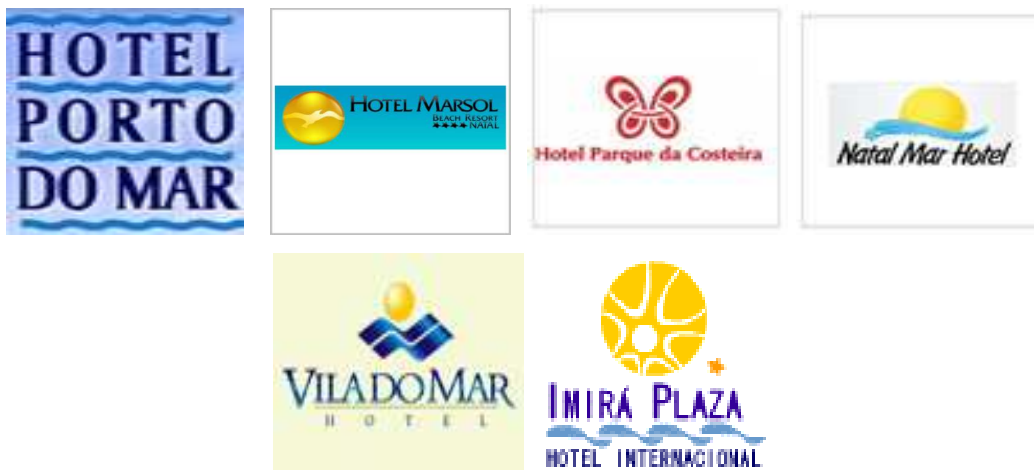
Hotel é o edifício onde se exerce o comércio da recepção e da hospedagem de pessoas em viagem ou não, e se oferecem serviços parciais ou completos, de acordo com a capacidade da oferta, as necessidades ou as requisições da demanda.

Os estabelecimentos de categorias mais elevadas oferecem possibilidades de mais serviços a seus hóspedes, tanto como modo ou forma de tratá-los bem quanto os meios de estratégias para conseguir a obtenção de maiores lucros.

A Classificação da rede hoteleira da Via Costeira compreende estruturas de 4 e 5 estrelas, e um com estrutura de hotel - escola, onde é grande geradora de profissionais especializados para o segmento, essa classificação no Brasil, segue critérios segundo avaliação realizada por organismos públicos. Dentre os 11 hotéis que compreendem a rede hoteleira da Via Costeira, segundo a ABIH-RN (2008) 06 são classificados de 04 estrelas e 05 classificados como hotéis de 05 estrelas.

Os hotéis de 04 estrelas possuem maiores estruturas que os de 03 estrelas. “Seus quartos devem possuir medidas mínimas de 14m², estacionamento próprio, cofre, elevador social, sistema de alarme, sala de reuniões com no mínimo 60m²” (ANDRADE, 2001, p.185).

Esses são os hotéis classificados em 04 estrelas localizados no Pólo Turístico da Via Costeira, de acordo com ABIH – RN (2009).



Fonte: ABIH-RN (2009)

Já os empreendimentos hoteleiros classificados em 05 estrelas segundo Andrade (2001, p. 185), “são de superluxo ou de conforto com sofisticação com quartos com no mínimo 16m², possuem sala de reuniões, boates, 2 bares, sauna seca e a vapor, área de estar com 250m²”. Para a ABIH – RN os empreendimentos apresentados abaixo são considerados de 5 estrelas.



Fonte: ABIH-RN (2009)

2.8 AS PESSOAS E AS ORGANIZAÇÕES

Uma organização é uma entidade social composta por pessoas que trabalham juntas e deliberadamente estruturadas em uma divisão de trabalho para

atingir um objetivo comum.

Para Chiavenato (1997, p. 528), “cada empresa é um sistema social e complexo com características próprias e peculiares com sua própria cultura organizacional”. No mundo organizacional dinâmico de hoje, nas quais as tarefas são cada vez mais realizadas em equipe e a flexibilidade é crítica, as empresas precisam de funcionários que adotem um comportamento de “bom cidadão”.

Uma pessoa pode ter milhares de atitudes, mas o estudo do comportamento organizacional se concentra em um número limitado delas relacionadas ao trabalho. Essas atitudes revelam avaliações positivas ou negativas que os trabalhadores têm em relação a diversos aspectos de seu ambiente de trabalho.

De acordo com Robbins (2007, p.61), “o comportamento das pessoas na organização é influenciado por três fatores que são: satisfação do trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional”. A satisfação com o trabalho é uma consequência de sucesso no desempenho das tarefas e da recompensa percebida. Os funcionários com alto nível de envolvimento com o trabalho se identificam profundamente com ele, e, realmente, preocupam-se com o tipo de trabalho que desempenham. O comprometimento organizacional é definido como a situação em que o trabalhador se identifica com uma empresa e seus objetivos.

As empresas precisam saber lidar com a sensibilidade das pessoas, conhecer sua equipe é fundamental para que elas aproveitem suas qualificações na organização. O lado humano das organizações é essencial para que seus objetivos sejam cumpridos.

As pessoas buscam alinhar os objetivos pessoais com os das organizações, elas precisam ser diariamente motivadas, conhecer seus habilidades, cabe aos administradores conscientizar seus colaboradores do papel fundamental que eles exercem na empresa e que possuem potencial para desempenhar mais qualificações.

As interações entre o homem e o trabalho passam pelo crivo das relações que este estabelece com o mundo desde seu nascimento que demarcam estágios de desenvolvimento do indivíduo, de sua história e condicionamentos sociais, que se projetam nas relações que estes indivíduos manifestam com o próprio trabalho.

Os empregados de uma organização diferem entre si por suas habilidades, experiências, necessidades, atitudes e motivação. As informações sobre essas

diferenças são extremamente relevantes para as decisões da administração de recursos humanos. “Saber como são os indivíduos que formam a massa de trabalho é fundamental para quase todas as ações” (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000, p.31).

As diferenças individuais entre as pessoas dificultam enormemente a definição de parâmetros universais que as empresas possam utilizar para motivar as pessoas em igualdade de condições. O que é bom para uma pessoa pode não ser necessariamente para outra. O que interessa a uma pessoa e determinada época pode não interessá-la depois de algum tempo. Há sempre um componente subjetivo na motivação que provoca um enorme desafio para o gestor. Chiavenato (1997, p.167) relata isso ao afirmar que “as motivações humanas são forças internas que impulsionam e influenciam cada pessoa determinando seus pensamentos e direcionando o seu comportamento frente às diversas situações da vida”.

A administração de recursos humanos enfatiza que são as pessoas que fazem a diferença nas organizações, em um mundo onde a informação é rapidamente disponibilizada e compartilhada pelas organizações, sobressaem aquelas que são capazes de transformá-la rapidamente em oportunidades, e isto pode ser conseguido não com a tecnologia simplesmente, mas com as pessoas que sabem utilizá-la adequadamente.

2.9 RH: DIFERENCIAIS PARA AS PRESTADORAS DE SERVIÇO

As empresas prestadoras de serviços, para serem competitivas e garantirem a sua sobrevivência, necessitam de pessoas devidamente preparadas. Daí a necessidade delas investirem na educação e no treinamento de todos os seus colaboradores para bem capacitá-los. Pessoas capazes na prestação de serviços são aquelas que possuem, sobretudo excelente qualificação pessoal, espírito de serviço e espírito de equipe.

Para Robbins (2007, p.16), “atualmente a maioria da força de trabalho nos países desenvolvidos está empregada no setor de serviços”.

O setor de serviços precisa incluir o atendimento às necessidades e exigências dos clientes na avaliação de sua eficácia. Isso porque nesse tipo de negócio existe uma clara relação de causa e efeito entre as atitudes e comportamentos dos funcionários para com os clientes e as respostas destes, são traduzidas em receitas e lucros para a organização.

A competência interpessoal é o grande diferencial da qualidade em serviços. Com isso vemos a importância do papel que cabe aos colaboradores. O sucesso da empresa está em suas mãos, são eles que oportunizam os momentos da verdade, principal produto das prestadoras de serviços. É por isso que as empresas triunfadoras investem pesado na educação e no treinamento de todos os seus colaboradores. O investimento no capital humano é, pois, uma poderosa arma estratégica. Esse investimento deve ser permanente, pois as pessoas, para fazer face à velocidade das mudanças, devem incorporar diariamente, novos conhecimentos.

Para Castelli (2001, p. 162), “as empresas prestadoras de serviços que compõem as atividades turísticas, devem apostar fundamentalmente na qualidade do elemento humano, já que a excelência dos serviços, condição para a sua competitividade e sobrevivência, depende dele”.

Certamente ao investir na melhoria da qualidade, diminuem-se necessariamente os custos, até porque as pessoas passam a cometer menos erros ou falhas e evitam também o desperdício. Quem avalia e define a qualidade dos serviços é o cliente. Scholtes (apud Castelli, 2001, p. 163), “em uma organização de qualidade, todos estão aprendendo o tempo todo”.

Portanto, para uma empresa prestadora de serviços alcançar o sucesso e se manter nele é preciso cuidar muito bem de todos os seus colaboradores, investindo em educação e treinamento pois eles serão os responsáveis pelo sucesso ou fracasso da organização.

2.10 REMUNERAÇÃO

A gestão da remuneração constitui-se numa das tarefas mais importantes e complexas da gestão de pessoas, essa complexidade é mais evidenciada com as incessantes mudanças ambientais e organizacionais que acabam gerando impactos no sistema de remuneração, que compreende políticas, componentes, instrumentos da gestão, etc.

O sistema de remuneração constitui um enorme investimento para as organizações, enquanto que para as pessoas compõe uma importante e decisiva recompensa pelos seus serviços. As recompensas proporcionadas pelas empresas

ênfatizam, principalmente, a excelência do desempenho das pessoas no sentido de reforçá-la e mantê-las.

Para Milkovich e Boudreau (2000, p.379), “as condições do mercado de trabalho também afetam a remuneração”, eles ainda definem a remuneração como sendo “o retorno financeiro e os serviços e benefícios tangíveis que os empregados recebem como parte de pagamento em uma relação de trabalho”. Em tempos de escassez de qualificações a remuneração dessas tende a aumentar e em períodos de recessão, quando ocorre excesso de profissionais qualificados a remuneração tende a diminuir.

De acordo com Robbins (2000, p.13), “os funcionários desejam sistemas de pagamento que consideram justas, inequívocas e condizentes com suas expectativas. Quando o salário e outras recompensas são encarados como justo é provável que haja satisfação”.

As pessoas são sensíveis a diferenças relativas nas recompensas, elas fazem comparações entre seu empenho e resultado com o empenho e resultados obtidos pelos demais. Além da equidade externa e interna as organizações devem considerar outro parâmetro, o conjunto das necessidades básicas de seus colaboradores, dando-lhes uma remuneração adequada.

Ainda segundo Robbins (2000, p.354):

“a teoria da equidade reconhece que os indivíduos não estão preocupados apenas com o montante absoluto de recompensas que recebem por seus esforços, mas, também com a relação entre esse montante e aquele recebido pelos demais”.

Zimpeck (apud França, 2007, p.69) relata que:

a pesquisa de remuneração tem por objetivo obter elementos de comparação entre os níveis pagos pela empresa e os pagos por conjunto de organizações da comunidade, para funções semelhantes nos seus requisitos e natureza.

De acordo com Chiavenato (1997, p.236), “quando o desempenho é altamente dinâmico e excepcional, a administração de salários do ponto de vista tradicional não tem como recompensá-lo e, sobretudo, de reforçá-lo adequadamente”.

Para não desmotivar seus colaboradores alguns empregadores utilizam o

método de pagarem um salário tabelado para uma função ou habilidade e depois oferecem bonificações e/ou incentivos para recompensar as diferenças de desempenho.

Chiavenato (1997, p.221) apresenta que do ponto de vista das empresas o sistema de remuneração serve a um certo número de funções a saber: atrair manter pessoas altamente qualificadas; recompensar os serviços prestados como um meio de reconhecer o desempenho passado; motivar o desempenho futuro; assegurar equidade do ponto de vista interna e externa; atendimento das normas legais. Do ponto de vista das pessoas, esse sistema atende as funções: propicia sentimento de segurança; é fonte de reconhecimento; serve como um objetivo a ser atingido pela pessoa.

Os sistemas de pagamento podem ser projetados para atingir um grande número de objetivos, segundo Milkovich e Boudreau (2000, p.382) entre eles seriam: melhorar a produtividade e a satisfação do cliente; controlar os custos; tratar os empregados com justiça; atender às exigências legais; aperfeiçoar o desempenho individual ou de equipe.

França (2007, p.69) expõe que: “a importância dos padrões internos e externos de equidade como ponto de referência, têm-se usado critérios de determinação da remuneração que apontem o nível de agregação de valor da pessoa para a empresa”. Por esse meio é possível que a administração remuneratória deve garantir que pessoas que mais agregam valor recebam maior remuneração, resultando numa relação de troca justa entre elas e a empresa.

Com o dinamismo da atual realidade não é possível levar em consideração apenas o cargo como forma de remuneração, pois, a ação do profissional ganhou certa variabilidade, ao ser influenciada pelas necessidades organizacionais e pelo nível de competência do próprio profissional.

Dessa forma, as organizações tiveram de procurar outras formas de mensuração da agregação de valor. Algumas delas basearam-se no nível de decisões e responsabilidades; outras, nos resultados efetivamente obtidos. A remuneração é o grande incentivador das pessoas ao trabalho, afinal elas buscam através do trabalho satisfazer suas necessidades.

Os componentes da remuneração total são divididos, de acordo com Dutra (apud França, 2007, p. 70) nas seguintes categorias:

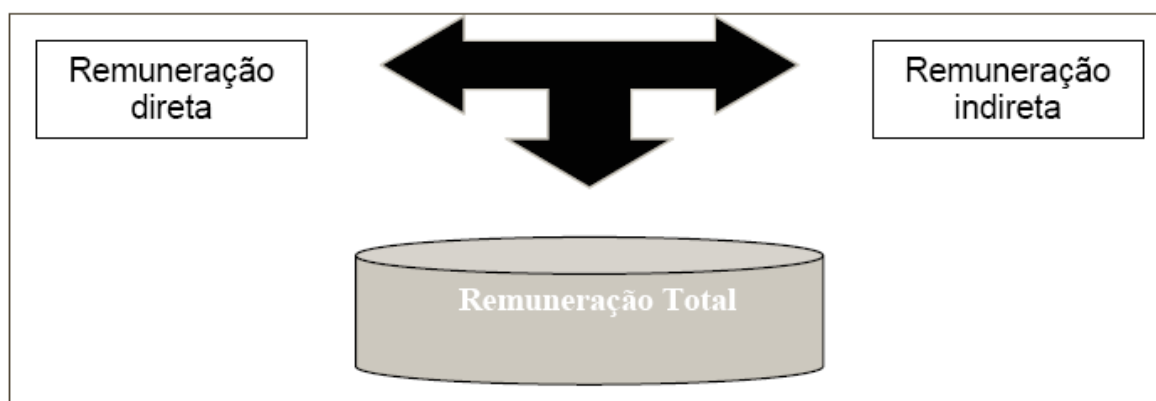


Figura 1 – Componentes da Remuneração total

Fonte: Dutra (apud França, 2007, p.70)

a) Remuneração direta: representa o total de dinheiro que a pessoa recebe em contrapartida ao trabalho realizado. Podendo ser fixa, quando há um montante previamente especificado a ser pago ou variável, quando o montante é determinado pelos resultados obtidos, como exemplos de remuneração direta podem citar salário, comissões, incentivos.

b) Remuneração indireta: consiste nos benefícios, os quais visam oferecer segurança e conforto aos trabalhadores, esses benefícios podem ser legais (obrigatórios) ou espontâneos (opcionais), como: plano de saúde, seguro de vida, previdência.

Que são tratados detalhadamente nos tópicos seguintes.

2.10.1 Salários

O conceito de salário de acordo com França (2007, p.71), “é a parcela fixa da remuneração, paga regularmente, geralmente representa o principal componente de mix de remuneração oferecido pela organização”.

A definição do salário é normalmente baseada em função do cargo ocupado pelo empregado, embora permite pequenas variações conforme seu nível de maturidade, tempo de atuação na empresa, conjunto de conhecimentos ou habilidades, entre outros critérios.

Segundo Hipólito (apud França, 2007, p. 72) “a lógica de remunerar conforme o cargo funcionou bem enquanto sua premissa básica permaneceu válida: a ação do profissional está restrita a um conjunto de atividades predefinidas”.

Chiavenato (1997, p.229) conceitua a administração de salários como sendo “parte premissa de que todo cargo tem o seu valor relativo”. Como a organização é um conjunto interligado de cargos com diferentes níveis hierárquicos e diferentes áreas da empresa, a administração de salários abrange a organização como uma totalidade, repercutindo em todos os seus níveis e áreas.

As empresas utilizam uma grande variedade de técnicas para determinar como remunerar as contribuições dos empregados. Para Chiavenato (op. cit, p.229) as estruturas salariais deverão ser iguais e equivalentes:

- Aos salários da própria organização no sentido de manter o equilíbrio interno dos salários e a equidade interna. Trata-se de manter um elevado grau de consistência salarial interna;
- Aos salários do mercado no sentido de manter o equilíbrio externo e a equidade externa. Trata-se de manter um elevado grau de competitividade dos salários no mercado.

Os sistemas tradicionais de administração de salários estão voltados para o estabelecimento de estruturas salariais e de faixas salariais dentro das quais os salários podem variar discretamente.

Para Robbins (2000, p.17), “a tendência mais recente é o rumo à remuneração de faixa ampla, isso reduz o número de níveis de cargos ou faixas salariais a umas poucas faixas mais amplas”. Por meio desse arranjo permite à administração uma flexibilidade consideravelmente maior na vinculação da remuneração às habilidades e às contribuições individuais.

Milkovich e Boudreau (2000, p.387), afirma que “as pesquisas salariais levantam os valores de remuneração para funções específicas praticados pelos concorrentes mais relevantes”. É por meio das pesquisas salariais que as organizações avaliam a equiparação salarial entre seus concorrentes, para o colaborador é desmotivante trabalhar numa empresa onde se sabe que no concorrente seu amigo recebe mais que ele trabalhando na mesma função.

Os desafios da administração de salários do ponto de vista de Chiavenato (1997, p.234) são contingências externas que exigem ajustamentos não previstos nos métodos de avaliação de cargos, sendo os principais desafios:

- Salário de mercado: alguns cargos são remunerados mais do que define sua avaliação, por isso é importante a constante monitoração do mercado de salários por meio de pesquisas.

- Produtividade: a empresa não pode remunerar a sua força de trabalho com valores acima da sua contribuição, sob pena de infringir o sistema da reciprocidade. O objetivo das empresas é obter lucros para sobreviver.
- Poder dos sindicatos: alguns sindicatos representam enorme força de pressão para maiores salários ou benefícios sociais. O resultado disso pode ser alguns cargos com remuneração acima da sua avaliação.
- Imposições legais: tanto a Constituição do país, como a legislação trabalhista específica, estabelecem normas a respeito da remuneração, dos encargos sociais e de determinados benefícios sociais, que acabam funcionando como imposições que as empresas devem atender.
- Desempenho excelente: o dilema está em como recompensar o colaborador que possui um desempenho extraordinário na organização e mais ainda como mantê-lo motivado.

Podemos verificar que as políticas de salários são fundamentais nas organizações, porém, necessitam que sejam bem realizadas, evitando assim os descontentamentos tanto por parte dos funcionários como das empresas. É necessário que o salário, seja de fato, justo. E para isso as empresas precisam estar atentas para não focalizarem somente no cargo mas também que façam uma avaliação de desempenho dos funcionários, assim, estarão motivando toda sua equipe.

2.10.2 Incentivos

A denominação de incentivos segundo Chiavenato (2003, p.625), “um estímulo externo que induz uma pessoa a tentar fazer ou esforçar-se para conseguir algo, pode receber o nome de recompensa”.

Os incentivos são aqueles que utilizam medidas objetivas como base de cálculo, como por exemplo, as comissões. Segundo Milkovich e Boudreau (2000, p. 418), afirma que os aspectos fundamentais dos incentivos são: “o desempenho que medido, em sua maioria, no nível individual e o aumento no pagamento não é adicionado à base salarial”.

Eles podem ser classificados, segundo Chiavenato (1997, p.241) em individuais e grupais.

Para os incentivos individuais é visada a remuneração de cada colaborador observando seu cargo e desempenho, obedecendo a critérios e objetivos que servem como padrão de referência. Esses critérios podem ser:

- Por tempo de casa: É automaticamente agregado ao salário, depois de determinado período de tempo. Também chamado de abono, é uma maneira de recompensar a experiência profissional em casa em função do aumento da habilidade e da competência com o passar dos anos.
- Por mérito: É um incentivo que busca proporcionar diferenciação quanto ao desempenho excepcional. A idéia é recompensar a excelência passada e encorajar a futura excelência do desempenho.
- Prêmio por produção: Esse incentivo é relacionado diretamente com o volume de produção do funcionário, dessa forma ele recebe um adicional quando excede os padrões normais de produção.
- Recompensa por peça produzida: É o plano de incentivo mais simples e fácil de instalar, pois, está diretamente relacionada com o desempenho de uma pessoa e com os resultados obtidos. O funcionário é pago de acordo com o número de peças ou itens completados ou produzidos, independentemente do seu esforço pessoal ou do tempo despendido.
- Comissões: Bastante utilizado pelo pessoal de vendas, onde o funcionário é recompensado ao superar ou atingir os níveis predeterminados.
- Curvas de maturidade: É um plano de remuneração destinado a proporcionar um incentivo ao pessoal técnico da empresa, principalmente o pessoal que trabalha em atividades onde o conhecimento tecnológico é fundamental e exige atualização constante, dessa forma a empresa garante que o profissional esteja sempre qualificado.

Já para os planos grupais Chiavenato (1997, p.243), demonina-os como planos que oferecem premiação baseada no desempenho do grupo, relacionando-o com o alcance de objetivos organizacionais ou a programas de aumento da produtividade. Assim, os planos grupais objetivam distribuir o incentivo igualmente por todo o grupo pelo desempenho alcançado. E os classificam como:

- Planos de incentivo à produção: Nesse plano os grupos são recompensados quando excedem os níveis predeterminados de produção.
- Planos de participação nos ganhos de produtividade: através desse incentivo

os grupos são recompensados de acordo com o obtido da produtividade.

- Planos de participação nos lucros: São desenhados para proporcionar uma distribuição de certa porcentagem dos lucros que a empresa obteve com o pessoal que contribuiu para o seu alcance.
- Planos grupais assentados em comissões de empregados: As sugestões dos empregados são ouvidas e os trabalhadores podem desenvolver um sentimento de participação financeira, as comissões podem ajudar na implantação de uma administração participativa.

Diante do que foi exposto, verifica-se a importância de incentivar o funcionário para que como o passar do tempo ele consiga a cada dia alavancar o seu desempenho, assim a empresa aumenta sua produtividade e consegue ter profissionais satisfeitos.

2.10.3 Benefícios

Os benefícios são definidos por Chiavenato (2002, p.415) como sendo, “as facilidades, conveniências, vantagens e serviços sociais que as empresas oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforços e preocupações”.

Já para Milkovich e Boudreau (2000, p.440) eles são “os aspectos indiretos da remuneração total dos empregados; eles incluem remuneração fora do trabalho, pagamento de seguro e assistência médica, serviços aos empregados e renda de aposentadoria”.

Eles correspondem por parte considerável da remuneração total, compondo recebimentos financeiros indiretos oferecidos aos funcionários. Podem incluir saúde e segurança, férias, pensões, planos de educação, descontos em produtos da companhia, etc. A vantagem das organizações ao oferecerem tais recursos é que elas conseguem atrair melhores profissionais e também mantê-los em seu corpo funcional.

Os motivos do surgimento e opção pelas empresas pelos benefícios é enfatizado, devido às pressões dos sindicatos, segundo Araújo (2006, p. 168):

[...] Na verdade, apenas na década 60 e, mais fortemente, na de 70, os sindicatos começaram a pressionar no sentido de assegurar maiores benefícios às pessoas, exigindo segurança e condições de trabalho especiais. Por conta disso, atualmente as organizações tem se dedicado ao

desenvolvimento de estudos e pesquisas para a melhor compreensão e utilização do potencial humano. Portanto, acabam adaptando se também às condições impostas pelas demais organizações no que se refere à procura por pessoas mais capacitadas.

Por meio dos benefícios além de reter e aumentar a competitividade entre as organizações elas deduzem suas obrigações tributárias e passam para toda a comunidade uma imagem de preocupação com o bem-estar de seus colaboradores.

É através de uma adequada política na gestão de pessoas que as organizações conseguem fazer os custos dos benefícios retornarem para a empresa, pois seus colaboradores produzirão mais, cumprindo suas obrigações e também buscando satisfazer o cliente.

Por meio do desempenho do funcionário a empresa consegue alcançar um lugar de reconhecimento no seu segmento, as estratégias dos benefícios deverão atender as reais necessidades de seus colaboradores e os gestores devem exigir que o funcionário desempenhe seu trabalho com qualidade. É importante ao implantar um sistema de benefícios que os responsáveis conscientizem seus funcionários da importância do benefício tanto pra ele como para a empresa.

Ao se depararem com uma oferta de emprego as pessoas buscam saber quais as vantagens vão ter ao aceitar a proposta, os benefícios são essenciais para essa decisão, pois, elas sabem que não precisaram arcar com essa despesa que para elas seriam bem mais onerosas. E as organizações ganham com um aumento na qualidade de vida de seus colaboradores, principalmente, se oferecerem benefícios como assistência médica, por exemplo, o risco de um funcionário ficar doente ou ter faltas injustificadas será menor, pois, eles terão esse acompanhamento.

Objetivos dos planos de benefícios:

Os planos de benefícios possuem os objetivos, segundo Chiavenato (2002, p.426):

- Melhora da qualidade de vida do empregado.
- Melhora o clima organizacional.
- Redução do absenteísmo e rotatividade.
- Facilidade na atração e na manutenção dos recursos humanos.
- Aumento da produtividade geral.

Isso mostra que os planos de benefícios possuem objetivos individuais, econômicos e sociais.

Tipos de Benefícios:

Estabelecidos os objetivos dos benefícios às empresas escolhem seu conjunto de benefícios a fim de alcançar os objetivos traçados. As pessoas necessitam serem motivadas constantemente e suas necessidades de motivação são peculiares e um grande estímulo para elas são os benefícios que atendem suas reais necessidades. Cada pessoa busca algo diferente em sua vida, seus desejos, realizações são diferentes por isso, a uma variedade dos benefícios existentes, mas em geral eles buscam auxiliar o empregado seja dentro ou fora da empresa.

Para Chiavenato (2002, p. 416) os principais fatores que colaboram para a diversidade dos benefícios existente nas organizações são:

1. Atitude do empregado quanto aos benefícios sociais;
2. Exigências dos sindicatos;
3. Legislação trabalhista e previdenciária imposta pelo governo;
4. Competição entre as empresas na disputa pelos recursos humanos disponíveis seja para atraí-los ou para mantê-los;
5. Controles salariais exercidos indiretamente pelo mercado mediante concorrência de preços dos produtos ou serviços;
6. Impostos atribuídos às empresas.

Identifica-se, então, um jogo de interesses: a organização busca os melhores talentos, resultados desafiadores, destaque entre as empresas que oferecem salários e benefícios competitivos e lucro garantido. O funcionário quer um salário igual ou acima daquele estipulado ao seu cargo, excelentes benefícios e a possibilidade de construir um plano de carreira.

Os benefícios podem ser classificados, segundo Chiavenato (op. cit, p. 416), quanto à sua exigibilidade legal, quanto à sua natureza e quanto aos seus objetivos:

Quanto à sua exigência: Os planos de benefícios podem ser legais ou espontâneos.

- Benefícios Legais: são benefícios exigidos pela legislação trabalhista. Ex.: férias, 13º salário, aposentadoria, auxílio doença, salário maternidade e etc.
- Benefícios Espontâneos: são benefícios concedidos por mera liberalidade das empresas. Ex.: gratificações, empréstimos, refeições, assistência médica e etc.

Quanto à sua natureza: Podem ser monetários ou não-monetários.

- Benefícios Monetários: são os concedidos em dinheiro, normalmente através de folha de pagamento e gerando encargos sociais. Ex.: férias, 13º salário, aposentadoria, planos de empréstimo, gratificações e etc.
- Benefícios Não-Monetários: são os não-financeiros oferecidos na forma de serviços, vantagens ou facilidades para os usuários. Ex.: refeitório, seguro de vida em grupo, condução, assistência odontológica e etc.

Quanto aos seus objetivos: Podem ser classificados em: Assistenciais, Recreativos e Supletivos.

- Benefícios Assistenciais: são os que visam prover o funcionário e sua família de certas condições de segurança e previdência, em caso de emergência, que estejam fora do seu controle ou vontade. Ex.: assistência médico-hospitalar, assistência odontológica, serviço social, complementação da aposentadoria e etc.
- Benefícios Recreativos: são os que visam proporcionar ao funcionário condições físicas e psicológicas de repouso, diversão, recreação, higiene mental ou lazer, podendo também se estender à família do empregado. Ex.: grêmio ou clube música ambiente, atividades esportivas e comunitárias, passeios, excursões e etc.
- Planos Supletivos: são serviços e benefícios que visam proporcionar aos funcionários certas facilidades, conveniências e utilidades para melhorar sua qualidade de vida. Ex.: transporte, restaurante no trabalho, horário móvel de trabalho, agência bancária no local de trabalho e etc.

A empresa precisa dos planos de benefícios como forma de vantagem competitiva para manter e atrair colaboradores qualificados. Porém isso gera custos à empresa que precisam ser controlados e avaliados, dessa forma, será capaz de levantar os reais benefícios que eles trazem a sua organização e aos seus colaboradores, evitando possíveis problemas ou insatisfação.

Assim, todo benefício deve trazer uma contribuição que seja igual ou superior aos seus custos para a organização.

3 METODOLOGIA

A finalidade da atividade científica é a obtenção da verdade, por intermédio da comprovação de hipóteses, que, por sua vez são pontes entre a observação da realidade e a teoria científica, que explica a realidade.

Lakatos e Marconi (2004, p.46):

“o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que com maior segurança e economia permite alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões dos cientistas”.

3.1 TIPO DE PESQUISA

Para Vergara (2000,p.46), o critério básico dos tipos de pesquisa estão assim apresentados:

a) Quanto aos fins, uma pesquisa poder ser: exploratória, descritiva, explicativa, metodológica, aplicada e intervencionista.

b) Quanto aos meios de investigação, pode ser: pesquisa de campo, pesquisa de laboratório, documental, bibliográfica, experimental, *ex post facto*, participante, pesquisa-ação e estudo de caso.

O presente trabalho foi caracterizado como uma pesquisa exploratório-quantitativa.

A pesquisa exploratória conceituada por Gil (1996, p.45), é a que “têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Ao entender de Roesch (2007, p. 131), “Se o propósito é explorar um tema que foi pouco estudado, utiliza-se pesquisa exploratória”.

Vergara (2000, p.47) conceitua a pesquisa exploratória como a que “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado por sua natureza”.

Segundo Staw (apud Roesch, op. cit, p.131), “a pesquisa quantitativa é apropriada para avaliar mudanças em grandes organizações”.

Foram explorados todos os benefícios espontâneos oferecidos em seguida foram quantificados dentre a classificação de sua natureza para então ser avaliados.

3.2 ÁREA DE ABRANGÊNCIA

Atualmente a região do Pólo da Via Costeira concentra 11 hotéis de grande porte, que são: Natal Mar Hotel, Ocean Palace, Serhs Natal Grand Hotel, Pestana Natal Beach Resort, Hotel Vila do Mar, Imirá Plaza Hotel, Hotel Parque da Costeira, Hotel Marsol, Pirâmide Natal, Hotel-Escola Barreira Roxa e Hotel Porto do Mar, por se tratar de um universo pequeno, a pesquisa será realizada em todos esses hotéis, assim sendo, ela foi caracterizada como uma pesquisa censitária, já que foi realizado um censo dos benefícios espontâneos oferecidos.

3.3 COLETA DE DADOS

A técnica utilizada para a coleta de dados foi o questionário, do ponto de vista de Lakatos e Marconi (1999, p. 100) “o questionário é um instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

Roesch (2007, p.142), “o questionário é o instrumento mais utilizado em pesquisa quantitativa”.

O questionário teve questões abertas e fechadas, dessa forma foi possível ter uma análise geral dos benefícios espontâneos que as empresas oferecem aos seus colaboradores e também classificá-lo de acordo com sua natureza.

3.4 TRATAMENTO DE DADOS

Os dados foram organizados e apresentados em tabelas e gráficos realizados através dos programas computacionais Excell e Word e analisados de forma descrita para posteriores conclusões.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL DA EMPRESA

Em relação ao perfil da empresa foram perguntados quais são pertencentes a uma cadeia de hotéis e quais são denominados como hotéis locais.

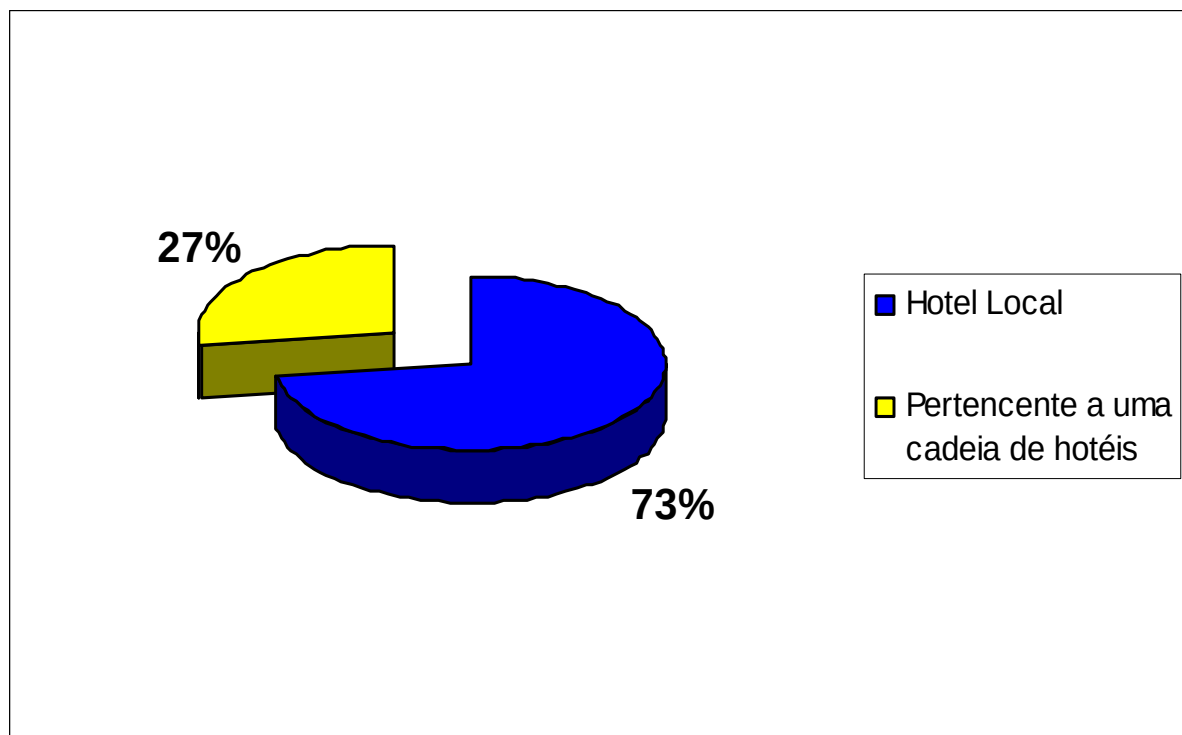


Gráfico 4 – Perfil das Empresas

Fonte: Pesquisa de campo, setembro / 2009

Por meio da análise do gráfico nº 4 verificou-se que 73% dos hotéis localizados na Via Costeira são de empresas locais e 23% pertencem a alguma cadeia de hotéis. Demonstrando assim que o investimento realizado nos hotéis dessa região é da população local que vê no Turismo uma fonte de renda e faz com que esse investimento e seu retorno fiquem circulando pela própria cidade.

4.2 TEMPO DE ATIVIDADE DAS EMPRESAS

O gráfico 5 mostra que 27% dos hotéis possuem de 11 a 15 anos e com o mesmo percentual apresentam tempo de atividade de 21 a 25 anos. Em média a rede hoteleira da Via Costeira possuem 15 anos. Isso demonstra que mais da metade da rede hoteleira possui mais de 10 anos de atividade, significando o quando a atividade é realmente vantajosa e os empreendimentos são administrados de forma que conseguem sobreviver ao mercado competitivo perdurando durante anos na atividade.

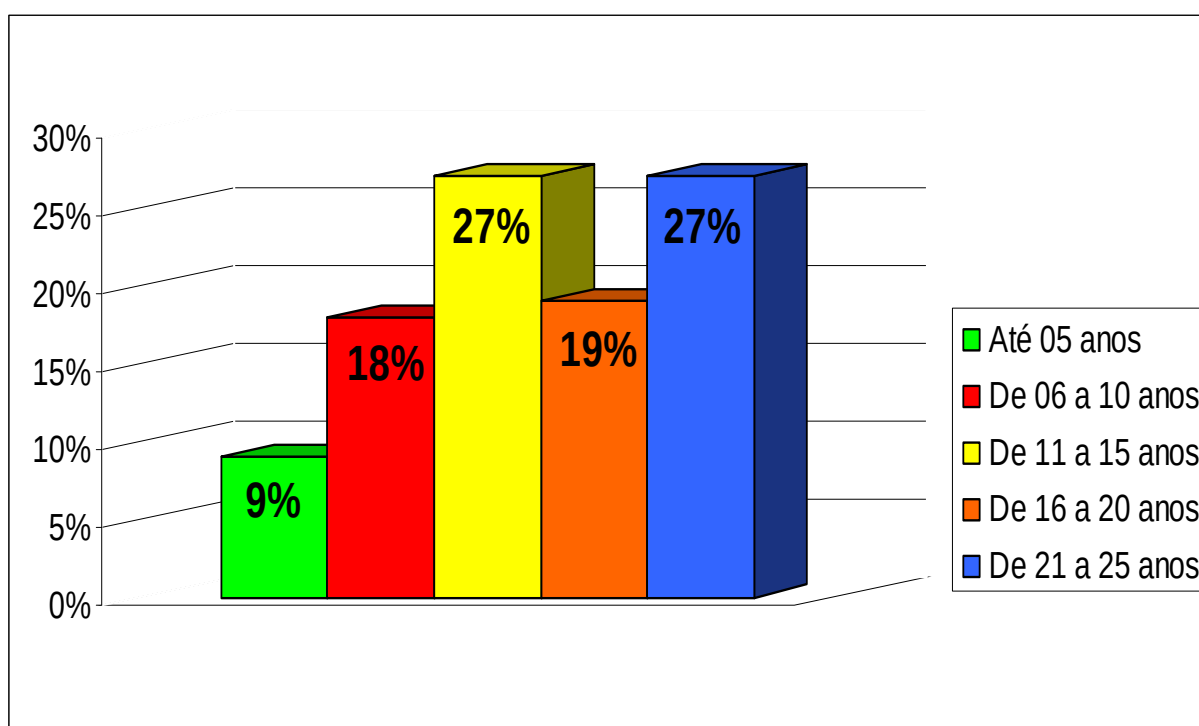


Gráfico 5 – Tempo de atividade das empresas

Fonte: Pesquisa de campo, setembro / 2009

4.3 NÚMERO DE COLABORADORES

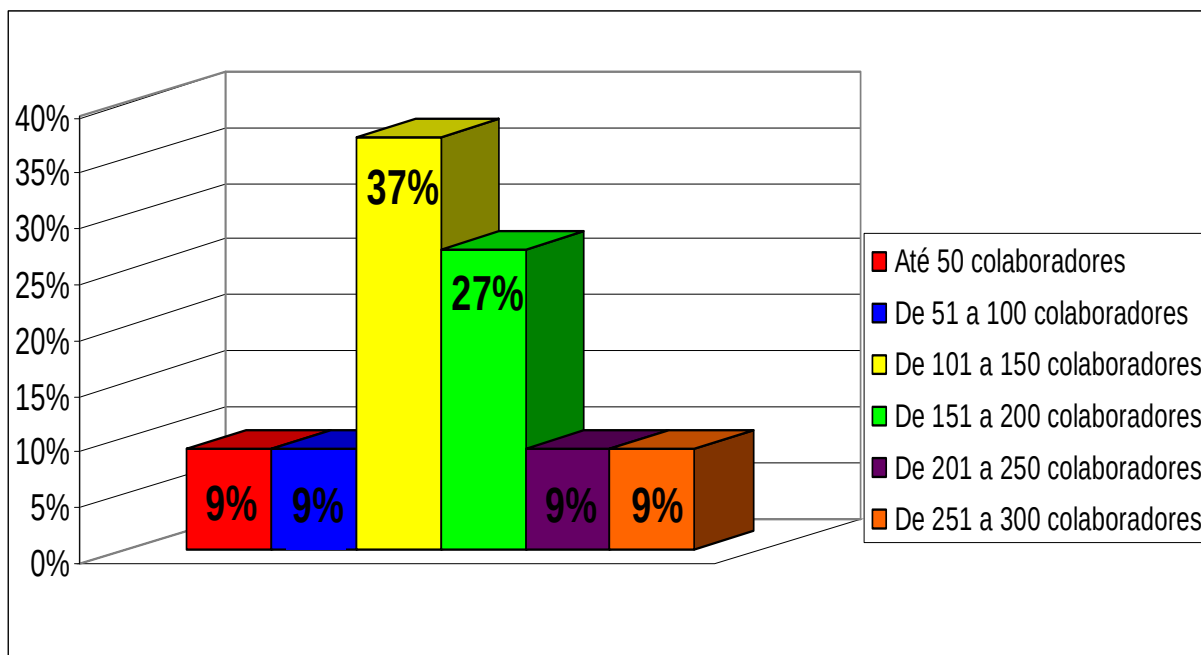


Gráfico 6 – Número de colaboradores

Fonte: Pesquisa de campo, setembro / 2009

Verifica-se no gráfico 6, que 37% dos hotéis localizados na Via Costeira possuem de 101 a 150 colaboradores. Por serem hotéis de grande porte com um número superior a 150 apartamentos 09 hotéis pertencentes à localidade determinada na pesquisa possuem mais de 100 colaboradores. Um hotel apresentou 48 colaboradores, mas, eles justificaram que trabalham com serviços terceirizados nos setores de segurança e limpeza geral, o que faz com que diminuam o número de colaboradores e não comprometem a qualidade de seus serviços prestados aos clientes.

Dessa forma observa-se também que a rede hoteleira da Via Costeira emprega diretamente mais de 1.200 pessoas dando oportunidade à população local de fazer parte de uma atividade geradora de renda na economia da região.

4.4 BENEFÍCIOS ESPONTÂNEOS OFERECIDOS

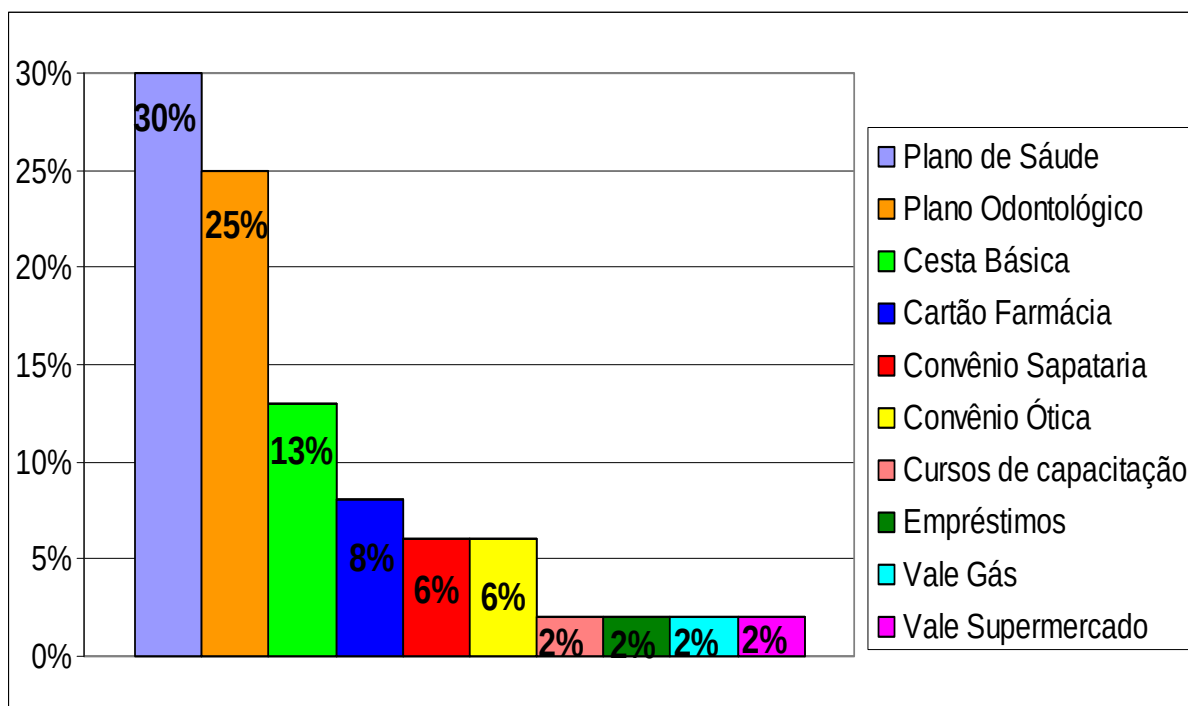


Gráfico 7 – Benefícios espontâneos oferecidos

Fonte: Pesquisa de campo, setembro / 2009

Analisando o gráfico 7 observa-se que dentre todos os benefícios espontâneos que a rede hoteleira da Via Costeira oferece 30%, deles referem-se aos planos de saúde. Os planos odontológicos também tiveram alta representatividade com 25% dos benefícios que foram informados.

Mais de 50% dos benefícios refere-se a necessidades básicas da vida do ser humano, com isso verifica-se que existe uma preocupação com o bem-estar dos colaboradores que faz as empresas adotarem os benefícios garantindo melhores condições e facilidades para seus colaboradores.

A variedade dos benefícios pode-se verificar que totalizou 10 tipos de benefícios, porém nem todos os hotéis oferecem todos esses benefícios, conforme é apresentado no gráfico 8 é demonstrado o percentual de cada benefício oferecido pelos 11 hotéis pertencentes à Via Costeira.

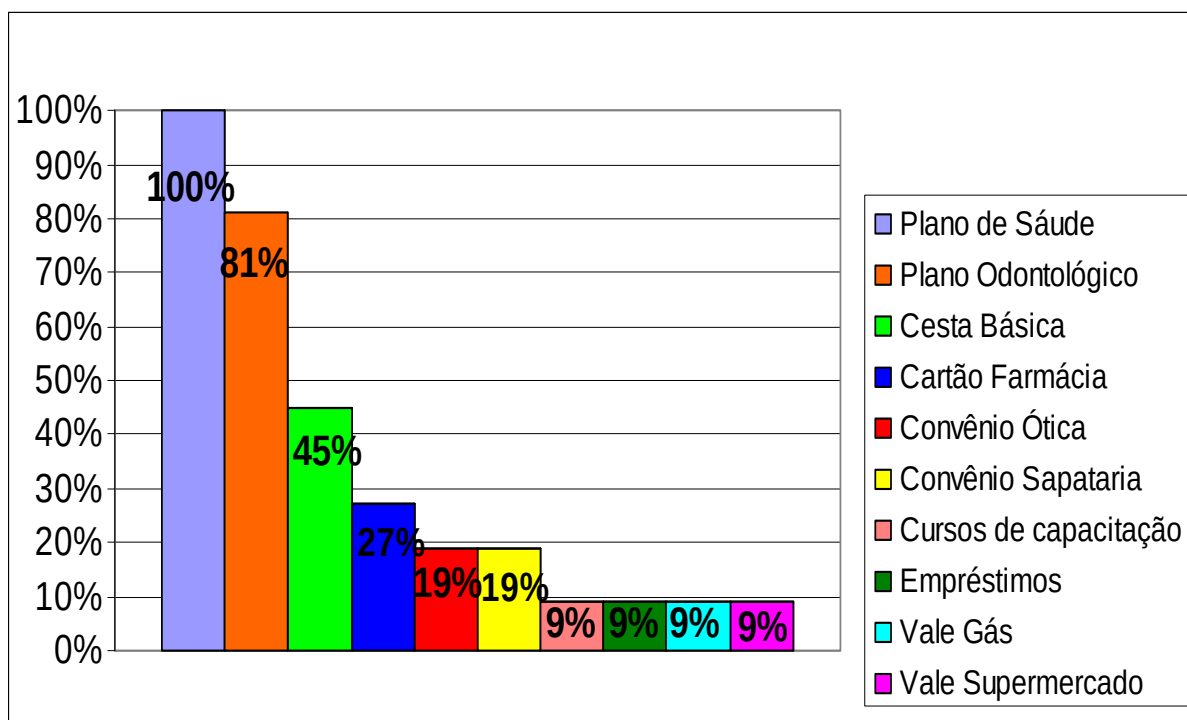


Gráfico 8 – Benefícios espontâneos oferecidos x rede de hotéis

Fonte: Pesquisa de campo, setembro / 2009

Observa-se que o benefício espontâneo que teve maior índice de utilização foi o plano de saúde, onde apresentou 100% de implantação dentre os hotéis. Em segundo lugar vem o benefício do plano odontológico com 81% de implantação nos hotéis localizados na região pesquisada.

Em relação à classificação dos benefícios espontâneos apontados pelos hotéis da Via Costeira podemos classificá-los da seguinte forma :

4.5 QUANTO À SUA EXIGIBILIDADE

De acordo com o que observa-se no gráfico 9, todos, ou seja 100%, dos benefícios espontâneos que a rede hoteleira da Via Costeira oferece foram implantados sem ser decorrente de acordo sindical.

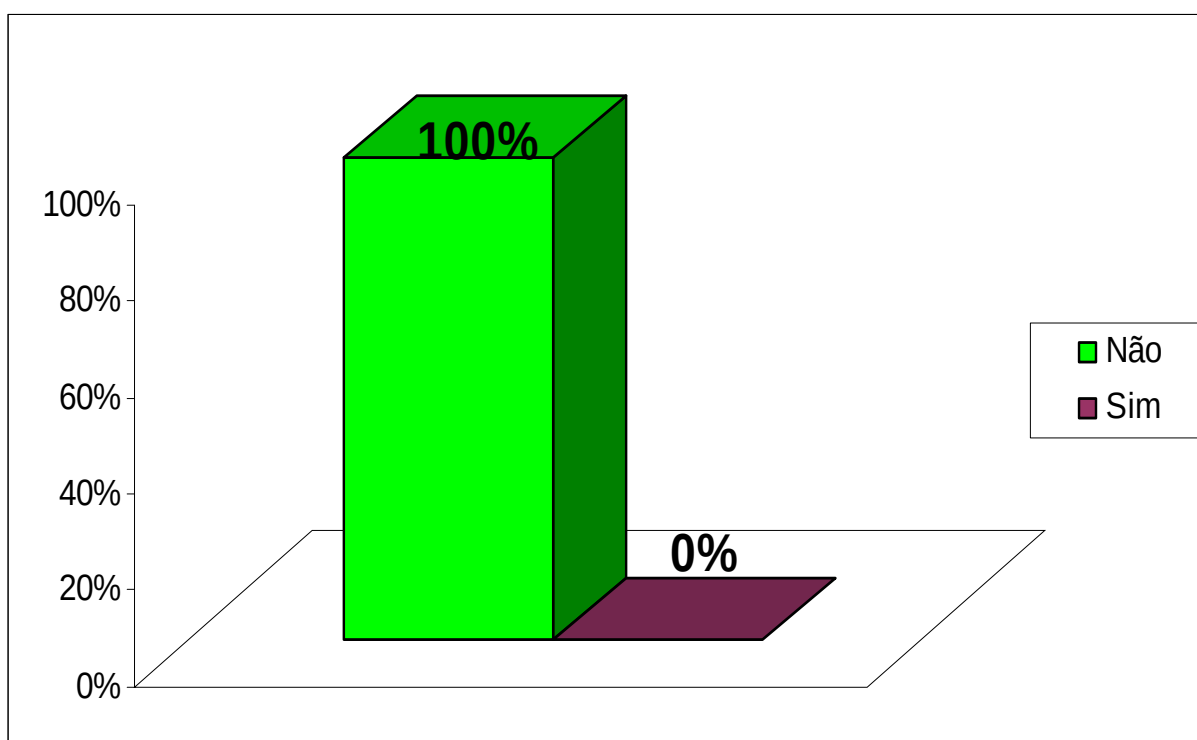


Gráfico 9 – Classificação dos benefícios quanto à sua exigibilidade

Fonte: Pesquisa de campo, setembro / 2009

Isso significa que houve uma preocupação por parte dos gestores dos hotéis em oferecerem melhorias na qualidade de vida de seus colaboradores implantando os benefícios espontaneamente.

4.6 QUANTO À SUA NATUREZA

Em relação à sua natureza pode-se afirmar, de acordo com o gráfico 10, que 92% desses benefícios caracterizam-se como não-monetários, ou seja, eles são oferecidos em forma de serviços e/ou facilidades para o seu dia a dia e 8% como sendo monetários, como foi o caso do benefício citado empréstimos, que é dado em forma de dinheiro ao colaborador.

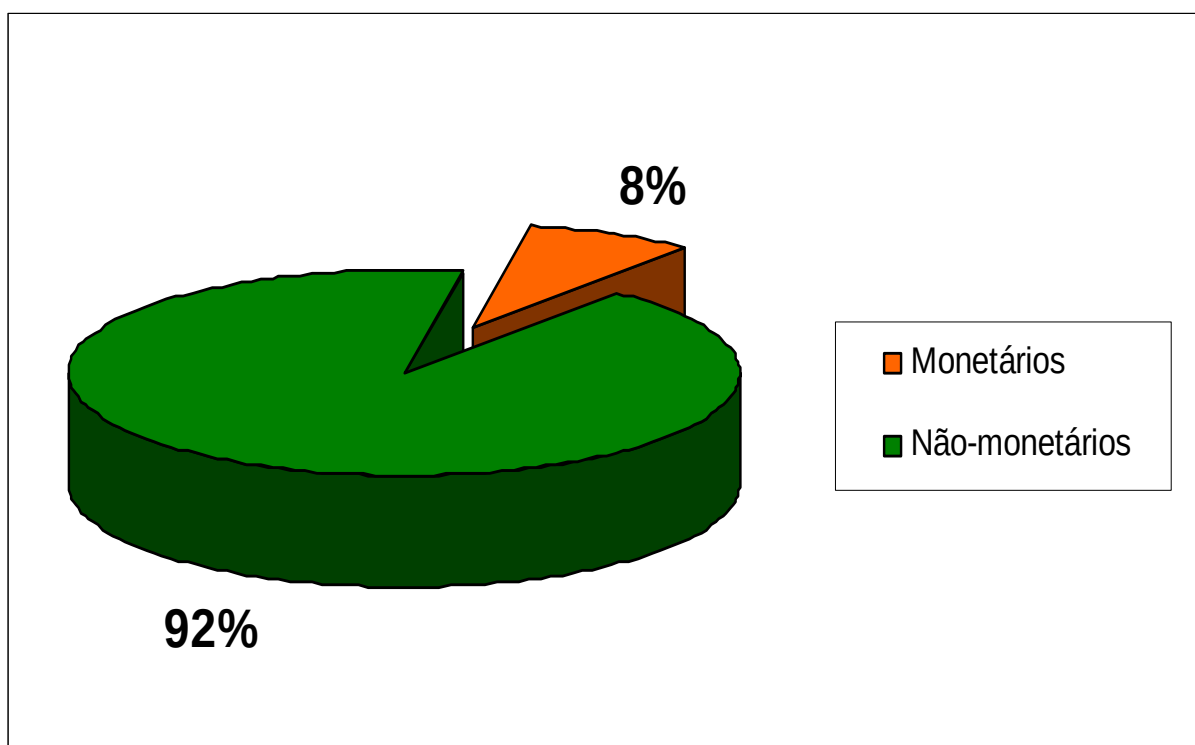


Gráfico 10 – Classificação dos benefícios quanto à sua natureza.

Fonte: Pesquisa de campo, setembro / 2009

4.7 QUANTO AOS SEUS OBJETIVOS

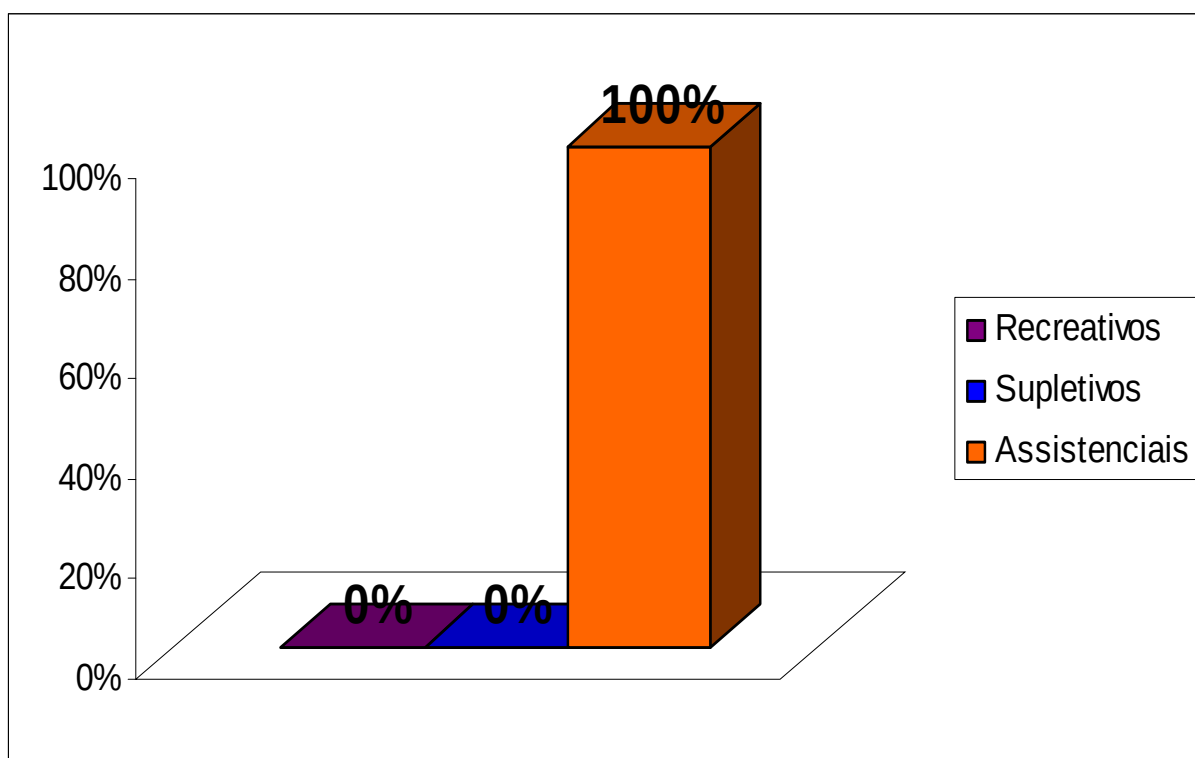


Gráfico 11 – Classificação dos benefícios quanto aos seus objetivos.

Fonte: Pesquisa de campo, setembro / 2009

O gráfico 11 acima, apresenta que todos os benefícios espontâneos oferecidos pela rede hoteleira da Via Costeira são, em relação aos seus objetivos, classificados como assistências. Como esses benefícios espontâneos assistenciais são os que conseguem promover ao colaborador e à sua família certas condições de segurança, os auxiliando nos casos de emergência que estejam fora do seu controle ou vontade.

4.8 QUANTO À SUA EXTENSIVIDADE

O gráfico 12 abaixo, aponta que 61% dos benefícios espontâneos são extensivos à sua família. E 39% são exclusivos para o colaborador. Os benefícios que são extensivos à família são quase todos os planos de saúde e odontologia que a rede hoteleira da Via Costeira oferece isso demonstra que os gestores da rede hoteleira também se preocupam não só com o bem-estar do seu colaborador como também de sua família, pois sabe-se que se a família do seu colaborador estiver bem o seu colaborador não trará as preocupações da família para o ambiente organizacional. Benefícios como os cursos de capacitação serão apenas usufruídos pelo seu colaborador.

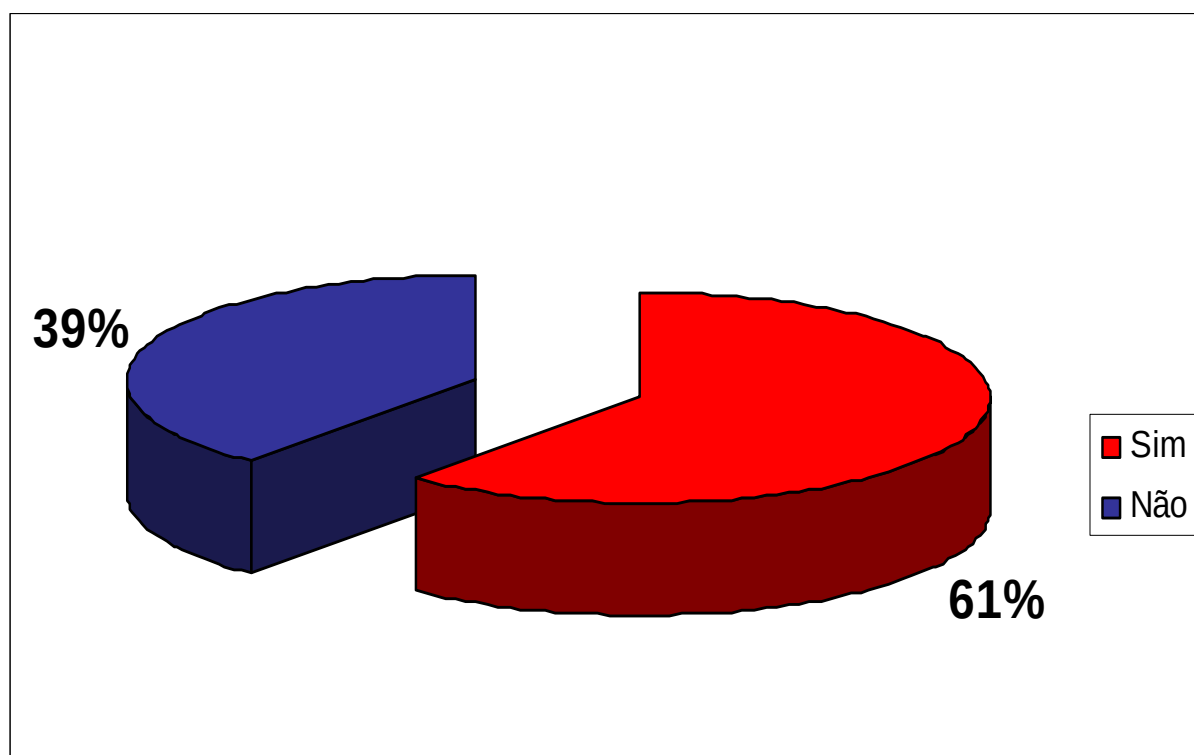


Gráfico 12 – Classificação dos benefícios quanto à sua extensividade.

Fonte: Pesquisa de campo, setembro / 2009

4.9 QUANTO ÀO SEU GRAU DE ABRANGÊNCIA

Em se tratando do grau de abrangência desses benefícios, foi constatado conforme o gráfico 13, que todos eles irão abranger todos os colaboradores, isso significa que não há benefícios espontâneos para determinado setor ou função. Eles irão abranger a todos os colaboradores, não existindo assim diferenças entre o cargo ocupado e os benefícios que podem ser recebidos das empresas. Havendo uma homogeneidade na abrangência dos benefícios.

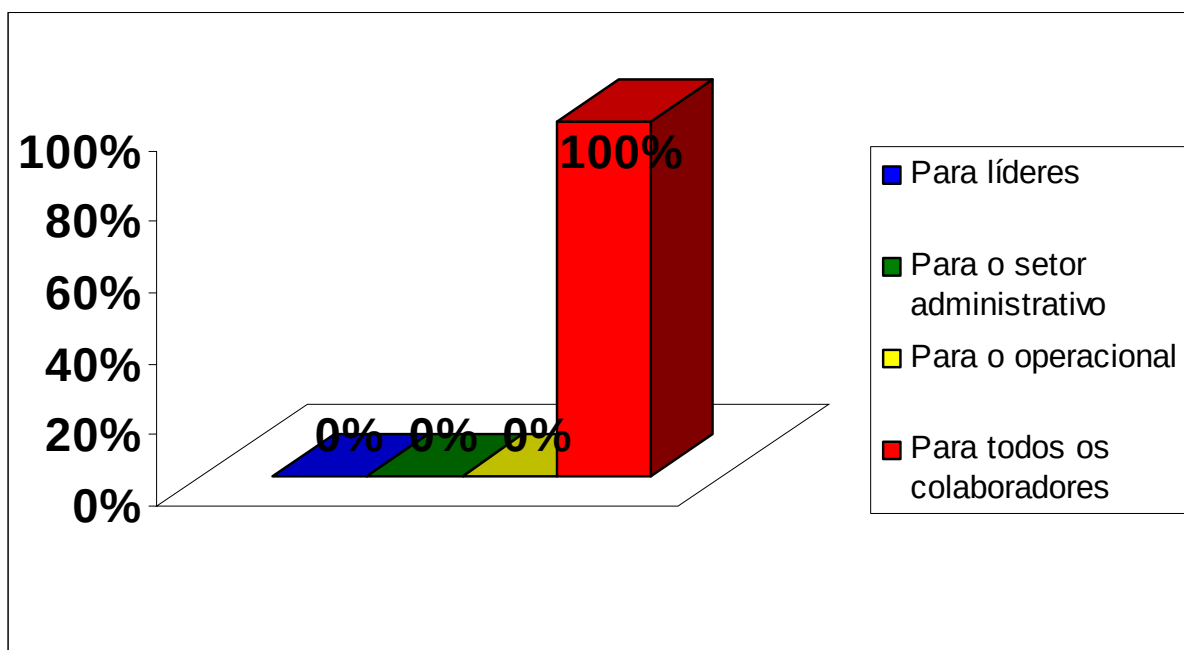


Gráfico 13 – Classificação dos benefícios quanto à sua abrangência.

Fonte: Pesquisa de campo, setembro / 2009

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Através da pesquisa apresentada nota-se que, a rede hoteleira da Via Costeira utiliza-se de forma, ainda inexpressiva, os benefícios espontâneos. E pode-se observar que eles não são utilizados como forma de atrair ou manter os colaboradores.

Como os objetivos dos benefícios espontâneos que foram apontados na pesquisa são classificados como sendo assistências, isso demonstra que há uma preocupação dos gestores em propiciar melhores condições de segurança, não só para ele mesmo, mas, também aos seus familiares.

Por si tratarem de empresas prestadores de serviços numa região onde a competitividade é alta, aqueles que possuem os melhores serviços se destacam. Para isso investir em colaboradores treinados e propiciar condições de trabalho cada vez mais adequadas fará com que eles vivenciem a sensação de reconhecimento da importância do seu trabalho e que a empresa não os vê apenas como uma peça do seu desenvolvimento, mas, como um ser humano que possui suas necessidades que precisam ser atendidas na organização.

Como os benefícios são um investimento que a empresa faz para os seus colaboradores, e, como todo investimento, traz um retorno, esse retorno não é somente para a empresa, mas, também para os colaboradores. Já que, melhorará sua qualidade de vida no emprego e também de seus familiares já que alguns dos benéficos são extensivos à sua família.

Os benefícios geram custos para as empresas, por esse motivo elas precisam frequentemente avaliando os que foram implantados e se seu retorno está sendo satisfatório. Por meio dessa análise verifica-se a necessidade de diversificar esses benefícios ou agir criativamente. Uma vez que, os benefícios visam atender às necessidades das pessoas e essas necessidades podem mudar com o passar do tempo.

Dessa forma se faz importante que o setor de recursos humanos busque utilizar esses benefícios espontâneos como uma forma de atrair profissionais e manter seus colaboradores. Visto que, a concorrência nesse setor e nessa região é bastante acirrada e o principal fator que irá fazê-lo diferenciar-se de seus concorrentes são seus colaboradores.

Como sugestões para trabalhos posteriores recomenda-se um estudo sobre

os impactos da rotatividade de colaboradores da rede hoteleira de Natal na qualidade de seu atendimento; trabalho sobre benefícios espontâneos em outras empresas do segmento turístico e hoteleiro; estender o estudo focando outras práticas de gestão de pessoas em hotéis.

REFERÊNCIAS

ACERENZA, Miguel Angel. **Administração do turismo: conceituação e organização**. São Paulo: EDUSC, 2002.

ALVES FILHO, João. **Nordeste: estratégias para o sucesso**. Campinas: Mauad, 1997.

ANDRADE, José Vicente de. **Turismo: Fundamentos e Dimensões**. 8. ed. São Paulo: Ática, 2001.

ARAÚJO, Luiz César G. de. **Gestão de Pessoas: Estratégia e integração Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

Associação Brasileira da Indústria de Hotéis Do Rio Grande do Norte. Disponível em: <<http://www.abihrn.com.br/>> Acesso em 01 junho 2009.

BARRETTO, Margarita. **Manual de iniciação ao estudo do Turismo**. 9. ed. Campinas: Papirus, 2000.

CASTELLI, Geraldo. **Turismo: atividade marcante**. 4. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

_____. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. 3. ed. São Paulo: Makros Books, 1997.

_____. **Recursos Humanos**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CVC. Disponível em: <http://www.cvc.com.br>. Acesso em: 23 maio 2009.

Duplicação da Via Costeira sofre alterações e críticas de ambientalistas do RN. Disponível em: <<http://tribunadonorte.com.br/noticia.php?id=81159>>. Acesso em 21 abril 2009.

EMBRATUR. Disponível em <<http://www.turismo.gov.br/>>. Acesso em: 31 maio 2009.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. Disponível em: <<http://www.weforum.org/en/media/publications/CompetitivenessReports/index.htm>>. Acesso em: 21 abril 2009.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de Recursos Humanos: Conceitos, fundamentos e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 4.

ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. Disponível em: <<http://www.unwto.org/index.php>>. Acesso em: 30 maio 2009.

PETROCCHI, Mário. **Gestão de Pólos Turísticos**. 2. ed. São Paulo: Futura, 2001.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágio, trabalho de conclusão, dissertações e estudo de caso**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007

SECRETARIA DO TURISMO DO RIO GRANDE DO NORTE. Disponível em <http://www.brasil-natal.com.br/orn_orn.php#informacoes_gerais>. Acesso em: 03 maio 2009.

SECRETARIA MUNICIPAL DO TURISMO. Disponível em: <<http://turismo.natal.rn.gov.br>> Acesso em: 04 junho 2009.

SERRANO, Célia; BRUHNS, Heloísa Turini; LUCHIARI, Maria Tereza D.P.(org.). **Olhares contemporâneos sobre o turismo**. 3. ed. Campinas: Papirus, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

APÊNDICE