

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO RN

Gestão Estratégica de Negócios – Turma 09

Aluna: Ana Karla de Souza Cho-luck.

Orientadora: Maria Valéria Pereira de Araújo

INTRODUÇÃO

Poderia ser uma das melhores profissões, trabalhar com viagens, eventos, passeios, lazer, serviços, enfim, vender sonhos para a maioria das pessoas que desejam as férias inesquecíveis. O Turismólogo, profissional responsável pelas funções de gerenciamento e administração dos diversos setores da atividade turística, tendo como compromisso de conscientizar a preservação do meio ambiente e planejar o uso do espaço para desenvolver atividades de forma hospitaleira.

Ana, uma dessas profissionais, recém formada no curso de Turismo pela Faculdade de Turismo do Rio Grande do Norte na cidade do Natal. Ana deparou-se com um grande dilema na sua vida a questão é que como a grande maioria dos turismólogos, ela é apaixonada pela sua profissão, mas está indecisa em relação a sua permanência na profissão.

No início de 2010, quando fazia sua pós-graduação em Gestão Estratégica de Negócios, em uma disciplina que acabara de iniciar, os professores desejavam traçar o perfil da turma e ao mesmo tempo criar um bom relacionamento com os novos alunos. Na oportunidade os alunos fizeram apresentações pessoais que lhe chamaram a atenção:

“Prefiro ficar desempregada do que trabalhar o mês inteiro e ganhar mil reais. Não saio da minha casa para ganhar menos de mil e quinhentos reais.”

A questão é que Ana ganhava abaixo de mil reais, e além disso trabalhava muito e tinha uma baixa remuneração.

HISTÓRICO

Formação Acadêmica

Ana cursou Turismo em uma faculdade privada em Natal. A escolha não foi tão simples, antes de ingressar na faculdade prestou dois vestibulares para a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), sendo eles Administração de Empresas e Pedagogia respectivamente.

Ao prestar seu terceiro vestibular para o segundo semestre agora em uma instituição de ensino privado, optou em fazer turismo apesar da indecisão do curso de Administração.

“Não quero ser mais uma Administradora na cidade, já que em todas as faculdades e/ou universidades há um curso de Administração.”

O curso transcorreu durante quatro anos de agosto de 2004 a junho de 2008, Ana estudava no período vespertino. Boa aluna, Ana apenas estudava e aguardava a oportunidade de um estágio.

VIDA PROFISSIONAL

Após dois anos de faculdade, Ana começou a procurar um estágio, apesar de ter trabalhado em outros locais ela precisava adquirir prática na sua área. As vagas de estágios que surgiram ao longo do curso eram apenas para recreadores na rede hoteleira onde trabalhavam de domingo a domingo sob um sol extremamente forte para proporcionar lazer aos filhos dos hóspedes.

Em janeiro de 2008, Ana recebe uma proposta de estágio em seu último período de faculdade apesar de não ter escolha ela aceita as condições exigidas pela empresa. Ana começou a trabalhar na rede hoteleira Sol no departamento de Alimentos & Bebidas, ela identificou-se com o setor, apesar de ter uma carga horária bem elevada de seis horas por dia com uma folga na semana e um domingo no mês, sem falar das aulas da faculdade e da elaboração do artigo científico, do curso de inglês e da sua vida pessoal.

Durante quatro meses ela pôde entender o que os professores e alguns colegas falavam durante as aulas sobre a profissão.

“Enquanto trabalhamos os outros se divertem, vocês estão cientes que irão trabalhar nos finais de semanas e feriados.”

Ana chegava ao Hotel Sol antes da sete horas da manhã, para isso acordava às cinco e quinze da manhã todos os dias que ficava até as treze horas. Aproxima-se o carnaval e recebe uma notícia insatisfatória em que irá trabalhar todos os dias do carnaval e caso seja necessário ficará até um pouco mais tarde do seu horário de praxe devido a alta ocupação, na semana santa a mesma situação. Ela trabalhava igual a uma funcionária efetiva sendo apenas uma estagiária. Apesar de todo o trabalho, ela adorava o que fazia e decidiu em seu trabalho de conclusão de curso falar sobre a hospitalidade em servir.

Em meados de maio do mesmo ano, Ana é convocada a dirigir-se ao departamento de Recursos Humanos do Hotel Sol, onde recebe a notícia de que todos os estagiários estariam sendo desligados da empresa, pois um novo grupo assumiria a administração do hotel. Ana aproveitou o encerramento do seu estágio para dedicar-se ao término da faculdade já que faltava apenas um mês.

Em junho de 2008, chega o grande dia a temida banca para apresentação dos trabalhos e toda a turma estava ansiosa para ouvir parabéns você passou!. Após a tensa tarde de defesas o que resta a noite é a comemoração.

No dia seguinte um grande vazio tomava conta de Ana, terminou as aulas e não tenho a previsão de um emprego. No início de julho, a empresa em que trabalhou como estagiária chama-a para renovar seu estágio, por sua vez, Ana informa que concluiu o seu curso e que aguarda a colação de grau. Mesmo assim ela foi convidada para trabalhar como funcionária extra durante uma semana, e ela aceitou.

No final de julho de 2008, surge na mesma empresa, uma vaga de emprego onde novamente foi chamada para participar da entrevista, sendo aprovada para assumir a vaga. Ao falar com a sua mãe (Maria) sobre a vaga, ela ficou feliz pelo emprego em que sua filha assumiria em breve e perguntou-lhe sobre a remuneração oferecida. Ana disse que o valor seria de R\$ 580,00 (quinhentos e oitenta reais), onde sua mãe questionou:

“Minha filha é muito pouco para uma pessoa formada. Quando tiver os descontos você vai receber o mesmo valor de quando era estagiária.”

Ana quando estagiava recebia uma bolsa de R\$ 300,00 (trezentos reais) por mês. Para ela aquela era uma grande oportunidade para assinarem a sua carteira de trabalho e constar experiência profissional. Sua mãe falou diversas vezes antes de Ana levar os documentos necessários para seu cadastro no departamento pessoal do Hotel Sol, Ana chegou a pegar o telefone e ligar três vezes em seguida para informar que não aceitaria a vaga, mais o telefone apenas chamava. Ana tentou convencer a sua mãe:

“Mãe eu aceito este emprego para ter experiência, qualquer coisa peço desligamento da empresa. É de segunda a sexta em horário comercial, vou ter meu final de semana livre. É melhor eu ganhar pouco do que estar em casa com o diploma na mão!”

Em 04 de agosto de 2008, Ana passou a assumir o cargo de Assistente da Gerência Geral. Para ela foi maravilhoso ser reconhecida pelo seu desempenho durante os meses de estágio e por ser recém formada e atuar na área de formação.

Em 05 de agosto do mesmo ano (seu segundo dia de trabalho), Ana estava adaptando-se a sua nova função mais não conseguia esconder sua ansiedade, para às 19h00 do mesmo dia estava marcada sua colação de grau, enfim todo seu esforço seria oficializado naquela noite. Para Ana a felicidade seria dobrada por colar grau e estar empregada, compareceram as pessoas que mais acompanharam sua trajetória em quatro anos corridos...(pai, mãe, irmãos e cunhados, sobrinhos, namorado, tia, primo, amiga), Ana aguardava chamar seu nome e receber o tão sonhado diploma e mostrá-lo para todos de maneira orgulhosa.

Após três meses de trabalho Ana recebeu a notícia de que o Gerente Geral do Hotel Sol seria desligado, ficando preocupada com a sua permanência, dois dias depois Ana foi transferida para o departamento pessoal, onde havia muitas coisas acumuladas (folha de ponto, ficha de registro e etc.) e só possuía duas funcionárias efetivas e uma menor aprendiz que trabalhava apenas no horário da tarde.

Por não ser demitida Ana estava satisfeita, trabalhava motivada e bem mais a vontade por atender seus clientes internos. Com o passar do tempo sua paciência foi diminuindo onde seu trabalho começou a se tornar repetitivo, sempre as mesmas coisas, os funcionários que mais reclamavam eram os ASG's, camareiras, garçons, auxiliares de cozinha e alguns funcionários da manutenção, eles não compreendiam o que falávamos e todo mês faziam as mesmas perguntas.

“O salário sai quando? Comentou uma das ASG's, Dalva.”

“Por sua vez, Vicente (padeiro) retrucou: O vale transporte vai recarregar quando?”

“Jurema (camareira) perguntou: E o cartão de alimentação, será recarregado quando?”

“Comenta José, que é garçom: As minhas horas estão erradas vocês podem explicar?”

Além de insatisfeita e recebendo o mesmo salário, Ana ainda era pressionada pelos outros colaboradores para agilizar o que eles solicitavam. Isso tudo gerava cada vez mais insatisfação, com as condições de trabalho, com as atividades que desenvolvia, com os benefícios/ salários e a carga de trabalho. A profissão que de início lhe “encantou” naquele momento estava lhe “desencantando”. Por algumas vezes Ana pensou em fazer uma pós-graduação em Gestão de Pessoas, mais sua experiência neste departamento não era satisfatória.

Em dezembro do mesmo ano, houve uma grande mudança no quadro de funcionários do departamento de eventos, onde todos os colaboradores foram desligados da empresa. Ana por ser Turismóloga, foi convidada para formar a nova equipe de eventos por conhecer a linguagem técnica que agora associaria a prática. Ana aceitou a proposta e vibrou por sair do departamento pessoal, além dela mais quatro funcionárias mais um ajudante foram contratados.

Ana estava feliz pela mudança, mais o seu salário permanecia o mesmo que era igual ao do ajudante que possuía o nível médio, ela foi fazendo um bom trabalho para ser reconhecida e com isso receber o reajuste salarial. Em 01 de fevereiro de 2009, Ana recebe a notícia que seu salário iria aumentar para R\$ 750,00 (setecentos e cinquenta reais), este valor ainda era baixo para um cargo de assistente de eventos. A cada dia a quantidade de trabalho aumentava apesar de ser dividida pela equipe.

“Em dia de eventos só tínhamos horário para chegar e só poderíamos sair quando o último cliente fosse embora e no dia seguinte ser o primeiro a chegar, comenta Ana.”

Durante alguns meses Ana sentiu-se insegura em relação a sua permanência na empresa, no meio turístico muitos funcionários são contratados para o período de alta estação e logo após o carnaval há uma grande redução no quadro de colaboradores da empresa, Ana achava que sairia neste grupo devido as suas atribuições serem simples e que outra pessoa conseguiria assumir duas funções incluindo a sua.

Todas as reuniões internas eram agendadas para o final da tarde, naquele dia seria formalizado o desligamento de alguém. Porém no início da reunião a Gerência comunicou que nenhuma funcionária será demitida haverá apenas um remanejamento para outro setor, a segunda mudança seria uma redistribuição das tarefas comerciais, financeiras e operacionais entre os colaboradores.

Assim além das atividades desenvolvidas pelo departamento, Ana ficou responsável por todo o acompanhamento financeiro do setor. Ela acompanhava os eventos antes, durante e após a sua realização, todas as alterações financeiras ou não deveriam ser informadas a Ana que imediatamente comunicava aos departamentos envolvidos sobre as mudanças.

Ana identificou-se com esta função e sentiu-se mais segura em relação a sua permanência na empresa apesar da quantidade de serviço que aumentava a cada evento

fechado. Devido a está estabilidade, Ana inicia uma pesquisa pela internet sobre os cursos de pós-graduação, ela não sabia ao certo que curso iria fazer ela só tinha uma certeza:

“Eu não quero me especializar na minha área de formação, onde trabalhamos muito e ganhamos pouco. Penso em fazer algo voltado para administração ou gestão de pessoas.”

Após as pesquisas, Ana escolheu o curso de MBA em Gestão Estratégica de Negócios com duração de dezesseis meses com aulas aos sábados (manhã e tarde) e material incluso, uma colega de trabalho também decidiu estudar com Ana.

AS MUDANÇAS COM A PÓS-GRADUAÇÃO

Em agosto de 2009, Ana tem a sua primeira aula no curso de MBA onde percebeu que demorou muito para voltar a estudar. Nas primeiras horas ela percebeu que estava desatualizada em relação ao mundo acadêmico e empresarial, eram informações que chegavam através de exemplos do professor e dos colegas de sala que trabalhavam em empresas do setor administrativo ou financeiro.

No horário da manhã o professor da disciplina lecionada solicitou que cada aluno fizesse uma apresentação dizendo nome, formação acadêmica, onde trabalha, o que gosta de fazer e etc. com isso ficava mais fácil de traçar o perfil da turma e falar sobre assuntos que abrangesse a todos. Ao terminar a aula da tarde, Ana saiu com a cabeça bombardeada de tanta informação e comentou com sua colega de trabalho Laura:

“Faz um ano e meio em que me formei, senti perdidinha na aula. Laura respondeu: Você viu o nível da turma?”

Após algumas disciplinas e apresentações realizadas em sala, Ana foi percebendo que todos os outros colegas de sala ganhavam um salário bem melhor do que ela e Laura que recebia um salário igual comentou:

“Realmente ganhamos pouco. Temos que ganhar um pouco mais.”

Em maio de 2010, Ana e Laura receberam reajustes salariais, agora suas remunerações passaram para R\$ 950,00 (novecentos e cinquenta reais). Ana, naquele momento ficou satisfeita com seu novo salário. Após alguns dias ela percebeu que suas chances de crescer na empresa seriam pequenas, no departamento em que trabalhava o cargo acima do que ela exerceria é o de Gerente de Eventos, onde a empresa não valoriza os funcionários que atuavam no setor e contratavam Gerentes de outros locais/ regiões para a função.

Ana passou a semana inteira refletindo sobre o assunto, no sábado seguinte ela teve aula. Por tratar-se de um MBA de Negócios os temas discutidos em sala eram sobre empresas em que os alunos trabalhavam, todos escutam cuidadosamente o ponto de vista de cada colega e absorviam todas as críticas construtivas para a sua área de atuação. Durante a aula algo levou ao assunto trabalho/ remuneração e uma colega de sala, Kátia, que estava desempregada disse:

“Prefiro ficar desempregada do quê trabalhar o mês inteiro e ganhar mil reais. Não saio da minha casa para ganhar menos de mil e quinhentos reais.”

Após este comentário, Ana fez uma análise do seu local de trabalho, função, formação acadêmica e principalmente da remuneração salarial.

Apesar de Ana gostar muito do que fazia, a cada dia vivia uma nova experiência profissional, estava atuando na sua área de formação um privilégio de poucos. Porém, estava em um grande dilema na sua vida:

“Será que devo procurar uma proposta de trabalho em uma nova área, após concluir meu MBA? Sei que nos outros hotéis os salários são semelhantes ao que recebo!”

No início de julho de 2010, Ana e Laura, ao consultar o site da Fundação RN que era cliente do hotel em que trabalhavam, verificaram que a empresa estava recebendo currículo para uma vaga de Auxiliar Administrativo onde a sua remuneração era superior ao salário que recebiam.

Ana e Laura decidiram deixar seus currículos conforme as exigências que constavam no site. Após uma semana, Ana recebe uma ligação para participar de uma entrevista. Naquele momento Ana pensou:

“Essa será a minha grande chance de mudar, após dois anos de muita dedicação e pouco reconhecimento.”

Ana criou uma grande expectativa em participar do processo seletivo. No Hotel Sol apenas duas pessoas sabiam da sua entrevista, sua Gerente e Laura. Durante a semana inteira Ana estava atenta para atender todas as ligações do seu celular, infelizmente ela não recebeu a tão sonhada chamada.

Passaram-se mais de dez dias, Ana já havia descartado a possibilidade de trabalhar na Fundação RN, quando seu telefone tocou era do RH da Fundação RN informando que ela começaria a trabalhar em doze dias. Ana ficou muito feliz e ao mesmo tempo preocupada como informaria sobre o pedido de demissão já que a sua Gerente estava ausente e só voltava na segunda-feira.

“O que devo fazer? Como agir? Como estou insegura!!!”

O PROBLEMA

Ana foi percebendo que a sua remuneração salarial é a mais baixa de uma turma de pós-graduação, ela sabia que o mercado hoteleiro possui uma média de salário por cada setor e dependendo do estabelecimento há comissão sobre todas as vendas. O que desmotivava Ana não era apenas a falta de comissão sobre os eventos realizados, mais sim o fato de não haver oportunidade de crescimento em seu local de trabalho.

“Ela se perguntava: Será que devo sair da minha área de formação acadêmica e procurar outra área? Ou devo ficar aguardando um reajuste pela empresa em que trabalho? Será que devo buscar uma nova empresa e continuando a exercer a minha profissão.”

As informações na cabeça de Ana processavam de maneira rápida, mais ainda sem resposta. Ela tinha medo de pedir demissão e começar em uma nova área de onde não possuía tanto domínio...

NOTAS DE ENSINO

RESUMO

O caso enfatiza o dilema de carreira enfrentado por Ana e suas reflexões sobre a possibilidade de atuar em uma nova área profissional. O caso relata uma situação real vivida pela personagem em uma empresa hoteleira, que pode ser aplicado em cursos de graduação e/ou pós-graduação nas áreas de Turismo, Administração e Gestão de pessoas. A falta de motivação e expectativa de crescer em sua carreira fez Ana mudar de área profissional e buscar um novo emprego.

PALAVRAS-CHAVE: carreira; área profissional; falta de motivação.

ABSTRACT

The case here reported emphasizes the career dilemma faced by Ana and her reflections on the possibility of working in a new professional area. The case describes a real situation experienced by the character in a hotel business, which can be applied to undergraduate and/or postgraduate studies in the areas of Tourism, Management and Human Resources Management. Lack of motivation and expectation to grow in her career did Ana change occupational area and seek a new job.

KEYWORDS: career, occupational area, lack of motivation.

Objetivos de Aprendizagem

O caso enfatiza o dilema de carreira enfrentado por Ana e suas reflexões sobre a possibilidade de atuar em uma nova área profissional. Seus objetivos para o ensino são: 1) Analisar o mercado de trabalho do Turismólogo; 2) Avaliar as mudanças na carreira profissional; 3) Identificar os fatores que impactam na motivação dos colaboradores.

Fontes dos dados

Este caso relata uma situação real, iniciada em meados de 2008, numa empresa Hoteleira. As situações apresentadas são fieis a realidade, neste caso às empresas e a instituição de ensino não autorizaram a divulgação dos seus nomes, desta forma foram utilizados nomes fictícios.

Sugestões para discurso do caso

Este caso pode ser lido entre 20 e 30 minutos em sala de aula. Sugere-se que o mesmo seja aplicado em cursos de graduação e/ou pós-graduação para as áreas de Turismo, Administração e Gestão de Pessoas. Nota-se a importância da devida sequência: 1) Abordar as mudanças do mercado de trabalho; 2) discutir no grupo a questão da motivação; 3) discussão em plenária.

Questões para discussão

1. O que leva Ana e outros profissionais a procurar uma pós-graduação fora da sua área de formação?
2. Qual a motivação de Ana para continuar na empresa?
3. No lugar de Ana, qual seria a sua decisão “permanecer na empresa ou mudar de emprego”? E como você informaria sobre a decisão tomada?

Análise do caso

Pode-se começar a discussão do caso abordando a insatisfação de uma profissional qualificada para o mercado de trabalho da indústria hoteleira. Ana por estar desmotivada com o seu emprego, procurou uma pós-graduação distinta da sua formação acadêmica acrescentando ao seu currículo uma especialização na área administrativa.

Após um ano e meio de trabalho no Hotel Sol, Ana decidiu fazer uma pós-graduação para melhorar as oportunidades as suas oportunidades no mercado de trabalho.

Muitos profissionais decidem fazer uma pós-graduação ou um novo curso superior para mudar de área, principalmente em busca de melhores salários.

A motivação de Ana para continuar no Hotel Sol, era a expectativa de receber uma melhor remuneração ou ser promovida com a conclusão da pós-graduação. Ana aos poucos foi percebendo que ao receber o seu segundo diploma nada mudaria em sua vida profissional, naquela empresa seria apenas uma mão-de-obra qualificada e de baixo custo.

Ana poderia estar motivada no Hotel Sol, por trabalhar na sua área de formação acadêmica que hoje é um privilégio de poucos, pela sua estabilidade no departamento e por trata-se de uma profissional competente.

Ana decidiu mudar de emprego e enfrentar novos desafios. A postura de Ana foi informar sobre o seu pedido demissão, na presença da sua Gerente e diante da responsável pelo Recursos Humanos do Hotel Sol, para iniciar uma nova carreira profissional.

Se caso Ana permanece-se no Hotel Sol, a sua função provavelmente seria a mesma, estaria vivendo a mesma insatisfação salarial aguardando seu reajuste anual. Laura ainda permanece na mesma função em que exercia, recebendo um salário de mil e duzentos reais e sem expectativa de crescimento.

Nos dias atuais, Ana trabalha na Fundação RN exercendo a função de Auxiliar Administrativo com um salário maior ao que ganhava e com perspectiva de crescimento na carreira na sua carreira profissional. O que motiva a Ana é saber que a sua pós-graduação mudou a sua maneira de pensar, agir e decidir em relação ao novo.

Leituras Recomendadas

BENI, Mário Carlos. **Análise Estrutural do Turismo**. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: SENAC São Paulo, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. *Carreira Você É Aquilo que Faz - Como Planejar e Conduzir seu Futuro Profissional*. São Paulo: Saraiva, 2006.

DUTRA, Joel Souza. *Administração de Carreiras: uma proposta para repensar a Gestão de Pessoas*. São Paulo: Atlas, 1996.

FARIAS, Edvaldo de. **Planejamento e Gestão da Carreira Profissional**: ferramentas e ações para o sucesso. Rio de Janeiro: Sprint, 2005.

MEDEIROS, Luiz Gustavo; ZOUAIN, Deborah Moraes. **Gestão em Turismo e Hotelaria**: experiências públicas e privadas. São Paulo: Aleph, 2004.

NOBRE, Thalita Lacerda. **Motivação**: os desafios da Gestão de Recursos Humanos na atualidade. Curitiba: Jurua, 2010.

PIMENTA, Maria Alzira; DIAS, Reinaldo. **Gestão de Hotelaria e Turismo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

PINK, Daniel. **Motivação 3.0** - Os Novos Fatores Motivacionais que Buscam Tanto a Realização Pessoal Quanto. São Paulo: Campus, 2010.

TENAN, Ilka Paulete Svissero. **Eventos** - Coleção ABC do Turismo. São Paulo: Aleph, 2002.