

FACULDADE CAMPO LIMPO PAULISTA – FACCAMP
PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

PAULO CÉSAR PERES PONTARA

**A DISPONIBILIDADE DA FORÇA DE TRABALHO E SUA RELAÇÃO
COM OS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO: A Percepção dos Gestores
de Bares e Restaurantes de Campinas/SP**

CAMPO LIMPO PAULISTA - SP

2012

PAULO CÉSAR PERES PONTARA

**A DISPONIBILIDADE DA FORÇA DE TRABALHO E SUA RELAÇÃO
COM OS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO: A Percepção dos Gestores
de Bares e Restaurantes de Campinas/SP**

Dissertação de Mestrado Profissional em Administração das Micro e Pequenas Empresas apresentada à Faculdade de Campo Limpo Paulista, como pré-requisito para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Linha de Pesquisa: Dinâmica da Gestão das Micro e Pequenas Empresas (MPEs)

Orientador: Prof. Dr. Djair Picchiali.

CAMPO LIMPO PAULISTA - SP

2012

PÁGINA DE APROVAÇÃO

Faculdade de Campo Limpo Paulista

A DISPONIBILIDADE DA FORÇA DE TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM OS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO: A Percepção dos Gestores de Bares e Restaurantes de Campinas/SP

(Dissertação)

Paulo César Peres Pontara

Data: _____

BANCA EXAMINADORA

Professor Doutor Djair Picchiai
(Presidente / Orientador)

Professor Doutor Hamilton Pozo
(FACCAMP)

Professor Doutor José Carlos Barbieri
(FGVSP)

Este trabalho é dedicado às pessoas que, por algum motivo e especial, estiveram presentes no momento certo...e da forma certa.

*Ao meu pai...pela simplicidade de descomplicar a vida !
À minha mãe...pela objetividade e determinação pela vida e felicidade !
Ao meu irmão...pela presença, carinho e atenção !
À minha irmã...pela paciência e amorosidade no ensinar !
À Márcia...por sua presença e sensibilidade !*

*Ao Sr.Roberto...pela garra e determinação nos desafios da vida !
À D^a Marisa...pelo carinho intenso e constante !
À Cristina...pela espiritualidade e perseverança na busca dos sonhos !*

*Aos meus queridos sobrinhos, Fabiano, Tatiana,
Fabíola, Bruna, Marcela e Matheus !*

aos nove dias do mês de outubro de 2011!

*....aos meus avós
Antonio Peres Martins e Anacelis Peres Padilha*

...à Deus

AGRADECIMENTOS

Prof.Djair Picchiai

...pelo aprendizado, direção e apoio no desenvolvimento deste trabalho...e principalmente...por ter acreditado.

Prof.Hamilton Pozo e Prof.José C Barbieri

...pelo delineamento realizado neste trabalho, primordial para a essência alcançada.

Prof.Maurício Cassar e Prof^a.Tércia Zavaglia

...pelo estímulo e incentivo.

Prof.José O. de Sordi

...pela seriedade, profissionalismo e disciplina.

Prof.Orlando Roque

...pelo carinho e paciência.

Prof.Nelson Gentil

...por acreditar e investir nos seus profissionais.

aos profissionais e amigos Sérgio Rauen, Thiago Ferraro,

Marcelo Lopez, Maria E. Azevedo e Douglas Marcondes

...pelo amor ao Turismo e à nossa Campinas/SP.

aos amigos Mauro C. Vieira , Sandro R. Alves, Marcelo Jacober,

Gilson Lopes, Antonio Guimarães e Tiago Z. Albertini

...pela solidariedade e companheirismo.

aos educadores José Ildefonso Martins e Fernando Moraes

...pela amizade, humanismo e companheirismo.

a amiga Solange Galhardo

...pela paciência e compreensão.

...e à Deus

...pela minha vida e por quem sou.

RESUMO

O presente estudo teve o objetivo de analisar a percepção dos gestores de bares e restaurantes de Campinas/SP em relação à disponibilidade da força de trabalho, no caso o profissional garçom, e da sua relação com os serviços de alimentação. Como delimitação as empresas pesquisadas são associadas ao Campinas e Região *Convention & Visitors Bureau* e as mesmas participam do guia turístico oficial do município. Para atingir ao objetivo, adotou-se como metodologia a pesquisa qualitativa e quantitativa. Na primeira parte, representantes do *trade* turístico foram consultados para auxiliar na construção e delineamento descritivo e exploratório do referencial teórico. Na segunda parte, foram colhidos os dados referentes às opiniões dos gestores dos bares e restaurantes com a utilização de questionário específico de escala *likert* cujo conteúdo foi posteriormente submetido a testes estatísticos para a validação do seu constructo, utilizando-se para isto, o *software* SPSS 11.x que procedeu ao cálculo do coeficiente α de *Cronbach*. Para a análise dos resultados da pesquisa de escala *likert* foi utilizado o *software* SAS/STAT:Version 9.2 que evidenciou os resultados das freqüências de respostas estratificados por categorias de empresa, com ênfase aos resultados das micro e pequenas empresas (MPEs). Como conclusão, sugere-se uma revisão na forma de relacionamento entre empregador e o profissional garçom visto haver indícios da precarização. Os itens que mais sinalizaram esta possível forma precária no relacionamento foram associados à economia no mercado de trabalho assim como, a própria posição social e profissional que o garçom ocupa, sob a percepção dos gestores.

Palavras-chave: Gestores. Força de trabalho. Disponibilidade. Bares. Restaurantes.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the perceptions of managers of bars and restaurants of Campinas / SP regarding the availability of labor, if the professional waiter, and their relationship with food services. As boundaries, companies surveyed are associated with the Campinas Region Convention & Visitors Bureau and they take part of the city's official tourist guide. To achieve the goal was adopted as the methodology, the qualitative and quantitative research. In the first part, tourism trade representatives were consulted to assist with construction and design of the descriptive and theoretical exploration. In the second part, we collected data on the opinions of the managers of bars and restaurants, with the use of specific Likert scale questionnaire, whose content was subsequently subjected to statistical tests for validation of this construct, using for this, the software SPSS 11.x who carried out the calculation of Cronbach's coefficient α . For the analysis of search results likert scale was used the software SAS/STAT: Version 9.2 whose results showed the frequencies of responses stratified by tipe of company, with emphasis on the results of micro and small enterprises (MSEs). In conclusion, it is suggested a revision in the form of relationship between employer and professional waiter because there is evidence of insecurity. The Items more signaled this possible precariousness in the relationship were associated with the economy in the labor market as well as the social position and professional waiter engaged in the perception of managers.

Keywords: Managers. Manpower. Availability. Bars. Restaurants.

LISTA DE ABREVIATURAS

ACT	- Atividades Características do Turismo
A&B	- Alimentos e Bebidas
C&VB	- <i>Convention & Visitors Bureau</i>
C&VBx	- <i>Convention & Visitors Bureaux</i>
CBC&VBx	- Confederação Brasileira <i>Conventions & Visitors Bureaux</i>
CLT	- Consolidação das Leis Trabalhistas
CRC&VB	- Campinas e Região <i>Convention & Visitors Bureau</i>
DIEESE	- Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
EMBRATUR	- Empresa Brasileira de Turismo
FGV	- Fundação Getúlio Vargas
FIESP	- Federação da Indústria do Estado de São Paulo
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INFRAERO	- Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária
IPEA	- Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
LTDA	- Limitada
ME	- Micro Empresa
MED	- Média Empresa
MPE	- Micro e Pequena Empresa
MTUR	- Ministério do Turismo
OMT	- Organização Mundial do Turismo
PE	- Pequena Empresa
PME	- Pesquisa Mensal de Emprego
P&D	- Pesquisa & Desenvolvimento
PNT	- Plano Nacional do Turismo
RAIS	- Relação Anual de Informações Sociais
RMC	- Região Metropolitana de Campinas
SEBRAE	- Serviço Brasileiro de Apoio às Empresas
SENAC	- Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 -	Fluxo circular de renda.....	39
FIGURA 2 -	Forças de oferta e demanda nos mercados de trabalho.....	40
FIGURA 3 -	Equilíbrio no mercado de trabalho.....	42
FIGURA 4 -	Deslocamento da oferta de força de trabalho.....	42
FIGURA 5 -	Deslocamento da demanda de força de trabalho.....	43

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 -	Relação das Empresas Respondentes / Estratificação por Quantidade de Funcionários.....	58
QUADRO 2 -	Universo e Amostra das Empresas Pesquisadas.....	57
QUADRO 3 -	Composição da Força de Trabalho na MPE.....	69
QUADRO 4 -	Composição da Força de Trabalho na EPP.....	69
QUADRO 5 -	Composição da Força de Trabalho na LTDA.....	70

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 -	Classificação dos Diferenciais Semânticos	26
TABELA 2 -	Codificação dos Especialistas Entrevistados	57
TABELA 3 -	Teste Reliability Statistics.....	61

SUMÁRIO

	RESUMO.....	06
	ABSTRACT.....	07
1	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	JUSTIFICATIVA.....	15
1.2	OPORTUNIDADE DO ESTUDO.....	16
1.3	PROBLEMA.....	17
1.4	OBJETIVOS.....	19
1.4.1	Objetivo Geral.....	19
1.4.2	Objetivos Específicos.....	19
1.5	DELIMITAÇÃO.....	20
1.6	ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA.....	21
1.7	RESULTADOS DESEJADOS.....	21
2	METODOLOGIA.....	23
2.1	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	23
2.2	FASES DO DESENVOLVIMENTO.....	23
3	REFERENCIAL TEÓRICO.....	26
3.1	SETOR DO TURISMO.....	26
3.1.1	Tipos de Turismo.....	28
3.1.2	<i>Trade Turístico e Cluster do Turismo.....</i>	29
3.1.3	<i>Convention & Visitors Bureau.....</i>	31
3.2	SETOR DE ALIMENTOS E BEBIDAS.....	33
3.2.1	Bares.....	33
3.2.2	Restaurantes.....	33
3.2.3	Cargos e Funções em Bares e Restaurantes.....	36
3.2.3.1	O Garçom.....	38
3.3	ECONOMIA DOS MERCADOS DE TRABALHO.....	38
3.3.1	Demanda de Força de trabalho.....	39
3.3.2	Oferta de Trabalho.....	40
3.3.3	Equilíbrio do Mercado de Trabalho.....	41
3.3.4	Contexto Brasileiro e a Região Metropolitana de Campinas.....	45
3.4	SERVIÇOS E QUALIDADE.....	46
3.4.1	Serviços.....	46
3.4.2	O Serviço do Ponto de Vista do Cliente.....	47
3.4.3	Qualidade.....	48
3.5	A FORÇA DE TRABALHO E OS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO NO TURISMO.....	48
3.5.1	A Produção no Turismo e o Mercado Turístico.....	48

3.5.2	A Força de trabalho no Setor de Serviços e a Relação com a Qualidade.....	52
3.5.3	A Força de trabalho no Setor de Serviços de Alimentação e a Relação com a Qualidade.....	52
3.6	CONCEITO E CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS.....	54
3.6.1	Definição do SEBRAE.....	54
3.6.2	Definição do Código Civil Brasileiro.....	55
4	CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA.....	56
4.1	DESENVOLVIMENTO.....	56
4.2	UNIVERSO E AMOSTRA.....	57
4.3	QUESTIONÁRIO DA PESQUISA.....	59
4.4	VALIDAÇÃO DO QUESTIONÁRIO E CONSISTÊNCIA INTERNA.....	59
4.5	TESTE: <i>ALPHA DE CRONBACH / RELIABILITY STATISTICS</i>	60
4.5.1	Resultado do Teste <i>Alpha de Cronbach / Reliability Statistics</i>.....	60
5	ANÁLISES E RESULTADOS.....	61
5.1	ANÁLISES PRINCIPAIS.....	61
5.1.1	Percepção do Gestor sobre a Economia dos Mercados de Trabalho.....	61
5.1.1.1	Demanda por trabalho.....	61
5.1.1.2	Oferta de trabalho.....	62
5.1.1.3	Equilíbrio na economia dos mercados de trabalho.....	63
5.1.2	Percepção do Gestor sobre a Força de trabalho e sua Relação com o Mercado de Trabalho nos Serviços de Bares e Restaurantes.....	65
5.1.2.1	Força de trabalho e sua relação com o serviço e a qualidade.....	65
5.1.2.2	Força de trabalho e sua relação com a profissão, a sociedade e o turismo.....	67
5.2	ANÁLISES COMPLEMENTARES.....	68
5.2.1	Bares e Restaurantes: Micro Empresa (ME).....	68
5.2.2	Bares e Restaurantes: Pequena Empresa (PE).....	69
5.2.3	Bares e Restaurantes: Media Empresa (MED).....	70
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	71
	REFERÊNCIAS.....	74
	APÊNDICE.....	79

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem como objeto a percepção dos gestores dos bares e restaurantes associados ao *Convention & Visitors Bureau* (CRC&VB) de Campinas quanto à disponibilidade da força de trabalho e sua relação com os serviços de alimentação.

Segundo o Campinas e Região *Convention & Visitors Bureau* (CRC&VB, 2009), Campinas está localizada a 90 km da capital São Paulo e é a sede de uma região estratégica, conhecida como Região Metropolitana de Campinas (RMC), que engloba 18 cidades, e representa, em números aproximados, 2,5 milhões de habitantes.

Segundo o IBGE (2010), o município possui, aproximadamente, 1 milhão de habitantes, o que equivale a 40% da RMC e está entre os sete municípios do estado de São Paulo com maior participação no PIB, o que representa uma integração muito grande entre indústria e serviços, assim sendo, um dos principais centros industriais do estado e do país (IPEA, 2011). O CRC&VB (2009) destaca a cidade como referência na área da saúde, o que pode ser constatado pelas instituições de ensino na área e pelos centros médicos hospitalares, o que incentiva o turismo da saúde.

A região dispõe de várias opções de lazer, como parques temáticos e aquáticos, estâncias turísticas, casas noturnas, bares, restaurantes, *shoppings centers*, feiras, exposições, além da própria cultura e história, com destaque ao compositor e maestro Carlos Gomes.

Campinas também é conhecida como a Capital da Ciência e da Tecnologia, uma das razões pela qual se explica a grande concentração de importantes indústrias e centros de tecnologia, atividade *clusterizada* e estratégica do Sistema Nacional de Inovação.

Souza e Garcia (1999) *apud* Szapiro (2003) e Villaschi (2005) destacam que as empresas que se instalaram na região, antes da década de 90, possuíam interesses associados à facilidade de acesso às instituições de Pesquisa & Desenvolvimento (P&D) e à educação. Após a segunda metade daquela década a opção das empresas pela região ocorria, além do interesse pelas instituições de P&D e educação, pela disponibilidade de recursos de força de trabalho e sistema bem desenvolvido de estradas, uma vantagem competitiva de logística.

Como consequência, o turismo de negócios despontou como a principal atividade no entorno da exploração desse setor, assim como as atividades de lazer. Britto e Fontes (2002, p.40 e 41) definem que no turismo de negócios a captação de eventos:

[...] é um conjunto de ações que tem como objetivo principal a conquista de eventos para o núcleo receptor. A execução deste trabalho envolve três atividades fundamentais: análise das condições do núcleo para sediar eventos; avaliação dos tipos de eventos que podem ser realizados; definição da estratégia de captação de eventos para o núcleo. Ao analisarem-se as condições do núcleo para sediar os eventos, devem-se considerar os seguintes aspectos: existência de espaço para a realização de eventos; capacidade hoteleira; transportes turísticos e infraestrutura de apoio e serviços, tais como: atrações turísticas e gastronomia diversificada, o que envolve bares e restaurantes.

O Guia de Investimentos (2011) da Prefeitura Municipal de Campinas (PMC), e o CRC&VB (2009) destacam como os principais motivos para investimentos: a) a cidade e sua região formam um dos destinos mais atraentes para quem deseja investir ou ampliar os seus negócios no Brasil; b) maior concentração de centros de P&D do país, ao lado de São Paulo; c) localização estratégica, com ligação com os principais mercados consumidores nacionais e estrangeiros; d) excelência de sua força de trabalho; e) expressivo desenvolvimento econômico e social; f) ótima qualidade de vida; g) em 2009, o número de estudantes de nível superior chegou a 67.196, e o número de estudantes de pós-graduação a 7.643; e h) 50 das 500 maiores empresas do mundo têm filiais em sua região metropolitana.

1.1 JUSTIFICATIVA

Com o início da estabilização da economia brasileira, em meados de 1995, o Ministério do Turismo (MTUR) com a Empresa Brasileira de Turismo (EMBRATUR, 2000) iniciaram um trabalho em busca de uma nova ordem para o setor, tendo como premissas básicas a revisão das estratégias estruturais e a capacitação dos profissionais da área para melhor receber e atender ao turista estrangeiro.

Essa ação foi denominada Política Nacional do Turismo, e, posteriormente, Plano Nacional do Turismo (PNT). A Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária (INFRAERO) também diagnosticou, como a EMBRATUR (2000), que um dos motivos que não atraía os turistas estrangeiros ao Brasil decorria da falta de

estrutura dos aeroportos. As cidades de São Paulo e Rio de Janeiro eram as únicas portas de entrada e saída do país até aquele momento.

De acordo com Diniz *et al.* (2010), dentre as profissões preteridas socialmente destaca-se a de garçom, uma das atividades que mais geraram postos de trabalho na década de 1990 e a principal geradora de ascensão socioeconômica no país. O enfoque conferido a essa profissão se dá não só pela já apontada importância socioeconômica, mas também pela incipiência de estudos na Administração que priorizem esses trabalhadores e o setor em que atuam. O autor destaca a necessidade e a importância de se voltar o olhar para profissões historicamente marginalizadas, inclusive no âmbito acadêmico, o que há de contribuir para o questionamento das formas de exclusão e dos inúmeros preconceitos observados na realidade social.

1.2 OPORTUNIDADE DO ESTUDO

De acordo com o MTUR (2010), o turismo continua sendo “uma importante alavanca para a economia mundial, representando parte significativa dos empregos e do produto interno bruto global”. Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT) *apud* MTUR (2010), o turismo é responsável pela geração de 6% a 8% do total de empregos no mundo, além de ser uma das atividades econômicas que demanda o menor investimento para a geração do trabalho.

Desta forma, o MTUR (2010) destaca que:

[...] A dimensão econômica do Turismo pode ser avaliada por meio da metodologia de Contas Satélites do Turismo, conforme recomendação da OMT, que delimita os setores da economia relacionados ao setor. Estes setores, denominados Atividades Características do Turismo – ACTs, constituem a base para a avaliação do mercado de trabalho do Turismo, a partir dos dados da Relação Anual de Informações Sociais – RAIS, do Ministério do Trabalho e Emprego, que registram as ocupações formais no País. De acordo com metodologia da OMT e os dados da RAIS, o mercado formal de trabalho nas Atividades Características do Turismo – ACTs, no Brasil, passou de 1,71 milhões de pessoas empregadas, em 2002, para 2,27 milhões de pessoas empregadas em 2008, o que representa um crescimento da ordem de 32,70% em seis anos. No ano de 2008, este número correspondeu a 5,76 % do total de empregos formais acumulados no País (MTUR 2010 c, p.29).

Conforme Ferraro (2012), o turismo de negócios movimentou cerca de R\$ 1 bilhão (US\$ 588 milhões) na Região Metropolitana de Campinas (RMC) em 2011, ao

mesmo tempo em que foram realizados em torno de 6 mil eventos, atraindo aproximadamente 1,5 milhão de visitantes para as cidades da região.

Além de o município possuir infraestrutura de hotéis, bares, restaurantes, *shoppings*, entre outros, destaca-se pela logística como um fator competitivo privilegiado, o que pode ser percebido pelas excelentes rodovias, a proximidade com a Capital São Paulo e o próprio Aeroporto de Viracopos, cuja ampliação, após o anúncio da privatização (fevereiro de 2012), faz parte do planejamento estratégico do governo brasileiro e a INFRAERO (FERRARO, 2012).

1.3 PROBLEMA

Considerados os registros do MTUR (2010), referentes aos desafios existentes entre a variável 'destinos turísticos *versus* disponibilidade e qualidade da força de trabalho', a presente pesquisa destaca, a partir desse cenário, uma reflexão sobre a possível discrepância que há no mercado de trabalho em relação à força de trabalho do setor.

O Brasil possui recursos naturais que são explorados com atividades turísticas de diversas naturezas, como turismo de lazer, ecológico, rural, e esportes radicais. A prática do turismo de negócios também ocupa uma parcela significativa do setor, porém a disponibilidade e a qualificação dos recursos humanos, ou da força de trabalho propriamente dita, por diversos motivos não acompanham a evolução do setor no mesmo ritmo. Um dos motivos está associado à sazonalidade, o que é natural e previsto ao setor de turismo. Os períodos sazonais caracterizam-se pela irregularidade na oferta de trabalho em função da pouca procura e, de certa forma, explicam as discrepâncias percebidas. Uma das conseqüências decorrentes da sazonalidade direciona os empresários do setor a alocar na força de trabalho a principal estratégia de controle de custos, dispensando-a no período de baixa temporada.

De acordo com Lovelock e Wright (2002), a demanda flutuante no setor de turismo é um problema que ronda muitas empresas que prestam serviços a clientes individuais ou empresariais, e ocasiona estragos no uso eficiente dos recursos produtivos, que é uma estratégia crucial dos serviços. Sua utilização mais eficiente deveria acompanhar as curvas de oferta e demanda o mais próximo possível.

De acordo com o Documento Referencial do Ministério do Turismo:

É importante destacar ainda que ações implementadas para atenuar a sazonalidade dos fluxos turísticos, como investimentos em centros de convenções, programas promocionais para períodos de baixa ocupação, etc., exercem, indiretamente, impacto positivo na efetividade da qualificação profissional, por permitirem maior fixação da força de trabalho. (MTUR, 2010 c, p. 33)

O Documento propõe uma reflexão sobre as perspectivas do turismo nos próximos anos, destacando que uma das carências relacionadas ao mercado de trabalho está vinculada à eficiência e à efetividade da qualificação profissional.

Essa carência também está relacionada à limitação de informações referentes à força de trabalho, tanto no que se refere à demanda quanto à oferta de qualificação. Isso consiste um desafio para o mapeamento permanente dessas informações, de modo que o MTUR pretende atuar de forma integrada com as instituições que atuam no setor, com foco nas demandas do mercado.

Segundo o Documento Referencial do MTUR (2010 c, p.33):

[...] os poucos dados disponíveis referentes à qualificação profissional em Turismo no Brasil resultam dos registros das ações empreendidas pelo Ministério do Turismo, por meio de parcerias com instituições especializadas e dos cursos oferecidos pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - SENAC”

O documento ressalta que “é importante considerar que esse número não retrata a totalidade de qualificações realizadas para o Turismo no País, considerando a existência de outras instituições que atuam nesta área, inclusive cursos superiores” (MTUR, 2010 c, p. 34).

É importante destacar que não estão contabilizados os resultados do Programa Próximo Passo, referente ao Plano Setorial de Qualificação (PLANSEQ), realizado pelo Ministério do Trabalho e Emprego com o apoio do MTUR, que inclui o setor na qualificação e preparação para inserção no mercado de trabalho dos beneficiários do Programa Bolsa-Família:

[...] As instituições que atuam na qualificação para o Turismo carecem de um trabalho mais integrado, de modo a potencializar os resultados das suas ações. Os agentes privados também têm uma importância estratégica na efetividade desses resultados, no que se refere à valorização do profissional qualificado e no reconhecimento dessa qualificação como fator de competitividade. (MTUR 2010 c, p.34).

Conforme Barreto e Silva (2010), os desafios e tendências mais relevantes até 2015 são: a) a baixa qualificação da força de trabalho; b) a preocupação dos gestores com relação ao futuro das organizações; e c) a demanda por

comprometimento e engajamento das pessoas ao negócio. Para os autores, a educação, o treinamento, a qualificação da força de trabalho, a avaliação de resultados em gestão de pessoas, a gestão das estratégias do negócio e de recursos humanos também são políticas e práticas a serem consideradas, além de programas de retenção de talentos, da gestão do conhecimento e da aprendizagem organizacional.

Como a cidade de Campinas é destino estratégico nos cenários nacional e internacional para a prática do turismo de negócios, e, por consequência, de lazer, os produtos e equipamentos turísticos que a cidade disponibiliza aos turistas, como *shoppings centers*, hotéis, bares e restaurantes, parques temáticos, entre outros, exigem excelência e qualidade dos serviços prestados.

Diante de fatos recentes que, por pressuposição, hão de colocar o município em um cenário de mais destaque, pergunta-se: qual a percepção dos gestores de bares e restaurantes de Campinas/SP em relação à atual disponibilidade da força de trabalho e a relação desta com os serviços de alimentação? Essa é a questão desta pesquisa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo Geral

Esta pesquisa tem como objetivo geral analisar da percepção dos gestores de bares e restaurantes em relação à disponibilidade da força de trabalho e sua relação com os serviços de alimentação.

1.4.2 Objetivos Específicos

No primeiro conjunto de objetivos específicos, a investigação da disponibilidade da força de trabalho ocorreu sob os seguintes aspectos:

- oferta de vagas para a força de trabalho;
- demanda por trabalho pela força de trabalho; e
- equilíbrio entre a oferta e a demanda do trabalho.

No segundo conjunto de objetivos específicos, a investigação relacionou a força de trabalho com as características pertinentes aos serviços, sob os aspectos das variáveis:

- serviço e qualidade;
- força de trabalho e o setor de serviços em geral; e
- força de trabalho no setor de serviços de alimentação.

Como terceiro objetivo específico, adicional e complementar a este trabalho, a investigação analisou a representatividade percentual da força de trabalho na estratégia do quadro de funcionários do negócio; a incidência dos cargos fixos em relação aos cargos temporários; e a sua ocorrência estratificada por categorias de empresas.

1.5 DELIMITAÇÃO

Esta pesquisa delimita-se ao estudo dos bares e restaurantes associados ao CRC&VB (2009, p.59) e que participam do guia oficial do turismo de negócios da cidade de Campinas, especificamente da seção de roteiro gastronômico.

Segundo Andrade (2002), os *Conventions & Visitors Bureaux* (C&VBx) realizam atividades operacionais e estudos para o desenvolvimento, geração e captação de eventos em áreas bem estruturadas. Na configuração da gestão dos C&VBx apresentam-se as entidades instituidoras (gestão) e as mantenedoras, associadas do *trade*. Têm-se, como objetivos, estímulo, apoio, e promoção e geração de eventos. Como política de trabalho, os C&VBx disponibilizam análises relacionadas às ofertas e demandas no mercado de turismo e propõem ações de formação, desenvolvimento e treinamento dos recursos humanos que compõem o *trade* turístico.

As empresas foram classificadas pelo tipo de atividade; pelo número total de funcionários; número de posições fixas, temporárias; e sua estratificação de porte baseado em quantidade de funcionários, conforme parâmetros do Serviço Brasileiro de Apoio às Empresas SEBRAE (2010). Assim sendo, os resultados específicos relacionados às micro e pequenas empresas (MPEs) foram evidenciados no capítulo

análises e resultados, em atendimento à linha de pesquisa. Considera-se como força de trabalho pertinente ao estudo o cargo de garçom, posição de grande destaque e importância estratégica do negócio de bares e restaurantes.

1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA

Este estudo está estruturado em seis capítulos. O primeiro traz a introdução, com a justificativa, problema, objetivos gerais, específicos, delimitação do estudo e os resultados desejados.

O segundo capítulo descreve os procedimentos metodológicos adotados para o desenvolvimento do estudo, como a pesquisa quantitativa e qualitativa, as entrevistas com seis especialistas do setor turismo, e os testes aplicados para validação do constructo.

No terceiro capítulo se apresenta o referencial teórico, e no quarto as características da pesquisa, o processo de construção e desenvolvimento do questionário, os testes decorrentes e sua apresentação final.

O quinto capítulo traz os resultados e as análises dos objetivos específicos e das proposições gerais estratificadas por categoria (porte) da empresa. O sexto capítulo encerra o estudo com as considerações finais resultantes das avaliações dos conceitos abordados, assim como as colocações acerca do cumprimento dos objetivos propostos e a resposta efetiva à questão proposta.

1.7 RESULTADOS DESEJADOS

Este estudo pretende analisar qual é a percepção dos gestores dos bares e restaurantes em relação a atual situação da oferta e demanda de vagas de garçom no mercado de trabalho de Campinas/SP, cujos critérios para a investigação basearam-se nos registros iniciais da introdução e no referencial teórico deste trabalho. No caso de uma discrepância no setor, pretende-se apontar as possíveis causas que possam explicar este desequilíbrio e da mesma forma, estabelecer uma possível relação na forma com a qual os gestores percebem a força de trabalho e as consequências destas nas relações do trabalho, se pertinentes. Assim sendo, propor

reflexões e ações que possam evitar ou amenizar este possível desequilíbrio, antecedendo-se às tendências peculiares ao setor com sugestões ou ações mais eficazes para o estabelecimento de uma nova ordem.

2. METODOLOGIA

2.1 METODOLOGIA DA PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa qualitativa e quantitativa. A concepção filosófica para a alegação do conhecimento da pesquisa qualitativa, descritiva e exploratória, está baseada no construtivismo, que consiste na busca de um entendimento pelo papel e participação ativa do sujeito. O objetivo do pesquisador é dar sentido aos significados que as pessoas ou participantes têm para o mundo, confiando o máximo possível na sua visão sobre a situação que está sendo estudada (CRESWELL, 2007, CRESWELL 2010).

A pesquisa quantitativa é utilizada para testar teorias objetivas, examinando a relação entre as variáveis estudadas que, por sua vez, são analisadas por procedimentos estatísticos. Por consequência, a pesquisa pode ser definida como um método misto: a investigação combina a forma qualitativa e a quantitativa, envolvendo o uso das duas abordagens e a sua combinação (CRESWELL e CLARK, 2007 *apud* CRESWELL 2010).

Como estratégia de investigação da pesquisa quantitativa Creswell (2010) destaca a pesquisa de levantamento como um método que proporciona uma descrição de atitudes ou de opiniões de certa amostra de uma população.

2.2 FASES DO DESENVOLVIMENTO

Os procedimentos metodológicos desta pesquisa foram divididos e ordenados em três fases:

1ª) construção do referencial teórico básico relacionado às variáveis objetos do estudo.

2ª) realização de entrevistas com os profissionais especialistas do *trade* turístico e instituições de ensino. Foi selecionado 1 (um) representante do setor hoteleiro; 1 (um) do setor gastronômico; 1 (um) do Campinas e Região *Convention & Visitors Bureau*; 1 (um) de instituição de ensino pública; e 1 (um) de cada uma das duas instituições de ensino privada.

Adotou-se como procedimento padrão a apresentação da proposta da pesquisa pessoalmente aos representantes do *trade* que, posteriormente,

forneçeram as informações e opiniões por *e-mail*. A seguir procedeu-se à identificação dos elementos mais comuns às opiniões dos entrevistados, e que serviu de guia para o desenvolvimento do referencial teórico mais aprofundado e para a criação da ferramenta de investigação de campo. Ressalva-se que na leitura das respostas não foi adotada nenhuma técnica específica de análise de conteúdo.

Os representantes do *trade* também auxiliaram na construção do questionário desenvolvido para a pesquisa de campo, opinando sobre a viabilidade ou não das questões, conforme apêndice A.

Para a construção do questionário, Meireles (2010) destaca que os participantes recebem uma lista das questões pré-definidas e ao lado do número de cada questão ou proposição registram as seguintes possibilidades de marcadores, segundo suas análises:

- marcador x: indica certeza que as proposições atendem ao propósito da pesquisa;
- marcador xo: pressupõe que não há segurança quanto às proposições atenderem ao propósito da pesquisa. Equivale a sim ou não, quando se entende a questão como ambígua ou de dupla tendência; e
- marcador não: emprega-se quando há certeza e segurança que a questão não é pertinente ao tema.

3ª) levantamento das opiniões dos gestores de bares e restaurantes com a disponibilização do questionário de proposições à concordância e discordância.

A escala *Likert*, ou escala de opiniões e atitudes, foi utilizada para mensurar diversos aspectos de sujeitos ou grupos sociais, e é muito aplicada pelas organizações para conhecer aspectos relacionados a pessoas tanto internas quanto externas. Segundo Antunes e Dantas (2010) na escala *Likert*, proposta por Rensis Likert em 1932, os participantes são solicitados não só a concordarem ou discordarem das afirmações, mas também a informarem qual o seu grau de concordância/discordância.

Segundo Bardin (2009, p.201):

Uma atitude é uma predisposição, relativamente estável e organizada, para reagir na forma de opiniões (nível verbal), ou de actos (nível comportamental), em presença de objectos (pessoas, idéias, acontecimentos, coisas, etc.) de maneira determinada. Corretamente falando, nós temos opiniões sobre as coisas, os seres, os fenômenos, e

manifestamo-las por juízos de valor. Uma atitude é um núcleo, uma matriz muitas vezes inconsciente que produz (e que se traduz por) um conjunto de tomadas de posição, de qualificações, de descrições e de designações de avaliação mais ou menos coloridas.

Os diferenciais semânticos adotados para a medição das perguntas utilizadas no questionário da pesquisa encontram-se na Tabela 1.

TABELA 1. Classificação dos Diferenciais Semânticos

VARIÁVEIS	ABREVIATURA	PESOS	DEFINIÇÃO
Discordo Totalmente	DT	1	Se entender que a afirmação é totalmente contra o seu entendimento;
Discordo Parcialmente	DP	2	se entender que a afirmação é parcialmente contrária ao seu entendimento;
Indiferente / Ignoro	I	3	se entender que a afirmação possui aspectos discordantes e concordantes com o mesmo peso ou caso ignore a resposta;
Concordo Parcialmente	CP	4	se entender que a afirmação está parcialmente de acordo com o seu entendimento;
Concordo Totalmente	CT	5	se entender que a afirmação está totalmente de acordo com o seu entendimento.

Fonte: Meireles (2010), adaptado pelo autor.

Finalizado o modelo padrão, a pesquisa foi disponibilizada aos respondentes por meio impresso e enviada pelo correio. Após a coleta das respostas, foi necessária a aplicação dos testes de consistência interna e de validade do constructo para medir a confiabilidade da escala.

Para a validação do constructo foi utilizada a função *Reliability Analysis* do software SPSS (SPSS for Windows: Version 11.x), que calculou o coeficiente α de Cronbach, o que resultou em parâmetros estatísticos de confiabilidade dos dados. Ao mesmo tempo, este estudo utilizou-se do software SAS/STAT (Version 9.2.2008) para a construção das análises de frequências gerais e estratificadas por categorias de empresas.

Os resultados da pesquisa de escala *likert* foram analisados com a identificação dos maiores pesos de concordância, de neutralidade e de discordância, constituindo uma análise da incidência de frequências, que foram analisadas de forma geral e de forma estratificada, por categoria e porte das empresas.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 SETOR DO TURISMO

Segundo Palomo (1991) *apud* Beni (2001), o turismo pode ser considerado uma atividade econômica, por que: a) viajar é um ato humano; b) a recreação é uma atividade desenvolvida por indivíduos ou grupos; c) os deslocamentos são ações que compreendem gastos e receitas; d) o consumo de bens e serviços é uma atividade econômica; e) e a geração de riqueza, por meio de um processo produtivo, também é tipicamente uma atividade econômica.

Conforme Beni (2001) três tendências podem ser identificadas no campo acadêmico, nas empresas, e nos órgãos governamentais para a definição do turismo no âmbito da holística, técnico e econômico.

Em relação ao âmbito holístico, Hunziker e Krapf (1942) *apud* Beni (2001, p.36) definiram o turismo como “a soma dos fenômenos e das relações resultantes da viagem e permanência de não residentes, na medida em que não leva à residência permanente e não está relacionada a nenhuma atividade remuneratória.”

No âmbito técnico, Beni (2001) destaca que em 1963 as Nações Unidas, ao patrocinarem uma conferência sobre viagens internacionais, definiram visitante e turista com o propósito e fins de estatísticas internacionais. Entendeu-se visitante como a pessoa que visita um país que não seja o de sua residência, por qualquer motivo, e que nele não venha a exercer a ocupação remunerada. Já turista é o visitante temporário que permanece pelo menos vinte e quatro horas no país visitado, por várias finalidades.

No âmbito econômico, Beni (2001, p.34) cita algumas definições de turismo, como a do Departamento Australiano de Turismo e recreação: “Turismo é uma importante indústria nacionalmente identificável. Compreende um amplo corte transversal de atividades componentes, incluindo a provisão de transporte, alojamento, recreação, alimentação e serviços afins.” O autor também destaca e complementa, com a definição da Ansett Airlines of Australia (1977) que: “Turismo refere-se à provisão de transporte, alojamento, recreação, alimentação e serviços relacionados para viajantes domésticos e do exterior”.

McIntosh (1977) *apud* Beni (2001,p.34) define o turismo como “a ciência, a arte e a atividade de atrair e transportar visitantes, alojá-los e cortesmente satisfazer

as suas necessidades e desejos”. De acordo com Trigo (2001, p.27), o conceito de turismo pode ser apresentado sob diferentes pontos de vistas, entre os quais se destacam:

- a) atividade humana intencional que serve como meio de comunicação e como elo de interação entre povos, tanto dentro como fora do país, envolvendo o deslocamento temporário de pessoas para outras regiões ou países;
- b) a indústria de viagens e turismo inclui transporte de passageiros, hotéis, motéis e outras formas de hospedagem, restaurantes, cafés ou similares, serviços de recreação, lazer e cultura; e
- c) qualquer viagem temporária com duração superior a 24 horas. As viagens de apenas um dia são entendidas como excursões.

Beni (2001) ressalta que essa definição incluiu a conceituação de excursionista, como um visitante temporário que permaneça menos de vinte e quatro horas no país visitado.

Em síntese, há diversas definições para melhor compreensão da atividade turística, como: 1) os conceitos de viagem ou deslocamento, elemento implícito na noção de turismo; 2) a permanência fora do domicílio, elemento que destaca o tempo fora da residência habitual; 3) a temporalidade, como elemento que completa a viagem e permanência; e 4) o objeto do turismo, traduzido no equipamento receptivo e no fornecimento dos serviços para a satisfação das necessidades do turista (BENI, 2001).

De acordo com Fernandes e Coelho (2002), a crescente atividade turística possui a sua própria dinâmica e justificativa social, por isso não pode ser concebida como um fato meramente conjuntural ou simplesmente passageiro. Os autores consideram que, decorrente à atividade turística, negócios e empregos são ocasionalmente estabelecidos em regiões relativamente menos desenvolvidas, o que contribui para equalizar oportunidades econômicas e incentivar os residentes a permanecerem na região, evitando a emigração para as megalópoles.

A Organização Mundial do Turismo (OMT, 2011, p.1) define o turismo como:

[...] um fenômeno social, cultural e econômico que implica na livre circulação de pessoas para países ou lugares fora do seu ambiente habitual para fins pessoais ou de negócios / profissional. Estas pessoas são chamadas de visitantes (turistas ou excursionistas, residentes ou não residentes) e o turismo tem a ver com as suas atividades [...]

A OMT (2011) destaca que o turismo reflete impactos diretos na economia, no ambiente natural e é construído, sobre a população local, nos destinos visitados e nos próprios turistas. O turismo necessita de considerável variedade dos fatores de produção necessários para produzir os bens e serviços adquiridos pelos visitantes, e de sinergia no relacionamento praticado entre as partes interessadas, envolvidas ou afetadas pelo turismo.

A OMT (2011) destaca, também, que o turismo gera direta e indiretamente um aumento da atividade econômica nos lugares visitados, principalmente pela demanda por bens e serviços que precisam ser produzidos e fornecidos.

3.1.1 Tipos de Turismo

Segundo Beni (2001, p.420), o turismo pode ser estratificado do ponto de vista socioeconômico dos turistas e pela vocação turística do núcleo receptor. No caso dos turistas, a segmentação ocorre de acordo com as suas respectivas classes sociais, da seguinte forma:

- turismo da classe alta ou alto turismo: envolve as classes sociais economicamente privilegiadas;
- turismo da classe média ou grande turismo: é o denominado turismo de massa, em razão da expressiva quantidade de turistas; e
- turismo social e turismo popular: definidos como a prática de fomento ou auxílio para a prática do turismo e destinado às classes menos favorecidas economicamente.

Na estratificação pelo critério vocação turística do núcleo receptor, Beni (2001) destaca os motivos e razões pelas quais os turistas se deslocam em busca dos seus objetivos ou necessidades. Entre estas, destacam-se a prática do turismo:

- climático e hidrotermal: estâncias e termas;
- cultural: aspectos associados ao legado do homem;
- religioso: deslocamentos motivados pela fé e crenças;
- desportivo: deslocamentos motivados por competições, torneios, etc;
- científico: grandes centro universitários ou importante polo ou setor de pesquisa e desenvolvimento;
- congressual: congressos e seminários de assuntos distintos;

- eventos fixos e sazonais: feiras e festas regionais ou nacional;
- terceira idade: mercado emergente pela aptidão ao turismo e disponibilidade de fatores econômicos;
- educacional: promoção de intercâmbios estudantis;
- ecológico: relacionados aos espaços naturais;
- temático: atrações ou parques temáticos;
- empresarial ou negócios: turistas potenciais que afluem os grandes centros empresariais a fim de efetuarem transações, atividades profissionais, comerciais e industriais. O tempo livre é empregado no consumo de recreação e entretenimento desses grandes centros;
- saúde: semelhante ao climático e hidrotermal, é destinado às pessoas que necessitam de cuidados terapêuticos específicos e ou alternativos;
- e
- recreação e entretenimento: deslocamento de grande contingente de pessoas em roteiros, programados ou não, em busca de atividades recreativas.

3.1.2 *Trade* Turístico e *Cluster* do Turismo

O *Trade* turístico é entendido como o agrupamento de todas as empresas que compõem o setor de turismo, entre elas as agências de viagens, os hotéis, bares e restaurantes, e empresas organizadoras de eventos, entre outros prestadores de serviços. Ao mesmo tempo, sugere-se que esse agrupamento de empresas que compõe o *trade* turístico também pode ser entendido como um *cluster* econômico (DUARTE, 1996, p.19).

De acordo com Porter (1989), a concentração geográfica dos negócios para produzir determinado produto ou serviço caracterizado como *cluster*, ou aglomerado, resulta em vantagem competitiva para as respectivas cidades ou negócios envolvidos.

Segundo Altenburg *et al.*(1998) *apud* Cunha e Cunha (2005, p.8) a competitividade sistêmica de um *cluster* compreende quatro níveis de relações de rede, como:

1º) meta: fatores socioculturais que definem a capacidade de articulação dos atores sociais e sua habilidade de formulação de estratégias e políticas de interesses da sociedade local;

2º) macro: estratégias e estabilidade da estrutura macroeconômica, definidas pelas políticas fiscal, monetária, cambial, comercial e de competição;

3º) meso: estruturas de suporte que facilitam a interação e cooperação com empresas, fornecedores, clientes e concorrentes; com instituições de pesquisa & desenvolvimento; com suporte ao financiamento; apoio e disseminação, como *marketing*, exportações, feiras, etc.; formação e treinamento da força de trabalho; e infraestrutura, com transporte, comunicação, e energia; e

4º) micro: capacidade de a empresa, ou de uma rede de empresas, se manter competitiva, oferecendo bens e serviços que otimizem a relação custo-eficiência, qualidade, variedade e habilidade de reação às novas oportunidades e mudanças de mercado.

Segundo Porter (1999, p. 211-212), o conceito de aglomeração pode ser entendido como “um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares”. Destaca o autor que:

[...] Os aglomerados geralmente também incluem empresas em setores a jusante (ou seja, distribuidores ou clientes) fabricantes de produtos complementares, fornecedores de infra-estrutura, instituições governamentais e outras, dedicadas ao treinamento especializado, educação, informação, pesquisa e suporte técnico (como universidades, centros de altos estudos e prestadores de serviços de treinamento vocacional), e agências de normatização. Os órgãos governamentais com influência significativa sobre o aglomerado seriam umas de suas partes integrantes. Finalmente, muitos aglomerados incluem associações comerciais e outras entidades associativas do setor privado, que apóiam seus participantes. PORTER (1999, p. 211-212).

Já Monfort (2000, p.46) *apud* Cunha e Cunha (2005, p.5) entende *cluster* turístico como:

[...] conjunto complexo de diferentes elementos, entre os quais se encontram os serviços prestados por empresas ou negócios turísticos (alojamento, restauração, agência de viagens, parques-aquáticos, temáticos etc.); a riqueza que proporciona a experiência das férias de um turista; o encontro multidimensional entre empresas e indústrias relacionadas; as infra-estruturas de comunicação e transporte; as atividades complementares (dotação comercial, tradição em feiras etc.); os serviços de apoio (formação e informação etc.); e os recursos naturais e as políticas institucionais.

Conforme Beni (2001, p.156), o *cluster* é entendido como “um conjunto de atrativos com destacado diferencial turístico, dotado de equipamentos e serviços de qualidade, com excelência gerencial, concentrado num espaço geográfico delimitado e apresentado aos distintos mercados de consumidores de turismo como produto final e acabado”.

Já o *cluster* turístico, conforme Beni (2003), pode ser definido como:

[...] o conjunto de atrativos com destacado diferencial turístico, concentrado num espaço geográfico delimitado dotado de equipamentos e serviços de qualidade, de eficiência coletiva, de coesão social e política, de articulação da cadeia produtiva e de cultura associativa, e com excelência gerencial em redes de empresas que geram vantagens estratégicas comparativas e competitivas. (BENI, 2003, p.74)

Zaccarelli (2008) define o *cluster* econômico como um arranjo produtivo, ou um grupo de atividades semelhantes que se desenvolvem conjuntamente à idéia de junção, união, agregação, integração, e o elemento chave de integração é a proximidade geográfica. Algumas empresas componentes dos *clusters* de negócios desfrutam de vantagens competitivas em relação às empresas concorrentes isoladas, e a fonte para essas potenciais vantagens não foi construída conscientemente por nenhum empreendedor ou estrategista. As redes constituem-se arranjos compostos por diferentes negócios que mantêm vínculos e relacionamento em alguma medida entre si. Os relacionamentos de troca na cadeia produtiva constituem elementos chave de integração.

Zacarelli (2008) também destaca que uma das dificuldades percebidas para a teorização de *clusters* e redes está nos indivíduos, que geralmente não têm consciência do sistema supraempresarias do qual participam.

3.1.3 *Convention & Visitors Bureau*

Entende-se como *Convention & Visitors Bureau* (C&VB) a agência ou escritório destinado às convenções e aos visitantes que se dirigem a uma determinada cidade. A função e o objetivo de um C&VB é trabalhar para o desenvolvimento de todos os associados envolvidos na exploração da atividade turística.

Vaz (1999) enfatiza que apesar dos C&VB esforçarem-se para que o nível da atividade econômica seja elevado nas regiões onde é responsável, sua finalidade lucrativa não é direta para si mesmo, e sim ao *trade* e aos seus associados. De acordo com o autor, em alguns países o turismo é tratado como fonte de desenvolvimento econômico e, para tanto, há algum tipo de órgão executivo para o desenvolvimento e implantação de projetos, em um exercício de equilíbrio entre a preferência por órgãos oficiais e órgãos mistos.

Nesse contexto, o modelo que mais se firmou no mercado é o C&VB, um escritório de convenções e visitantes que:

[...] atua como ligação entre os visitantes potenciais e as empresas que irão servi-los na cidade. Isso é feito basicamente através de dois tipos de ação: participação em eventos exclusivos de turismo e da distribuição de amplo material informativo, apresentando todos os locais, serviços e preços que o turista ou o congressista encontrarão na localidade. VAZ (1999, p.151 e 152).

O C&VB também desenvolve folheteria nos mais variados formatos, desde o Guia de Planejamento de Destinação (*Destination Planning Guides*) até o *web site* institucional e, no caso deste estudo, o guia oficial do C&VB do município de Campinas.

Vaz (1999) também destaca que quando um C&VB atinge certo grau de conhecimento e confiança a tendência é que se torne o canal natural de acesso à localidade e ao *trade*, que é uma referência para o direcionamento das atividades turísticas.

Segundo a Confederação Brasileira dos *Conventions & Visitors Bureaux* (CBC&VBx, 2011), a origem dessa atividade teve como cenário a cidade de Detroit/USA, onde um forte aquecimento da economia foi percebido em 1896, motivado por Henry Ford e os impactos que a sua indústria automobilística causou na rotina daquela cidade, principalmente pela vinda de turistas. Foi nesse cenário que Carmichael (1896) alertou sobre os benefícios que todas as empresas poderiam desfrutar caso se unissem e se organizassem em prol da exploração organizada do turismo. A estrutura de um *Convention & Visitors Bureau* funciona como um gestor do *Trade* turístico ou do *cluster* de turismo. O Campinas e Região *Convention & Visitors Bureau* (CRC&VB), fundado em 2000, desde então tem como objetivos e metas:

- apoiar e gerar eventos de todos os tipos: congressos, convenções, feiras, exposições, eventos culturais, esportivos, tecnológicos, e congêneres, de âmbito regional, estadual, nacional e internacional, aumentando o fluxo de visitantes na região;
- conceder apoio e incentivo à promoção e realização de eventos em geral;
- difundir ideias, valores culturais, tradições e hábitos sociais da comunidade regional;
- colaborar com as instituições públicas e autoridades governamentais nas áreas de educação, cultura, esportes, lazer e bem-estar social;
- promover atividades educacionais, cursos, treinamento e aperfeiçoamento de recursos humanos, visando a qualificação para o setor de turismo e eventos;
- firmar convênios, intercâmbios e permutas, com instituições públicas ou privadas, visando viabilizar projetos e eventos socioculturais voltados ao turismo;
- incentivar e patrocinar pesquisas no campo da arte, esportes, cultura e lazer, visando o desenvolvimento do turismo e eventos em Campinas e Região; e
- promover e divulgar os produtos turísticos de Campinas e região em nível regional, estadual, nacional e internacional.

3.2 SETOR DE ALIMENTOS E BEBIDAS

3.2.1 Bares

O bar se caracteriza como um espaço que comercializa, sob licença, bebidas alcoólicas, o que representa um verdadeiro desafio de gestão em razão dos riscos provenientes e de ações judiciais. Mesmo com os riscos envolvidos, as bebidas podem representar um percentual médio entre 25% a 30% de suas vendas (WALKER e LUNDBERG, 2003).

3.2.2 Restaurantes

Segundo Fonseca (1999. p. 29), os restaurantes podem ser identificados por suas propostas, conceitos e composições, de modo a suprir as necessidades dos mais diversos tipos de clientes. Os mais comuns são os restaurantes seguintes:

- tradicional: apresenta cardápio extenso com preparações tradicionais e de aceitação geral, atendendo a um público geralmente eclético;
- internacional: geralmente localizado em hotéis, possui o cardápio com preparações reconhecidas e consagradas internacionalmente, das mais simples às mais sofisticadas, atendendo aos mais diversos desejos e necessidades dos hóspedes de diversas procedências;
- gastronômico: caracteriza-se pela presença de um chefe de cozinha de renome, *sommelier*, e cardápio personalizado, além de uma brigada de sala e cozinha bem treinada; e
- de especialidades: estabelecimentos especializados em determinado produto, modo de preparo, método de cocção ou outro fator.

Para Fonseca (1999), os restaurantes de especialidades, pela proposta de diversidade, podem apresentar-se em diferentes configurações ou especializações, tais como:

- *grill*: casas especializadas em grelhados. Normalmente apresenta um ambiente elegante, se diferenciando das churrascarias pela proposta de serviços diferenciados, ou *à la carte*, com carta, cardápio;
- *brasserie*: restaurante e casa de bebidas ao mesmo tempo, típica da Baviera, com forte influência da Alemanha, Bélgica, França e Suíça. No Brasil foi rebatizada de choperia;
- choperia: é uma adaptação das *Brasserie* europeias, com a substituição do tradicional chucrute alemão (*sauerkraut*) pelas tradicionais porções de batatas fritas, provolone à milanesa, calabresa acebolada, entre outros petiscos do cenário brasileiro;
- *fusion food*: proposta que mescla elementos de várias culturas em busca de um resultado único. Envolve experiências e combinações de preparo, buscando um resultado harmonioso;
- típicos: são restaurantes que podem ser resultados das seguintes variações:
 - a) do país, com culinária específica do Japão, da Itália, França, entre outras;
 - b) da região, que prioriza elementos da culinária de determinada região de um país, como a comida baiana, mineira, napolitana, romana, entre outras.
- gênero: associado a uma especialização específica de um país ou região, como a churrascaria gaúcha ou a tradicional pizzaria italiana;

- *Fast-Food*: tradicional restaurante com proposta de comida rápida, conhecido por características de padronização e rapidez no serviço, que pode apresentar certos tipos de estrutura, como:
 - *coffee shop*: restaurante com cardápios de fácil preparo e apresentação simples. Localiza-se em hotéis, aeroportos ou até mesmo em loja de rua, tendo como característica peculiar o horário de funcionamento de 24 horas;
 - lanchonete: em relação ao *coffee shop* possui proposta e ambientação um pouco mais simples. O cardápio enfatiza porções, petiscos e sanduiches;
 - *casual dining*: mescla características de *coffee shop*, *fusion food*, e *grill*. O serviço é atencioso, de alta eficiência, possui cardápio arrojado e tem como país precursor os Estados Unidos; e
- *self-service*: ou autosserviço: essa modalidade atende às necessidades de alimentação variada e rápida. O cliente é parte predominante na composição do serviço, pois é quem se serve.
- de coletividade: restaurante com propostas diversificadas de cardápio e tipos de serviço, como:
 - *catering*: empresa especializada no preparo de refeições a serem servidas em meios de transportes, como em aviões, por exemplo;
 - *buffet*: estrutura específica para a realização de festas, podendo ter uma estrutura fixa ou móvel, que se desloca ao local definido pelo cliente;
 - casa noturna: localizada geralmente nos grandes centros urbanos e turísticos. Tem como proposta ser um lugar diferenciado para distração, variedade de espetáculos, música, dança, bebidas e comidas;
 - *roastisserie*: casa de massas frescas, pratos prontos, carnes assadas ou grelhadas, massas e molhos prontos;

Segundo Walker e Lundberg (2003) não há um consenso a respeito das categorias dos restaurantes existentes, pois de tempos em tempos a literatura registra novos tipos de operações e negócios. Os autores, porém, destacam as categorias mais tradicionais observadas nos Estados Unidos, específico à este ramo de atividade, como por exemplo:

- *Fast Food*: conhecido por servir refeições rápidas, e localiza-se geralmente em grandes cidades. O grande desafio deste tipo de atividade está no aspecto produtivo do negócio que associa a logística dos processos, das equipes e dos prontos a serem servidos;
- Restaurantes Mexicanos: conhecidos por possuir um cardápio composto pela ampla gama de opções de cardápio como *tortillas*, além de ser reconhecidos como uma comida relativamente barata;
- *Steakhouses*: conhecidos por oferecer um cardápio relativamente limitado, com ênfase aos bifes de diferentes cortes e pesos;
- Restaurantes Sofisticados: conhecidos também como *fine-dining*, oferecem cardápio e serviços dispendiosos e estão voltados geralmente ao lazer, além de ocasiões especiais como negócios, casamentos ou aniversários. O cardápio e o serviço são refinados e os preços são relativamente altos;
- Restaurantes de Frutos do Mar: conhecidos por trabalhar especificamente com peixes e frutos do mar, a preços acessíveis, principalmente se a matéria prima principal for proveniente da aquicultura (cativeiro);
- Restaurantes Italianos: conhecidos por oferecerem refeições caseiras em porções fartas e baratas com origem na culinária italiana. Destacam-se pela diversidade de massas combinadas com várias possibilidades de molhos;
- Restaurantes Chineses: conhecidos pela culinária tradicional da China e, geralmente, a sua exploração é proveniente das próprias famílias chinesas;
- Restaurantes Temáticos: conhecidos por terem sido construídos em torno de uma ideia, geralmente o divertimento e a fantasia, com toque de *glamour* e romantismo a uma atividade específica como os esportes, as viagens, temas de filmes e suas celebridades. O cardápio apresenta uma tendência entre o *fast food* com o *casual dining*.

3.2.3 Cargos e funções em bares e restaurantes

Em geral, algumas empresas possuem alguma forma de organização de trabalho, composta por cargos e funções. O cargo é a posição que a pessoa ocupa dentro da estrutura hierárquica da empresa, e a função é o tipo de trabalho que executa. A função pode ser classificada em gerencial e operacional. O conjunto de

peças que presta serviços no restaurante denomina-se brigada de restaurante, e a sua composição é decorrente da categoria do estabelecimento e do tipo de serviço oferecido. Um restaurante de grande porte, por exemplo, tem um organograma composto por gerente de alimentos e bebidas (A&B); *maitre* executivo; chefe de fila; garçom; *commis*; e aprendizes ou auxiliares de serviços gerais (CASTELLI, 2000).

Castelli (2000) destaca que cada cargo tem determinadas atribuições e responsabilidades, como, por exemplo, os cargos de gerente de A&B, chefe de fila, e os *commis*:

- gerente de alimentos e bebidas: profissional com grande experiência para coordenar os setores de cozinha, restaurante, bar, copa e banquetes. Deve planejar supervisionar, coordenar e controlar as atividades na área de comidas e bebidas, entre outras atribuições e responsabilidades pertinentes ao cargo;
- chefe de fila: responsável em dirigir, supervisionar, controlar as atividades do pessoal do restaurante, atender aos pedidos dos clientes, orientar a sua equipe de trabalho, e atender as reclamações, entre outras;
- *commis*: auxilia o garçom no serviço aos clientes; *mise en place* antes, durante e após a refeição; encaminha as comandas, mantém o aparador em ordem, entre outras.

Segundo Moreira e Gobe (2008), no mercado de gastronomia são cada vez mais usuais os serviços disponibilizados aos *gourmets* irem além da apresentação de um prato específico, o que pode ser traduzido em ambientes mais receptivos com atendimento personalizado. Alguns restaurantes disponibilizam adegas climatizadas para a degustação de vinhos com a presença do *sommelier*, profissional responsável por oferecer informações e sugestões de vinhos para acompanhar os pratos escolhidos pelos clientes. Além do *sommelier*, o garçom também deve ter conhecimentos técnicos e habilidades para a execução desse tipo de serviço, como harmonizar vinhos aos pratos, bem como proceder à abertura e ao serviço.

A cozinha também possui um organograma funcional e a organização da brigada é formada por um grupo de profissionais que tem por objetivo preparar as refeições a serem servidas no restaurante. Entre os principais cargos nas cozinhas de pequeno, médio e grande porte destacam-se o chefe de cozinha, o subchefe, entre outros (CASTELLI, 2000). Cada cargo ou função da cozinha tem atribuições e responsabilidades, como as descritas a seguir:

- chefe de cozinha: responsável em planejar, dirigir e supervisionar o trabalho da brigada de cozinha; determinar as instruções para o andamento do trabalho; cuidar da higiene e segurança; treinar o pessoal no ambiente de trabalho, organizar inventários e controles, entre outras atribuições e responsabilidades pertinentes ao cargo;
- subchefe: substitui o chefe na sua ausência; recebe e controla as mercadorias solicitadas; cuida da higiene nos locais de trabalho; realiza o fechamento da cozinha, entre outras;

3.2.3.1 O Garçom

Segundo Castelli (2000), o garçom é responsável pela realização da *mise en place*, (preparar a mesa da sala, mesas e aparadores), atender aos pedidos dos clientes, servir de acordo com as técnicas de serviço, apresentar a conta, e atender as reclamações quando for o caso, entre outras.

De acordo com Walker e Lundberg (2003), é muito fácil encontrar garçons independentes, cada qual fazendo o seu serviço em momentos específicos (geralmente aos finais de semana) sendo assim chamados de *free lancers*. Como as principais regras para a função, os autores destacam a importância do garçom: ser honesto; respeitar as regras do negócio; saber ouvir os clientes e suas necessidades; comunicar-se de maneira clara; ter solução aos problemas; saber lidar com situações e clientes difíceis; e dominar as principais regras de serviços à mesa como os tipos clássicos “à francesa” e “à inglesa”, podendo este ser direta ou indireta.

3.3 ECONOMIA DOS MERCADOS DE TRABALHO

Segundo Mankiw (2001), as empresas produzem bens e serviços usando vários insumos, como trabalho, terra e capital, denominados fatores de produção. As famílias são as proprietárias dos fatores de produção e consomem todos os bens e serviços produzidos pelas empresas. O autor cita que as famílias e empresas interagem em dois tipos de mercados: nos de bens e serviços, em que famílias são compradoras e as empresas vendedoras, e nos mercados de fatores de produção,

em que as famílias são vendedoras e as empresas compradoras. Assim, as famílias compram os bens e serviços produzidos pelas empresas, e oferecem, às empresas, os insumos necessários à produção de bens e serviços. Esse processo pode ser percebido na Figura 1:

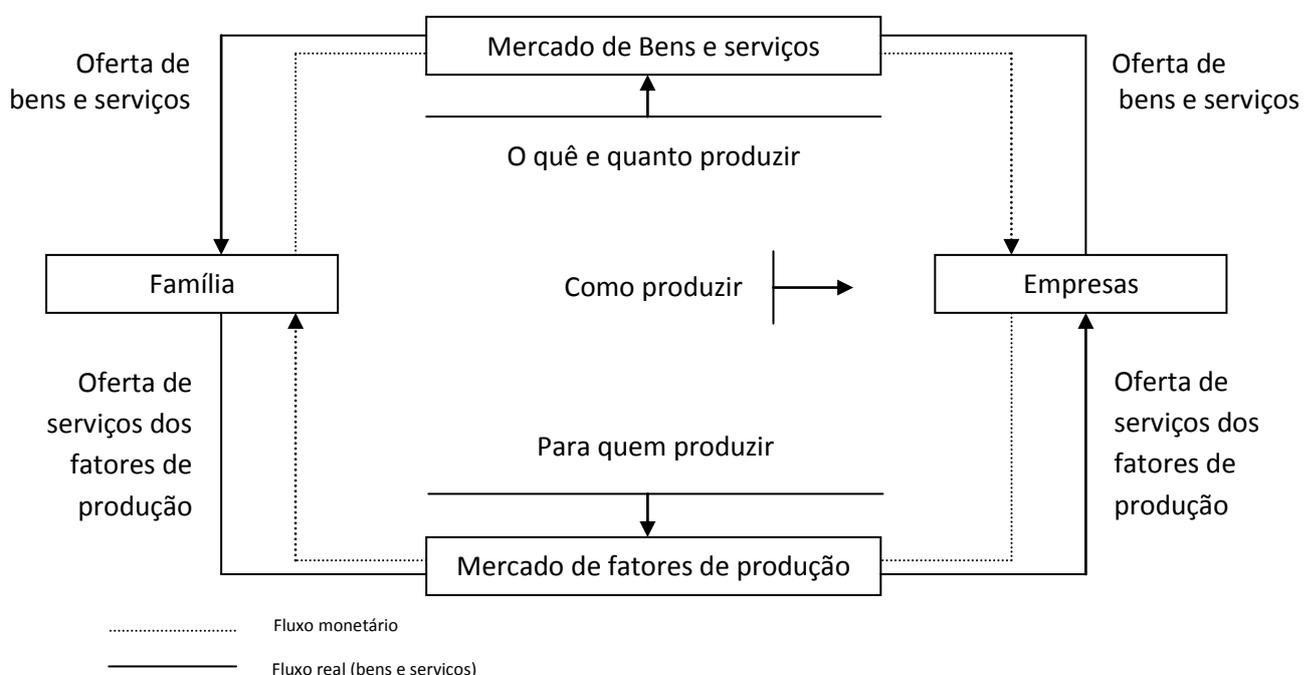


FIGURA 1: Fluxo circular de renda
Fonte: Mankiw (2001, p.23)

3.3.1 Demanda de Força de trabalho

Segundo Mankiw (2001), os mercados de trabalho são governados pelas forças da oferta e demanda, porém são diferentes da maioria dos outros mercados porque a demanda de força de trabalho é derivada: muitos serviços da força de trabalho, ao invés de serem produtos finais prontos para serem usufruídos pelos consumidores, são insumos para a produção de outros bens e serviços.

O entendimento da demanda de força de trabalho se dá pela perspectiva das empresas que contratam e utilizam para produzir os bens ou serviços, conforme a Figura 2. Pode-se entender, então, que a determinação dos salários de equilíbrio se dá com o elo entre a produção de bens e a demanda de força de trabalho (MANKIW, 2001).

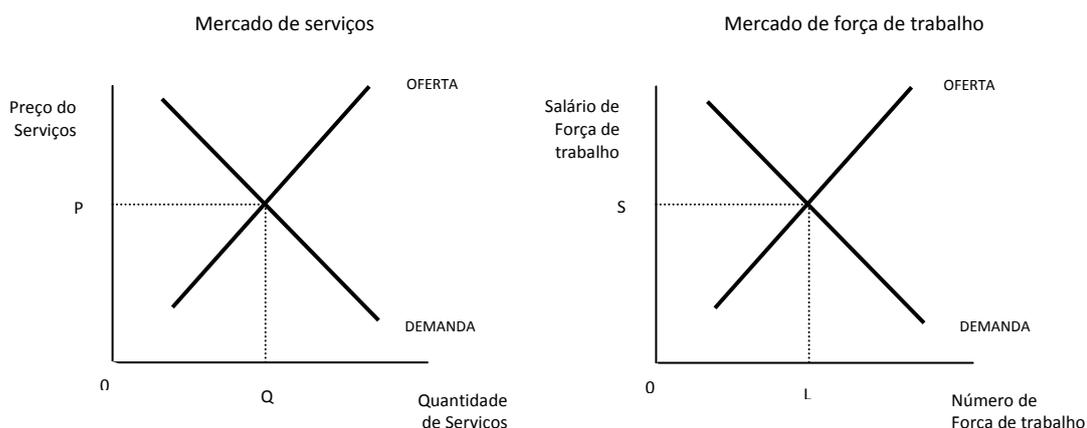


FIGURA 2: Forças de oferta e demanda nos mercados de trabalho
 Fonte: Mankiw (2001, p.399), adaptado pelo autor

Segundo Mankiw (2001), a curva de demanda por trabalho pode se deslocar ao ser considerada a influência que o preço (aumento ou queda) do bem ou serviço pode exercer diretamente no salário do trabalhador, ou mesmo do quanto o progresso tecnológico está associado ao aumento da produtividade do trabalho.

3.3.2 Oferta de Trabalho

A curva de oferta de trabalho mostra como as decisões dos trabalhadores em relação ao *tradeoff*, entre trabalho e lazer, reagem a uma variação nesse custo de oportunidade. O *tradeoff* entre trabalho e lazer está por trás da curva de oferta de trabalho: quanto mais horas o ser humano passa trabalhando menos horas tem para o lazer ou dedicação ao seu passatempo preferido. Ao mesmo tempo, aplica-se a esse tema o conceito de que o custo de algo é aquilo do qual se abre mão para obtê-lo (MANKIW, 2001).

Assim como a demanda, Mankiw (2001, p.405) destaca que a curva de oferta de trabalho também está sujeita a deslocamentos, como, por exemplo, a variação da quantidade de trabalho que as pessoas desejam oferecer a qualquer salário dado. Ao mesmo tempo, outros fatores podem ser considerados responsáveis pela possibilidade de deslocamentos da curva de oferta:

- mudança nos gostos ou preferências: nos dias atuais as mulheres ocupam muito mais espaço no mercado de trabalho, portanto o resultado é um aumento na oferta. As famílias estão menores e o

paradigma de que a mulher deveria permanecer no lar cuidando dos filhos foi quebrado;

- mudança nas oportunidades alternativas: a oferta em qualquer mercado de trabalho depende das oportunidades disponíveis em outros mercados. Se por ventura um determinado setor A oferece salários maiores que o B, os trabalhadores desse setor podem se motivar pela busca de oportunidades no A, e a oferta de trabalho do setor B tende a diminuir.
- emigração: movimentação de trabalhadores entre regiões ou entre países são frequentemente causas significativas de deslocamentos na oferta de trabalho.

3.3.3 Equilíbrio do Mercado de Trabalho

Segundo Mankiw (2001), o salário é responsável por atender a duas condições simultaneamente:

- ajustar-se para equilibrar a oferta e demanda por força de trabalho; e
- ser igual ao valor do produto marginal do trabalho.

A Figura 3 demonstra, por exemplo, o mercado de trabalho em equilíbrio. O salário e a quantidade de força de trabalho se ajustaram para equilibrar a oferta e a demanda. Quando o mercado está em equilíbrio, cada empresa compra tanta força de trabalho quanto considera lucrativo o salário de equilíbrio, seguindo a regra de maximização de lucro: contrata trabalhadores até que o valor do produto marginal do trabalho seja igual ao salário. Nesse caso, o salário deve igualar-se ao produto marginal do trabalho, uma vez que a demanda e a oferta tenham atingido o equilíbrio (MANKIW, 2001).

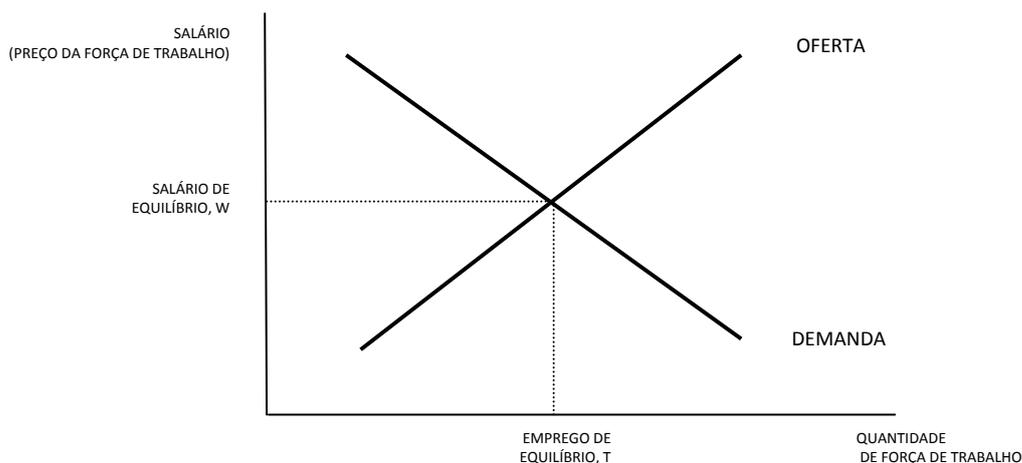


FIGURA 3: Equilíbrio no mercado de trabalho
 Fonte: Mankiw (2001, p.398)

Mankiw (2001) destaca que na iminência de um possível deslocamento da oferta de força de trabalho, decorrente ao fenômeno de imigração, por exemplo, quando a oferta de mão de obra aumentar de S_1 para S_2 , talvez em decorrência dos novos trabalhadores, o salário de equilíbrio há de cair de W_1 para W_2 , conforme a Figura 4. Com esse salário inferior a empresa pode contratar mais trabalhadores, de modo que o emprego aumenta de T_1 para T_2 . A alteração nos salários reflete a variação do valor do produto marginal do trabalho: com mais trabalhadores a produção adicional de um trabalhador a mais é menor.

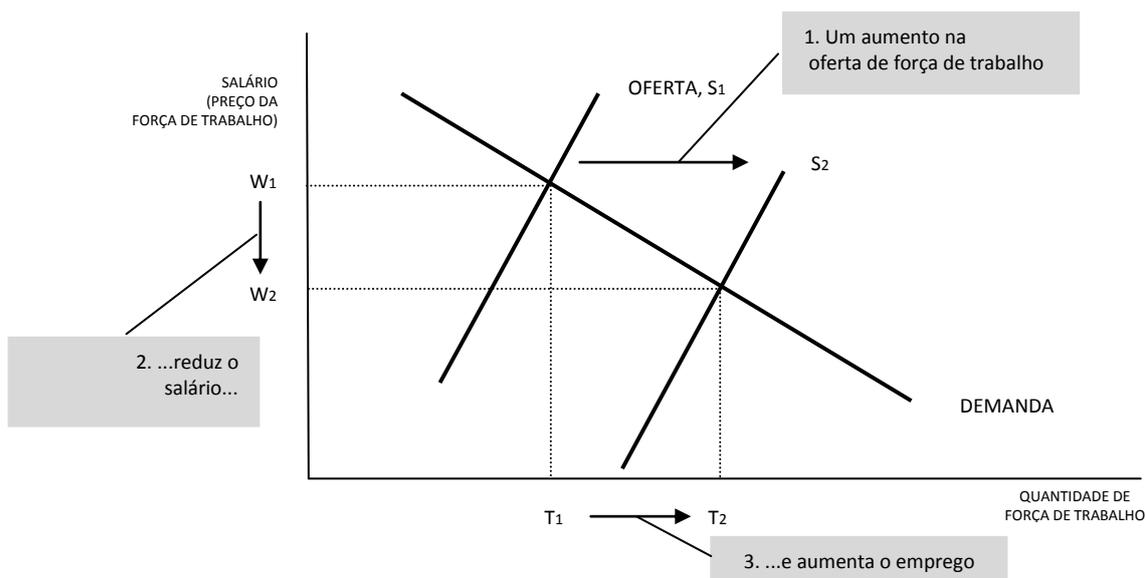


FIGURA 4: Deslocamento da oferta de força de trabalho
 Fonte: Mankiw (2001, p.407)

À iminência de um deslocamento da demanda de força de trabalho, Mankiw (2001) afirma que quando a demanda de força de trabalho aumenta de D_1 para D_2 , talvez em decorrência de um aumento de preço do produto da empresa, o salário aumenta de W_1 para W_2 e o emprego aumenta de T_1 para T_2 . Mais uma vez, a variação do salário reflete a alteração do valor do produto marginal do trabalho: com um preço do produto mais alto, a produção adicional de mais um trabalhador é mais valiosa.

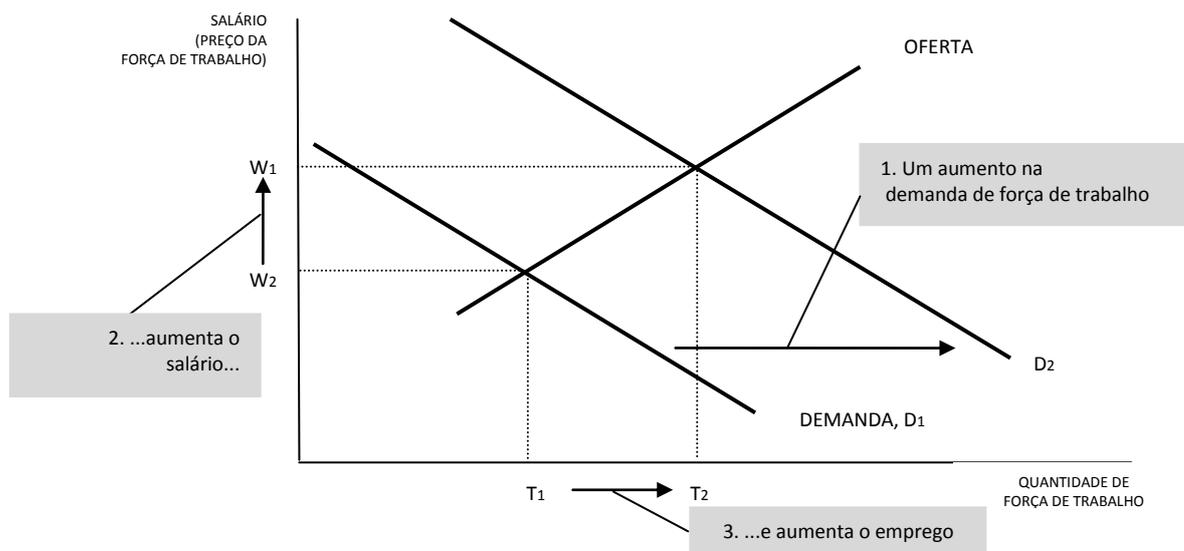


FIGURA 5: Deslocamento da demanda de força de trabalho
Fonte: Mankiw (2001, p.408)

Segundo Keynes (1982), considerado a Teoria Geral do Emprego, um possível aumento (ou diminuição) do fluxo de investimentos é acompanhado, necessariamente:

[...] de um aumento (ou diminuição) do fluxo de consumo, pois o comportamento do público é, em geral, de tal natureza que só presta a alargar (ou estreitar) a lacuna que separa seu rendimento e seu consumo se o rendimento for, por sua vez, aumentado ou diminuído. Assim sendo, um incremento (ou decrescimento) do emprego pode, contudo, fazer subir (ou baixar) a curva da preferência pela liquidez, existindo três maneiras de aumentar a demanda da moeda, a saber: a) o valor da produção sobe quando o emprego aumenta, mesmo que a unidade de salários e os preços não mudem; b) a própria unidade de salários tende a subir à medida que o emprego melhora; c) e pelo fato de que o aumento da produção é acompanhado por uma alta de preços, devida ao aumento dos custos em prazo curto.[...]

De acordo com Keynes (1982, p.195), a posição de equilíbrio será, portanto afetada por estas repercussões, e, além disso, não há um só dos elementos anteriores que não esteja sujeito a variar sem prévio aviso. Segundo o autor, a condição de estabilidade pode ser perfeitamente plausível se considerada:

- a) como uma característica psicológica da natureza humana; ou seja, à medida que a renda aumenta, as necessidades não satisfeitas tornam-se menos prementes e a margem sobre o nível de vida estabelecido aumenta;
- b) uma variação moderada no rendimento provável dos bens de capital e das taxas de juros, não provocará uma variação de grandeza indeterminada no fluxo de investimentos;
- c) que à medida que o emprego aumenta, o operário se beneficia nas negociações de uma posição mais favorável, e depois porque a reduzida utilidade marginal do seu salário e a melhoria de sua margem financeira, o tornam mais inclinado a correr riscos; e
- d) que os bens de capital datam de épocas diversas e que se gastam com o tempo, assim sendo nem todos são muito duráveis; assim se o fluxo de investimento cair além de certo nível mínimo, basta certo lapso de tempo para determinar uma alta bastante forte para que se reestabeleça o fluxo de investimento acima desse mínimo.

Segundo Simonsen e Cysne (2009, p.314), em meados de 1930 já havia suficiente evidência empírica de que os trabalhadores resistiam ao corte de salários nominais por meio de greves, protestos e na redução na eficiência do trabalho. Porém a resistência, de acordo com os autores, não era necessariamente um sinônimo de rigidez absoluta e sim, significava uma assimetria nas velocidades de ajustamento, ou seja, os salários nominais aumentavam rapidamente nos períodos de excesso de procura de mão de obra, mas só cediam a passos muito lentos nas fases de desemprego.

A hipótese keynesiana supõe que em épocas de desemprego, os trabalhadores aceitam algum corte real dos salários, o que não significa que em uma economia como um todo, não há como conseguir que todas as empresas baixem simultaneamente os salários de todos os seus trabalhadores (SIMONSEN e CYSNE, 2009). Ressaltam os autores que, se o trabalhador pudesse ser tratado como um insumo fungível, qualquer empresa poderia baixar salários nominais despedindo todos os seus trabalhadores e contratando substitutos mais baratos.

No Brasil, de acordo com Além (2010), após a introdução do Plano Real (década de 90), foi possível perceber um aumento nos ganhos salariais reais dos trabalhadores, seguido ao aquecimento do mercado interno. Este aspecto de economia forte, segundo o autor, pode ser constatado na crise financeira de 2008 e

uma das formas de mensuração desta economia, deu-se na recuperação firme do consumo das famílias combinado com o aumento progressivo do nível de utilização da capacidade instalada da indústria.

3.3.4 Contexto Brasileiro e a Região Metropolitana de Campinas

Segundo Bacha (2004), no Brasil existem diversas fontes de dados sobre emprego e salários na economia e que, o que não são necessariamente compatíveis entre si. Como exemplo, o autor cita o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) que realiza com periodicidade quase decenal, os censos demográficos sobre a população residente. Ao mesmo tempo, o IBGE também realiza a Pesquisa Mensal de Emprego (PME) e estas são restritas às regiões metropolitanas de Recife, Salvador, Belo Horizonte, Rio de Janeiro, São Paulo e Porto Alegre.

No caso específico de São Paulo, os dados são apurados pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE) e pela Federação da Indústria do Estado de São Paulo (FIESP). Nestas pesquisas são avaliadas as taxas de desemprego na região metropolitana de São Paulo, as pessoas ocupadas e o salário médio da indústria paulista (BACHA, 2004, p.210).

Na RMC, as relações do trabalho entre garçons e seus contratantes são regidas pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) e acrescidas das instruções da Convenção Coletiva de Trabalho do Sindicato dos Empregados no Comércio Hoteleiro de Campinas e Região. Conforme a Convenção de 2012, a cláusula segunda, pertinente à abrangência, prevê a inclusão de bares e restaurantes, considerando-os como categorias abrangidas.

Atualmente o valor do salário normativo para início de atividade estabelece o piso de R\$ 760,00 (setecentos e sessenta reais) e este é enquadrado na tabela de estimativas de gorjetas. A cláusula décima terceira (Estimativa de Gorjeta – Taxa de serviço) estipula que o pagamento de valores a título de estimativa de gorjeta, faz parte da presente convenção, e as mesmas devem ser corrigidas nos mesmos moldes dos salários, com devida anotação na Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS), bem como os direitos decorrentes. Os valores das gorjetas são determinados pela cláusula décima terceira da convenção e a mesma baseia-se na quantidade de funcionários do estabelecimento, sendo:

- um a cinco funcionários : R\$ 84,50
- seis a vinte funcionários : R\$ 116,00
- acima de vinte funcionários : R\$ 126,10

A Convenção Coletiva do Sindicato dos Empregados do Comércio Hoteleiro de Campinas e Região preveem ainda as questões associadas ao: a) vale refeição; cesta básica; auxílio funeral; e contribuição assistencial, em atendimento ao artigo 513, letra “E” da CLT.

3.4 SERVIÇOS E QUALIDADE

3.4.1 Serviços

Segundo Lovelock e Wright (2002), o serviço é entendido como um ato ou desempenho que cria benefícios para os clientes pela mudança desejada no destinatário do serviço. O benefício, por sua vez, é considerado uma vantagem ou ganho que o cliente obtém do desempenho do serviço ou do uso de um bem.

Lovelock e Wright (2002, p.17) destacam que os serviços possuem diferenças básicas em relação aos bens, tais como:

- os clientes não obtêm propriedade sobre os serviços;
- os produtos dos serviços são realizações intangíveis;
- há maior envolvimento dos clientes no processo de produção;
- outras pessoas podem fazer parte do produto;
- há maior variabilidade nos insumos e produtos operacionais;
- muitos serviços são de difícil avaliação pelos clientes;
- o fator tempo é relativamente mais importante; e
- os sistemas de entrega podem envolver canais eletrônicos e físicos.

Kotler e Keller (2006) definem serviço como qualquer ato ou desempenho essencialmente intangível, que uma parte pode oferecer a outra e que não resulta na propriedade de nada. Destaca-se que os serviços, na visão dos autores, apresentam quatro principais características:

1ª intangibilidade: clientes buscam evidências ou sinais que atestem a qualidade dos serviços;

2ª inseparabilidade: os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente, de modo geral;

3ª variabilidade: os serviços são variáveis e a padronização é desafio constante; e

4ª perecibilidade: os serviços não podem ser estocados.

Da mesma forma, Las Casas (2008) ressalva as mesmas características como sendo pertinentes ao setor de serviços, complementando-as com o aspecto da simultaneidade, ou a produção e o consumo podem ocorrer ao mesmo tempo.

3.4.2 O Serviço do Ponto de Vista do Cliente

De acordo com Lovelock e Wright (2002), os serviços apresentam atributos que fornecem um referencial útil para se compreender como os consumidores avaliam os diferentes tipos de oferta do mercado. Destacam-se os atributos de experiência, que são características do desempenho do produto ou serviço que os clientes podem avaliar apenas durante a entrega do produto, e o de confiança, características do produto ou serviço que os clientes não conseguem avaliar mesmo depois da compra e consumo.

Lovelock e Wright (2002) ressaltam que a atividade de serviço é acompanhada por vários aspectos de riscos que coloca o cliente em evidência e o deixa incomodado quando assume a posição de consumidor. São os seguintes os riscos pertinentes ao serviço:

- funcional: resultado de desempenho insatisfatório;
- financeiro: perda monetária ou custos inesperados;
- temporal: perda de tempo, consequência de demoras;
- físico: dano pessoal ou prejuízo material;
- psicológico: temores e emoções pessoais;
- social: como os outros pensam e reagem; e
- sensorial: impacto indesejado sobre qualquer um dos cinco sentidos.

3.4.3 Qualidade

Segundo Castelli (2000), as empresas precisam ser competitivas para a sua própria sobrevivência. A competitividade está fundamentada na produtividade, que é uma resultante da relação quantidade/custos. A produtividade pode ser melhorada com a diminuição dos custos e/ou pelo aumento da qualidade mais que proporcionalmente ao aumento dos próprios custos.

A qualidade de serviços é entendida, por parte dos clientes, como avaliação cognitiva de longo prazo sobre a entrega do serviço de uma empresa. Por sua vez, é possível utilizar-se de cinco dimensões amplas ou critérios com os quais os clientes julgam a qualidade do serviço. Esses critérios são: 1) a confiabilidade, o *know how* da empresa; 2) a tangibilidade, evidência física do serviço realizado; 3) a sensibilidade, com funcionários prestativos; 4) a segurança, com funcionários bem informados, competentes, educados e dignos de confiança; e, por fim, 5) a empatia ou cuidados personalizados (LOVELOCK e WRIGHT, 2002).

Albrecht *apud* Las Casas (2008) define qualidade em serviços como a capacidade que uma experiência ou qualquer outro fator tenha para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios a alguém.

3.5 A FORÇA DE TRABALHO E OS SERVIÇOS DE ALIMENTAÇÃO NO TURISMO

3.5.1 A Produção no Turismo e o Mercado Turístico

Conforme Beni (2001, p.146), a demanda é a quantidade de um bem ou serviço que os consumidores desejam e podem comprar a um dado preço em um dado tempo. É determinada pelo preço do bem ou serviço sob análise, valor de outros bens ou serviços substitutivos ou complementares.

Já a oferta é entendida como a quantidade de um bem ou serviço que chega ao mercado por um dado preço em um determinado período de tempo. Depende de seu preço e das condições em que é produzida, também denominada função de produção, resultante da tecnologia utilizada e dos preços dos insumos necessários.

Fernandes e Coelho (2002) citam que a movimentação percebida em um sistema econômico, que é a relação da oferta e demanda de bens ou serviços

envolvendo os recursos produtivos (subsídios) com os de consumo (famílias), pode ser facilmente visualizada no turismo. Pode-se perceber na necessidade de compra de uma passagem aérea, por exemplo, o pagamento de diárias, o ingresso de um espetáculo e inúmeras transações.

A demanda flutuante para os serviços, como hotéis e restaurantes, é um problema que ronda uma enorme fatia das empresas que prestam serviços a clientes individuais ou empresariais, o que ocasiona estragos no uso eficiente dos recursos produtivos.

Assim sendo, as operações de serviços criam uma disponibilidade precíval de fatores de produção, como a força de trabalho, que não podem ser armazenadas para venda futura, e sim contabilizado como o prejuízo do dia. Como exemplos podem ser citados quartos de hotel que não foram vendidos em função da mão obra que foi alocada para o dia; ou um restaurante que funcionou com 50% da capacidade e 100% da força de trabalho, em função de uma expectativa de movimento que não ocorreu.

Os serviços de utilização intensiva de força de trabalho repercutem diretamente nos custos empresariais, como a contabilidade do negócio e os impostos. O uso efetivo da capacidade do pessoal ou da força de trabalho é estratégia crucial dos serviços, e a utilização mais produtiva é a de acompanhar o mais próximo possível as curvas de oferta e demanda (LOVELOCK e WRIGHT, 2002).

Segundo Lovelock e Wright (2002), os serviços seguem conceitos econômicos básicos necessários ao seu entendimento, entre eles:

- estoque: produção futura ainda não reservada com antecedência;
- excesso de demanda: necessidade dos clientes não atendidos em razão da capacidade limitada da empresa;
- excesso de capacidade: a capacidade de uma empresa de criar resultados de serviço não é plenamente utilizada;
- capacidade máxima: o limite superior da capacidade de uma empresa;
- atender a demanda dos clientes em um determinado momento;
- capacidade ótima: ponto além do qual os esforços de uma empresa de atender clientes adicionais resultam na percepção de deterioração na qualidade do serviço;

- capacidade produtiva: a extensão das instalações, equipamentos, força de trabalho, infraestrutura e outros recursos disponíveis para uma empresa criar produção para seus clientes;
- acompanhamento de demanda: ajustar o nível da capacidade para atender o nível de demanda a qualquer momento;
- ciclo de demanda: um período de tempo em que o nível de demanda para um serviço crescerá e decrescerá de um modo até certo ponto previsível antes de se repetir; e
- demanda indesejável: requisições do serviço que entram em conflito com a missão, prioridades ou capacidade da organização.

Da mesma forma que recursos produtivos, como o capital, terra, trabalho, tecnologia, capacidade gerencial, devem ser gerenciados de forma mais racional possível, com vistas à maior eficiência e economia, o turismo também demanda atenção para evitar ociosidade ou perda: como um apartamento de hotel não ocupado, uma mesa desocupada no restaurante, um assento livre no ônibus ou no avião, ou, caso contrário, um hotel com 100% de ocupação e assim sucessivamente (FERNANDES e COELHO, 2002).

As necessidades humanas, infinitas e caracterizadas pelas privações e desejos, os recursos produtivos, meios para produção de bens e serviços, e as técnicas de produção, consideradas o conhecimento de transformar recursos em bens e serviços, são elementos essenciais de uma atividade econômica.

Os recursos produtivos também apresentam características peculiares, como a escassez, dada a limitação em quantidade; e a versatilidade múltipla, conforme a utilização e aplicação. Esses recursos são combináveis entre si quando combinados em proporções variadas.

A partir da movimentação oferta *versus* demanda e produção *versus* consumo surgem os maiores problemas econômicos de uma sociedade, que se resumem em: o que e o quanto produzir e como e para quem produzir (FERNANDES e COELHO, 2002).

Dados esses problemas, os autores destacam que o empresário, ou o prestador de serviços, deve desenvolver a destreza ou especialização para a produção de seus bens ou serviços, controlando os custos fixos e variáveis em busca de um objetivo maior ainda, o lucro. No mínimo, deve buscar o

estabelecimento de um ponto de equilíbrio, momento em que a possibilidade de prejuízo é amenizada ou estancada.

A partir dessa análise percebe-se o quanto a disponibilidade e a qualificação da força de trabalho, entre outros fatores produtivos, tornam-se elementos imprescindíveis para a produção da atividade do turismo, e como essas variáveis relacionam-se com os principais problemas econômicos de uma sociedade.

3.5.2 A Força de trabalho no Setor de Serviços e a Relação com a Qualidade

Segundo Castelli (2000), a qualidade nos serviços apresenta dimensões distintas que podem afetar a satisfação das pessoas, como, por exemplo, a qualidade intrínseca, ou a promessa de que o mínimo esperado há de ocorrer ou ser cumprido. Outros exemplos das dimensões da qualidade são relacionados à entrega do serviço, ao custo ou preço pago, ao nível de segurança e confiabilidade associado ao processo do serviço e, principalmente, à motivação dos empregados envolvidos.

Segundo Lovelock e Wright (2002), a qualidade e satisfação do cliente de serviços é uma decorrência do serviço desejado em relação ao serviço adequado. Entende-se por serviço desejado o nível de qualidade de serviço que um cliente acredita que deva ser entregue; e serviço adequado o nível mínimo de serviço que um cliente aceitará sem ficar insatisfeito, atendendo às suas necessidades básicas. Os autores afirmam também que empresas que conseguem fornecer serviço de alta qualidade são eficientes na escuta dos seus clientes e, principalmente, dos seus funcionários: em particular os que estão em contato direto com os clientes.

O futuro do Brasil aponta para a crescente importância da vida urbana na condução da atividade econômica. Caso a sociedade tenha o desejo de expandir a virtuosidade apontada para alguns setores analisados nos subperíodos de 1949 a 2010, em particular o dos serviços, deverá aumentar seu grau de deliberação na criação de políticas públicas e privadas, a fim de expandir a produtividade geral do sistema (BERNI, 2006, p.167).

Conforme Las Casas (2008), a prática da qualidade total traz benefícios para as empresas: revela a satisfação ou insatisfação oculta dos clientes; gera uma fonte de ideias e produtos; aumenta a produtividade; melhora constantemente a forma de trabalho; desenvolve o espírito de equipe; e motiva os funcionários, entre outros.

Whiteley (1992) *apud* Las Casas (2008) afirma que as empresas que aplicam em qualidade geralmente colocam o cliente em primeiro lugar, investem em seu pessoal, fazem com que as equipes trabalhem, nunca param de aprender e também nunca se dispersam.

A prestação de serviços de qualidade é alicerçada no desempenho humano, e prestar bons serviços depende da qualidade desse desempenho. Aperfeiçoar serviços é aperfeiçoar o ser humano, o que é possível com treinamento, uma das atividades essenciais para a prestação de serviços de qualidade, além de outros fatores, como motivação; condições que a empresa oferece; e também o nível de relacionamento da administração com seus subordinados (LAS CASAS, 2008).

De acordo com o autor, o treinamento deve existir sempre em todos os níveis da organização, e deve ser tratado como um elemento chave no desenvolvimento da cultura e na aplicação da qualidade, independente de outros fatores organizacionais.

Os funcionários novos devem receber orientação para desempenhar suas funções, e os mais experientes têm que acompanhar as mudanças do mercado e as diferentes orientações da empresa, embora muitos ainda confundam o real significado do treinamento, acreditando que passar instruções de qualquer forma é treinar.

3.5.3 A Força de trabalho no Setor de Serviços de Alimentação e a Relação com a Qualidade

Segundo Lashley e Morrison (2004, p.379 e 380), a administração do trabalho relacionado à hospitalidade, que consiste no bem receber, seja em hotéis ou restaurantes, é problemática por diversas razões. Os autores destacam que:

[...] os funcionários têm apenas uma frouxa fidelidade em relação à organização em que trabalham, pois suas habilidades são relativamente fáceis de serem transferidas para outras organizações e, em qualquer caso, os clientes, através das gorjetas, fornecem uma grande parte dos seus ganhos. Assim sendo, estes funcionários são considerados dotados de baixo *status* e baixa especialização, o que torna difícil fazê-los genuinamente hospitaleiros mediante os tipos de controle geralmente utilizados com os funcionários operativos.

Conforme Du Gay e Salaman (1992, p.621) *apud* Lashley e Morrison (2004, p.379), o comportamento hospitaleiro depende de sutilezas de expressão facial,

nuanças do tom de voz ou tipo de contato visual, o que caracteriza desafios difíceis de serem impostos por regras, especialmente quando o funcionário está fora da vista de algum supervisor.

A qualidade da hospitalidade, dada pelo atendimento do funcionário desse setor, é influenciada diretamente pelo tratamento que o funcionário recebe do seu empregador, assim como pelo modo que é tratado pelo cliente (LASHLEY e MORRISON, 2004).

Forte (1982, p.2) *apud* Lashley e Morrison (2004, p.379) também destaca que: “no setor de serviços, o ingrediente mais importante no produto é a pessoa. A qualidade do nosso pessoal determina a qualidade do serviço que prestamos aos clientes e, desse modo, nosso sucesso no mercado.”

Lashley e Morrison (2004, p.380) destacam que, por consequência, os funcionários do atendimento, além de serem meios de proporcionar hospitalidade, também são considerados custos empresariais, havendo sempre um compromisso na busca do equilíbrio entre a quantidade de hospitalidade fornecida e o valor que os clientes estão dispostos a pagar. Por fim, os autores reforçam que quando os negócios vão mal o sentimento que a alta gerência expressa a respeito de valorizar os seus funcionários nem sempre corresponde às suas ações, o que impacta diretamente no negócio.

De acordo com Costa (2004) *apud* Diniz *et al.* (2010), a pequena complexidade e o conhecimento exigidos por algumas atividades acabam por minar o *status* de determinadas profissões, estigmatizando-as como de baixo valor ou de menor importância para a sociedade. O baixo reconhecimento conferido às profissões braçais resulta em um fenômeno nomeado invisibilidade social, em que há o desaparecimento do sujeito frente aos outros membros da sociedade, seja pela indiferença, seja pelo preconceito.

Para Costa (2004), *apud* Diniz *et al.* (2010), tendo em vista que um indivíduo é percebido de acordo com seu trabalho, ao não ter sua importância reconhecida pela sociedade, quem o desempenha perde sua relevância. A invisibilidade social e a marginalização, nesse contexto, apresentam potencial indiscutível de desencadear conflitos subjetivos à construção da identidade do indivíduo, pela mesma falta de reconhecimento.

Segundo Diniz *et al.* (2010), cada profissão tem o seu papel, compõe a vida em coletividade e propicia o desenvolvimento social, mas há profissões que são

alvos recorrentes de discriminação e violência, especialmente as braçais. De acordo com o autor, entre as profissões preteridas socialmente destaca-se a de garçom, uma das atividades que mais geraram postos de trabalho na década de 1990 e a principal geradora de ascensão socioeconômica no país.

O enfoque conferido a essa profissão se dá não só pela já apontada importância socioeconômica, mas também pela incipiência de estudos na administração que priorizem esses trabalhadores e o setor em que atuam.

Diniz *et al.* (2010) cita, ainda, a necessidade e a importância de se voltar o olhar para profissões historicamente marginalizadas, inclusive no âmbito acadêmico, o que irá contribuir para o questionamento das formas de exclusão e dos inúmeros preconceitos observados na realidade social. Na contrapartida, o autor destaca que o próprio profissional garçom também não percebe que o mesmo repete e perpetua aquilo que o discrimina, guardando em si razões para ser marginalizado.

3.6 CONCEITO E CLASSIFICAÇÃO DAS EMPRESAS

3.6.1 Definição do Serviço Brasileiro de Apoio às Empresas (SEBRAE)

Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Empresas (SEBRAE, 2010), as micro e pequenas empresas (MPEs) constituem aproximadamente 97,00% das empresas atuantes no Brasil. Para a sua classificação são adotados critérios específicos, tais como o tamanho (porte) e a receita bruta anual. Esses critérios permitem que os estabelecimentos ou empresas, dentro dos limites, possam usufruir os benefícios e incentivos previstos nas legislações.

Além destes critérios adotados, o SEBRAE (2010) utiliza ainda o conceito de número de funcionários, principalmente para os estudos e levantamentos referentes à presença da micro e pequena empresa na economia brasileira, conforme descritos:

- microempresa:
 - I) na indústria e construção: até 19 funcionários; e
 - II) no comércio e serviços: até 09 funcionários.
- pequena empresa:
 - I) na indústria e construção: de 20 a 99 funcionários; e
 - II) no comércio e serviços: de 10 a 49 funcionários.

3.6.2 Definição do Código Civil Brasileiro

A Lei nº 10.406, de janeiro de 2002, inserida no Código Civil Brasileiro, aborda os critérios pertinentes ao direito de empresa, do empresário, da caracterização e da inscrição do negócio. As empresas são conceituadas e classificadas respeitando todas as premissas básicas e jurídicas pertinentes.

No que diz respeito às MPEs, os artigos 1º, 3º, 17, 18, 18-A, 19, 20, 25, 30, 31, 41 e 68 da Lei Complementar nº123, de 14 de dezembro de 2006, foram alterados pela Lei Complementar nº 139, de 10 de novembro de 2011, e destaca-se:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte a sociedade empresária a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa ou empresa de pequeno porte, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso da empresa de pequeno porte ou empresa de médio porte, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

Ressalva-se que o SEBRAE utiliza-se da Lei Complementar nº 139 para a definição do critério receita anual bruta, quando pertinente aos estudos desejados.

4. CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA

4.1 DESENVOLVIMENTO

Conforme definido na metodologia, a segunda fase desta pesquisa consistiu em entrevistas realizadas com especialistas do setor, divididos entre três representantes do *trade* turístico e três representantes de instituições de ensino, com ênfase nos cursos de turismo e hotelaria. As entrevistas ocorreram entre dezembro de 2010 e janeiro de 2011, e os perfis dos entrevistados foram codificados, conforme tabela 2.

TABELA 2. Codificação dos Especialistas Entrevistados

Quantidade	Representante	Atribuição	Denominação	Código
01	Setor Gastronômico	Diretor de Gastronomia	Especialista 01	E1
01	Setor Hoteleiro	Gerente de Contas de Rede de Hotéis	Especialista 02	E2
01	<i>Trade</i> Turístico	Gerente Administrativo Financeiro	Especialista 03	E3
01	Instituição Pública de Ensino	Coordenadora Geral	Especialista 04	E4
01	Instituição Privada de Ensino	Diretor de Turismo e Hotelaria	Especialista 05	E5
01	Instituição Privada de Ensino	Coordenador de Hotelaria	Especialista 06	E6

Fonte: elaborado pelo autor

A prática adotada foi da pesquisa ação, um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação em que os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos do modo cooperativo ou participativo (THIOLLENT, 1985).

Entende-se por cooperação o fato de o pesquisador contar com a colaboração de outros numa relação de parceria sob muitos aspectos, uma vez que são regularmente consultados (TRIPP, 2005).

O questionário com cinco abordagens foi formulado com o objetivo de investigar uma prévia opinião da percepção dos especialistas em relação à temática proposta, conforme apêndice F e apêndice G. Após o recebimento de todas as respostas, enviadas por *e-mail*, identificou-se que os resultados mais expressivos também se relacionavam com os elementos, inicialmente propostos, do referencial

teórico, com destaque para a economia do trabalho e as características da força de trabalho nos serviços de alimentação.

As respostas, então, foram consideradas na fase de interpretação dos resultados da pesquisa da escala *likert* aplicada aos gestores, reforçando o instrumento da pesquisa e dos resultados obtidos.

4.2 UNIVERSO E AMOSTRA

O guia turístico oficial do município de Campinas/SP, elaborado pelo CRC&VB, é disponibilizado aos turistas pelos hotéis associados e pontos específicos de distribuição, como o aeroporto de Viracopos. Além dos hotéis, o guia destaca as empresas que realizam eventos, centros de compras, lazer, bares e restaurantes, entre outros integrantes do *trade*.

Os bares e restaurantes do CRC&VB totalizam 33 empresas, entre Micro Empresa (ME), Pequena Empresa (PE), e Média Empresa (MED), conforme descritos no Quadro 1 (p.58). Neste quadro, por motivos éticos da pesquisa, os nomes das empresas foram substituídos pela nomenclatura “R” de respondente e o número correspondente, foi definido seguindo o critério alfabético do Guia Oficial de Turismo de Negócios de Campinas.

Dos 33 associados, esta pesquisa obteve a colaboração de 26, o que representou 78,79% de amostra do universo pesquisado. Os outros sete associados (21,21%) não responderam à pesquisa ora por alegação do não recebimento pelo correio, e posteriormente, após *follow-up* e disponibilização do questionário por *e-mail*, por falta de tempo. Para as análises pertinentes e conforme definido na metodologia, as empresas foram estratificadas pela quantidade de funcionários, cujos resultados são observados no Quadro 2.

QUADRO 2. Universo e Amostra das Empresas pesquisadas

PORTE DA EMPRESA	UNIVERSO DA PESQUISA	PERCENTUAL	AMOSTRA DA PESQUISA	PERCENTUAL
Micro Empresa	7	21,21%	4	15,38%
Pequena Empresa	23	69,70%	20	76,92%
Média Empresa	3	9,09%	2	7,69%
TOTAL	33	100,00%	26	100,00%

Fonte: elaborado pelo autor

QUADRO 1. Relação das Empresas Respondentes
Estratificação por Quantidade de Funcionários

Respondente	Porte	Qtde Funcionários
R 02	micro	9
R 03	micro	9
R 07	micro	não respondeu
R 22	micro	não respondeu
R 25	micro	não respondeu
R 31	micro	4
R 32	micro	7

Respondente	Porte	Qtde Funcionários
R 01	pequena	valor ausente
R 04	pequena	48
R 05	pequena	não respondeu
R 06	pequena	36
R 08	pequena	12
R 09	pequena	15
R 10	pequena	37
R 12	pequena	11
R 13	pequena	20
R 14	pequena	45
R 15	pequena	12
R 16	pequena	30
R 17	pequena	38
R 19	pequena	17
R 20	pequena	não respondeu
R 21	pequena	35
R 23	pequena	33
R 26	pequena	valor ausente
R 27	pequena	não respondeu
R 28	pequena	30
R 29	pequena	25
R 30	pequena	15
R 33	pequena	19

Respondente	Porte	Qtde Funcionários
R 11	média	52
R 18	média	não respondeu
R 24	média	94

Fonte: elaborado pelo autor

4.3 QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

A pesquisa foi disponibilizada aos gestores de bares e restaurantes no início do mês de junho de 2011 e a coleta final dos dados ocorreu ao término do mês de julho, do mesmo ano. Também foram coletadas informações complementares e pertinentes aos objetivos específicos, como a quantidade total de funcionários da empresa, a quantidade total de garçons, a distribuição entre fixos e/ou temporários, e o tempo médio na função.

4.4 VALIDAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

Conforme definido na metodologia, o questionário foi submetido às opiniões dos especialistas, aos testes de consistência interna e de validade do constructo para medir a confiabilidade da escala, conforme apêndice C e apêndice D, respectivamente. Na validação do constructo foi utilizada a função *Reliability Analysis* do *software* SPSS 11.x, que calculou o coeficiente α de *Cronbach*, para posterior interpretação.

Segundo Meireles (2010), a verificação da consistência interna dos itens é realizada utilizando-se do método fornecido por *Likert*. Conforme o autor, o primeiro passo consiste em “aplicar a escala a um conjunto de respondentes, sendo que os mesmos devem ter características de qualidade diferenciadas em relação ao tema”. No caso desta pesquisa, a escala foi aplicada a 13 gestores de empresas que obtiveram os maiores resultados (empresas tipo T1), estes decorrentes ao cálculo da mediana da amostra, e a 13 gestores de empresas que obtiveram os menores resultados (empresas tipo T2). Em seguida, o mesmo autor orienta para a tabulação das respostas recebidas, sendo que a “coluna T1 mostra a soma das respostas obtidas pelas proposições nas empresas tipo T1 e, de forma semelhante, a coluna T2 mostra a soma das respostas obtidas pelas proposições nas empresas tipo T2”.

Meireles (2010) descreve como o próximo passo, o “cálculo das diferenças entre T1 e T2 para cada proposição (coluna T1 - T2) seguido à divisão por 13 (que é o tamanho de cada amostra), e assim sendo, tem-se a fórmula: $[D=(T1-T2)/13]$ ”. Finalizado, o autor direciona a “eliminação das proposições cujos valores serão $D < 1$, sendo o valor D, o critério para selecionar as proposições que não possuem poder discriminatório”.

4.5 TESTE: ALPHA DE CRONBACH / RELIABILITY STATISTICS

Segundo Maroco e Garcia-Marques (2006), o índice *alpha* avalia se os itens contribuem, uniformemente, para a soma não ponderada do instrumento, variando numa escala de 0 a 1, o que também se conhece por consistência interna da escala. Assim, o *alpha* pode ser interpretado como coeficiente médio de todas as estimativas de consistência interna que seriam obtidas se todas as divisões possíveis da escala fossem feitas.

Cortina (1993), *apud* Maroco e Garcia-Marques (2006), descreve outras interpretações para o índice de *Cronbach*, referindo que o *alpha* é uma medida estável de confiabilidade, pois não está sujeito à variabilidade resultante da forma como o instrumento ou teste é dividido para calcular a confiabilidade *split-half*.

Conforme Nunnally (1978), *apud* Maroco e Garcia-Marques (2006), um instrumento ou teste é classificado com uma confiabilidade apropriada quando o *alpha* é pelo menos 0.70. Destaca Nunnally (1978) *apud* Maroco e Garcia-Marques (2006, p.1) que:

[...] em alguns cenários de investigação das ciências sociais, um *alpha* de 0.60 é considerado aceitável desde que os resultados obtidos com esse instrumento sejam interpretados com precaução e tenham em conta o contexto de computação do índice (DeVellis, 1991). Peterson (1994) numa meta-análise da utilização do *alpha* de *Cronbach* na literatura das ciências sociais e humanas observou um *alpha* médio de 0.70 (na medição de valores) a 0.82 (na medição da satisfação com o trabalho). Com poucas exceções, este autor não observou nenhuma relação entre a magnitude do *alpha* e o design experimental das características investigadas[...]

4.5.1 Resultado do Teste *Alpha de Cronbach / Reliability Statistics*

O resultado do teste aplicado na pesquisa resultou em um *alpha* de *Cronbach* de 0,808, o que demonstra uma confiabilidade apropriada às análises decorrentes, conforme Tabela 3.

TABELA 3. Teste Reliability Statistics

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha Based on Standardized Items</i>	<i>N of Items</i>
0,789	0,796	36

Fonte: SPSS Software 11.x

5. ANALISES E RESULTADOS

Os resultados das proposições da pesquisa foram analisados individualmente e consolidados por blocos de investigação aos objetivos específicos. Para a análise e identificação das tendências observadas nas escalas de concordância, neutralidade e discordância foi considerado como método o estudo de frequência. Nesse método ocorre a identificação percentual da representatividade das respostas obtidas da percepção dos gestores. Os resultados também foram tratados de forma geral e estratificados por categoria de empresas. Nas análises foram evidenciadas as respostas das categorias micro e pequena empresa (MPE), assim como consideradas as proposições mais relevantes ao estudo, conforme evidenciado no apêndice B. Todas as análises das frequências foram obtidas com a utilização do software SAS/STAT: Version 9.2, conforme apêndice C.

5.1 ANÁLISES PRINCIPAIS

5.1.1 Percepção do Gestor sobre a Economia dos Mercados de Trabalho

5.1.1.1 Demanda por trabalho

As proposições de 1 a 5 investigaram questões pertinentes à demanda por trabalho e a qual tipo se refere: integral ou parcial. Percebe-se que a procura por trabalho nas MPEs ocorre com frequência, com concordância na média de 50,00% entre os respondentes. A forte tendência direciona para vagas de carga horária parcial, o que representou uma média de concordância de 80,00% dos respondentes, sinalizando assim, um indício de informalidade nas relações. Os gestores das MPEs também concordaram em 80,00%, média entre as MEs e as PEQs, que este tipo de procura é um fator preocupante.

As proposições 20 e 21 investigaram questões pertinentes à demanda por trabalho sob os aspectos da influência do preço do cardápio e da gorjeta no salário. Percebe-se nas MPEs que o preço do cardápio tem uma relação menos significativa (50,00%) em relação aos impactos (85,00%) ocasionados da dependência da gorjeta na formação dos salários, o que sugere uma fragilidade nas relações entre empresa e empregados, bem como uma possível falta de política adequada de

remuneração e que não dependa da gorjeta. Em muitos estabelecimentos, a gorjeta se tornou opção, porém é acentuada a prática de indução ao cliente no que diz respeito ao pagamento.

Concluindo, a proposição 40 destaca a percepção que o gestor tem em relação à reposição de força de trabalho ser uma ação que o preocupa, com destaque às MEs (100,00%) e as PEQs (70,00%) na concordância dos resultados. Porém, as MEDs destacaram em 100,00% uma discordância à proposição, ou seja, a reposição de força de trabalho não é fator preocupante.

5.1.1.2 Oferta de trabalho

As proposições de 06 a 10 investigaram questões pertinentes à oferta de trabalho e a qual tipo se refere, integral ou parcial. Percebe-se que a oferta nas MEs e MEDs ocorre com frequência de 100,00% dos respondentes, enquanto que nas PEQs esta frequência é menor, o que representa 65,00%. Destaca-se que os resultados mais expressivos destacaram a oferta para vagas no período parcial sendo mais relevantes que as de período integral. Ao mesmo tempo, os gestores das três categorias demonstram preocupação no que diz respeito a este tipo de movimentação do mercado de trabalho, o que representou na média 85,00% das tendências das respostas.

As proposições 11, 12, e 14 investigaram questões pertinentes à oferta de trabalho sob os aspectos da influência das oportunidades alternativas em outros setores, da fácil absorção da força de trabalho em outras atividades, e da influência do *trade off* trabalho x lazer como fator de tomada de decisão do trabalhador.

Os resultados sinalizaram nas três categorias de empresas que a percepção dos gestores em relação às oportunidades surgidas em outros setores têm sido as responsáveis pela migração da força de trabalho para atividades mais atrativas, inclusive com *trade off* mais favorável ao trabalhador. Os resultados das MEs (75,00%), das MEDs (100,00%) e das PEQs (95,00%) contribuíram de forma considerável para estas análises.

A proposição 29 demonstra que nem todos os gestores possuem a percepção da necessidade do trabalhador distinguir o seu trabalho da necessidade do lazer. Essa proposição apresentou nas MEs (50,00%) de neutralidade das respostas assim

como nas PEQs (40,00%), o que pode representar uma fragilidade nas relações entre empregador e empregado.

A proposição 37 reforçou que a influência do *trade off* 'quantidade de trabalho' em relação a 'quantidade de lazer' incide diretamente na tomada de decisão do trabalhador, e que pode ser percebido nas MEs (75,00%), nas MEDs (50,00%) e nas PEQs (55,00%).

5.1.1.3 Equilíbrio entre a oferta de trabalho e a demanda por trabalho

As proposições 13, 17 e 18 investigaram questões pertinentes à função do salário como uma força que representa o equilíbrio nos mercados entre a oferta de trabalho e a demanda por trabalho. O gestor percebe que existem salários e benefícios mais atrativos à força de trabalho em outros setores, porém destaca-se que na média essa percepção representou um pouco mais da metade das respostas, destaque às MEs (50,00%) e às PEQs (65,00%) dos resultados. As MEDs (50,00%) discordaram desta proposição, o que pode sugerir que nas empresas maiores os salários são melhores. Os gestores das três categorias (média de 55,00%) destacaram haver sim políticas de salários e benefícios e as mesmas são capazes de reter a força de trabalho (média de 70,00%), com destaques às PEQs (85,00%).

Baseado na teoria, o fator salário pode ser uma determinante na interpretação do desequilíbrio percebido nas relações entre a força de trabalho e os seus empregadores. Por exemplo, se a demanda por trabalhadores aumentou em outros setores, por suposição, significa que melhores salários e benefícios estão sendo oferecidos. Assim sendo, esta movimentação pode resultar na migração da força de trabalho específica de um setor para outro, e que há de aproveitar-se das qualificações pré-existentes na força de trabalho.

Da mesma forma, se permanecer esta constante procura por posições em bares e restaurantes, independente se para cargos em período integral ou parcial, essa falsa movimentação no mercado de trabalho pode induzir os empresários a não se atentarem aos reais riscos desta instabilidade visto que, a força de trabalho também possui sua própria percepção em relação aos seus empregadores, uma decorrência de direito proveniente de uma economia mais forte e estável que oferece um maior leque de possibilidades e oportunidades. Ao mesmo tempo, os

trabalhos avulsos na prestação de serviços de outras naturezas, também tem se caracterizado uma oportunidade de ganho diferenciado à força de trabalho, quando comparado ao setor de bares e restaurantes. Neste setor, parte do salário é consequência de uma receita adicional baseada na gorjeta e que, tecnicamente e contabilmente, não deveria estar prevista nos números considerados estratégicos para a viabilidade de um negócio, porém, por tradição ou cultura, representa parte crucial na formação do salário.

Conforme o referencial teórico, Lovelock e Wright (2002, p.347) destacaram a demanda flutuante no setor de turismo como um problema que ronda uma enorme fatia das empresas que prestam serviços a clientes individuais ou empresariais, e ocasiona estragos no uso eficiente dos recursos produtivos. O uso efetivo da capacidade do pessoal ou da força de trabalho é uma estratégia crucial dos serviços e a utilização mais produtiva possível deveria acompanhar, o mais próximo possível, curvas de oferta e demanda.

Da mesma forma, o MTUR (2011) destacou a importância das ações para atenuar a sazonalidade dos fluxos turísticos, como investimentos em centros de convenções, programas promocionais para períodos de baixa ocupação para que exerçam, indiretamente, impacto positivo na efetividade da qualificação profissional e permitir maior fixação da força de trabalho, ou seja, uma sinergia entre os atores do *trade* turístico, ou dos *stakeholders*.

Segundo Hansas (1998) *apud* Barbieri e Cajazeira (2008), o conceito de *stakeholder* é visto como uma teoria que frequentemente é confundida com o que é denominado como teoria empírica da administração, em que o sucesso da empresa em termos financeiros pode ser mais facilmente alcançado se atendido os interesses dos acionistas, fornecedores, trabalhadores, clientes e outras partes interessadas.

Assim, destaca-se que:

[...] o melhor meio para aumentar o retorno sobre o investimento é dar atenção aos interesses legítimos das partes interessadas. Em outras palavras, a teoria empírica pode ser entendida como uma forma revisitada da abordagem do acionista para adaptar-se aos novos tempos que trazem questionamentos crescentes sobre as ações das empresas. Assim, considerar os interesses das partes interessadas é uma obrigação moral dos gestores para com os proprietários, uma vez que elas condicionam o sucesso da empresa. (HANSAS, 1998 *apud* BARBIERI e CAJAZEIRA, 2008, p.35).

Barbieri e Cajazeira (2008) destacam que os Estados devem reconhecer o direito de toda pessoa ter a possibilidade de ganhar a vida mediante um trabalho

livremente escolhido ou aceito e devem tomar medidas apropriadas para salvaguardar esse direito. Essas medidas devem incluir a orientação e a formação técnica profissional, a elaboração de programas, normas técnicas apropriadas para assegurar um desenvolvimento econômico, social e cultural constante e o pleno emprego produtivo em condições que salvaguardem aos indivíduos o gozo das liberdades políticas e econômicas fundamentais. De acordo com os autores, por meio do Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais, o Estado deve reconhecer o direito de toda pessoa de ter condições justas e favoráveis que assegurem, especialmente, uma remuneração que proporcione, no mínimo (e os principais), a todos os trabalhadores: a) um salário equitativo e uma remuneração igual por um trabalho de igual valor, sem qualquer distinção; b) condições de trabalho seguras e higiênicas; c) igual oportunidade para todos de serem promovidos, em seu trabalho, à categoria superior que lhes corresponda, sem outras considerações que as de tempo, de trabalho e de capacidade; e d) o descanso, o lazer, a limitação razoável das horas de trabalho e férias periódicas remuneradas, assim como a remuneração dos feriados.

5.1.2 Percepção do Gestor sobre a Força de trabalho e sua Relação com o Mercado de Trabalho nos Serviços de Bares e Restaurantes

As próximas proposições investigaram a percepção do gestor em relação ao papel que a força de trabalho representa e desempenha no negócio de bares e restaurantes, tendo sido as mais relevantes aqui analisadas.

5.1.2.1 Força de trabalho e sua Relação com o Serviço e a Qualidade

As proposições 36, 39 e 44 destacam questões pertinentes à adaptação da força de trabalho em relação às regras, normas e condutas; do nível de investimento em treinamento e desenvolvimento; da presença de obstáculos sociais e culturais nos futuros profissionais a serem treinados e dos resultados das pesquisas de satisfação direcionadas aos clientes.

As MEs e as PEQs destacaram, com resultados iguais de 50,00%, que a força de trabalho apresenta dificuldades em se adaptar às regras, bem como evidencia deficiências relacionadas às questões de base social e cultural percebidas

nos candidatos, que constituem obstáculos na formação do futuro profissional. Essa análise também pode ser corroborada com a proposição 40, que enfatiza a grande dificuldade que os bares e restaurantes enfrentam na reposição de funcionários, conforme as MEs (100,00%), as MEDs (100,00%) e as PEQs (70,00%) que contribuíram para estes resultados.

Da mesma forma, as proposições 45 e 46 reforçam estas análises, pois enfatizam que a força de trabalho tem representado riscos associados ao negócio sob os aspectos de atrasos, demoras e falhas operacionais no atendimento, com destaque as MEs (75,00%), as MEDs (50,00%) e as PEQs (65,00%) dos resultados da P45. Percebe-se que as ações associadas ao recrutamento, ao treinamento, ao próprio perfil da força de trabalho podem ser as variáveis que explicam esse alto grau de risco percebido.

As proposições 47, 48 e 49 investigaram a percepção do gestor em relação à importância das instituições de ensino técnicas e de ensino superior, sob os aspectos determinantes à formação; consciência das tendências do novo perfil profissional, e da sua essencialidade ou caráter fundamental no processo de formação.

As MEs (50,00%) e as PEQs (40,00%) concordam que as Instituições de Ensino são importantes na capacitação da força de trabalho para o negócio, assim como, e resultado similares, estão conscientes das tendências do novo perfil a ser capacitado. Destaca-se, porém, que o grau de concordância é relativamente baixo à proposta das Instituições de Ensinos como agente *stakeholder*. Como reforço a esta análise, a proposição 49 destaca que as MEs (75,00%) e as PEQs (35,00%) concordam que as Instituições de Ensino não são fundamentais ao processo de formação da força de trabalho, enquanto que resultados contrários à esta proposição foram constatados nas MEDs (100,00%).

No que diz respeito às pesquisas de satisfação, as MEs, as MEDs e as PEQs relataram a presença de resultados positivos no parecer dos seus clientes, porém, as proposições 45 e 46 contradizem estes resultados. Não se tem evidências que todos os pesquisados praticam e aplicam pesquisas de satisfação junto aos seus clientes.

5.1.2.2 Força de trabalho e sua relação com a profissão, a sociedade e o turismo

As proposições 30 a 35 abordam questões baseadas no referencial teórico e que investigam a percepção do gestor em relação à posição social e profissional da força de trabalho com o seu trabalho, bem como a sua própria valorização e importância. Destaca-se a percepção do quanto à função de garçom é de fácil aprendizagem; o quanto é considerada braçal; discriminada socialmente; e despercebida.

De acordo com o entrevistado E3, a própria força de trabalho, quando inserida nos cursos de qualificação, conceitua a si mesma como uma função de sub-emprego e que, somado às jornadas de trabalhos aos sábados, domingos e feriados, ressalva que esta profissão não caracteriza uma atratividade de carreira e sim, uma forma de ganhos adicionais gerados aos finais de semanas.

No que diz respeito à função de garçom ser de fácil aprendizagem, existe uma concordância considerável nas MEDs (100,00%) e nas PEs (75,00%), enquanto que as MEs (50,00%), com resultados iguais, discordaram e posicionam-se neutras em relação à proposição.

Em relação à função ser considerada um trabalho braçal, as MEDs (100,00%) concordaram com a proposição enquanto que as PEQs (60,00%) discordaram. As MEs (50,00%), com similaridade dos resultados, ficaram entre a discordância e a neutralidade da proposição.

No que se refere à função ser 'discriminada socialmente', as MEs (50,00%) consideram essa possibilidade, enquanto que as MEDs (100,00%) e as PEQs (65,00%) pensam ao contrário desta proposição. Contribuindo para esta análise, os resultados da proposição que sugerem que o garçom é uma função que passa despercebida, destacaram-se as MEs (50,00%) e as PEQs (60,00%) em discordância desta afirmativa, enquanto que as MEDs (50,00%) demonstraram similaridade nos resultados de concordância e discordância.

Em relação à possibilidade de mudanças percebidas no perfil do profissional ao longo dos últimos anos, existe uma concordância idêntica nas MEs e nas MEDs (100,00%), enquanto que as PEQs (45,00%) discordaram desta proposição. Ressalva-se, porém, que os resultados as MEs (100,00%) e as PEQs (65,00%) destacam que perfil do profissional mudou e que esta mudança foi para pior. A

resposta das MEDs (50,00%) demonstrou similaridade entre a discordância e a concordância parcial.

As proposições 38, 42 e 43 investigaram a percepção do gestor em relação à importância do turismo no seu negócio e como ocorre essa interação com a força de trabalho. No primeiro critério percebeu-se uma proximidade e similaridade nos resultados das MEs, das MEDs e PEQs (50,00%) e que variou entre a discordância e a concordância à proposição, demonstrando certa indefinição e ambiguidade nas respostas. Da mesma forma, constataram-se nas três categorias, e na visão dos gestores, resultados pouco expressivos na capacidade da força de trabalho distinguir os clientes residentes dos turistas assim como, na pouca percepção da mesma para com a importância do turismo no negócio, sugerindo a falta de estratégias específicas de treinamento destinadas ao atendimento de turistas.

5.2 ANÁLISES COMPLEMENTARES

As análises complementares foram elaboradas a partir de informações pertinentes às quantidades totais de funcionários que cada restaurante possui, evidenciando a representatividade percentual da função de garçom e o nível de relacionamento entre o seu contratante, se é contratado por CLT ou temporário, e o tempo médio na função de garçom. Para a classificação e estratificação das empresas, esta pesquisa tomou como base o número de funcionários do setor de comércio e serviço, conforme definido pelo SEBRAE (2010). Para as análises foi considerado o método de média ponderada em função do total dos participantes de cada categoria de empresa.

5.2.1 Bares e Restaurantes: Micro Empresa (ME)

Nas MEs percebe-se que a força de trabalho dos garçons representa 55,17% do total de funcionários. É importante ressaltar que 68,75% são funcionários fixos e que 31,25% são funcionários temporários. O tempo médio na função de garçom são 8,25 meses, conforme Quadro 3.

QUADRO 3. Composição da Força de Trabalho na ME

Respondente	Classif.	Quantidade de Funcionários	Quantidade Total de Garçons	Quantidade Garçons Fixos	Quantidade Garçons Temp	Tempo na Função
R 02	ME	9	4	4	0	15
R 03	ME	9	7	3	4	2
R 07	ME	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu
R 22	ME	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu
R 25	ME	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu
R 31	ME	4	2	2	0	4
R 32	ME	7	3	2	1	12
Total		29	16	11	5	33
Média		7,25	4	2,75	1,25	8,25
			55,17%	68,75%	31,25%	8,25

Fonte: elaborado pelo autor

5.2.2 Bares e Restaurantes: Pequena Empresa (PE)

Nas PEs percebe-se que a força de trabalho dos garçons representa 39,75% do total de funcionários. É importante ressaltar que 73,16% são funcionários fixos e que a diferença de 26,84% são funcionários temporários. O tempo médio na função de garçom são 23 meses, conforme Quadro 4.

QUADRO 4. Composição da Força de Trabalho na PE

Respondente	Classif.	Quantidade de Funcionários	Quantidade Total de Garçons	Quantidade Garçons Fixos	Quantidade Garçons Temp	Tempo na Função
R 01	PEQ	valor ausente	valor ausente	valor ausente	valor ausente	valor ausente
R 04	PEQ	48	15	15	0	5
R 05	PEQ	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu
R 06	PEQ	36	9	9	0	48
R 08	PEQ	12	5	3	2	2
R 09	PEQ	15	7	7	0	12
R 10	PEQ	37	12	7	5	18
R 12	PEQ	11	7	4	3	12
R 13	PEQ	20	15	4	11	12
R 14	PEQ	45	6	6	0	60
R 15	PEQ	12	7	5	2	24
R 16	PEQ	30	10	10	0	48
R 17	PEQ	38	12	12	0	12
R 19	PEQ	17	6	6	0	12
R 20	PEQ	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu
R 21	PEQ	35	17	15	2	24
R 23	PEQ	33	13	12	1	0
R 26	PEQ	valor ausente	valor ausente	valor ausente	valor ausente	valor ausente
R 27	PEQ	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu
R 28	PEQ	30	6	6	0	12
R 29	PEQ	25	8	5	3	0
R 30	PEQ	15	7	5	2	42
R 33	PEQ	19	28	8	20	0
Total		478	190	139	51	343
Média		27	11	8	3	23
			39,75%	73,16%	26,84%	23

Fonte: elaborado pelo autor

5.2.3 Bares e Restaurantes: Média Empresa (MED)

Nas MEDs percebe-se que a força de trabalho dos garçons representa 49,00% do total de funcionários. É importante ressaltar que 91,55% são funcionários fixos e que a diferença de 8,45% são funcionários temporários. O tempo médio na função de garçom são 12 meses, conforme Quadro 5.

QUADRO 5. Composição da Força de Trabalho na MED

Respondente	Classif.	Quantidade de Funcionários	Quantidade Total de Garçons	Quantidade Garçons Fixos	Quantidade Garçons Temp	Tempo na Função
R 11	MED	52	30	30	0	6
R 18	MED	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu	não respondeu
R 24	MED	94	41	35	6	18
	Total	146	71	65	6	24
	Média	73	35,5	32,5	3	12
			49%	91,55%	8,45%	12

Fonte: elaborado pelo autor

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho objetivou analisar a disponibilidade da força de trabalho e a sua relação com o mercado de serviços de alimentação, na percepção dos gestores de bares e restaurantes da cidade de Campinas/SP. Participaram desta pesquisa as empresas associadas ao Campinas *Convention & Visitors Bureau* e participantes do Guia Oficial Turístico da cidade.

A percepção dos gestores de bares e restaurantes em relação à disponibilidade da força de trabalho, sob a óptica da demanda, reflete um cenário distorcido de falsos mitos considerados até então, estratégicos para a efetividade e funcionamento dos estabelecimentos. Estes são baseados na informalidade das vagas oferecidas, bem como os salários, que, para a sua formação estão fortemente alicerçados na gorjeta. Porém, quando analisados sob a óptica da relação entre empregador e empregado, essas “falsas vantagens” praticadas por bares e restaurantes podem explicar o atual momento de escassez da força de trabalho ou da própria dificuldade na reposição de vagas.

Da mesma forma se percebe, pelas variáveis da oferta, o quanto que outros setores, talvez não sujeitos a tantas oscilações ou sazonalidades, têm sido mais atrativos à migração da força de trabalho que busca, além de uma maior estabilidade e formalidade nas relações, salários e benefícios. É preciso considerar que o próprio *trade off* de tomada de decisão entre o trabalho e lazer em outros setores podem ser mais atrativos, pois devolve o direito do trabalhador aos sábados, domingos e feriados, situação não característica ao setor de bares e restaurantes.

Com o aquecimento da economia percebe-se também que a atratividade por trabalhos avulsos, com ênfase na prestação de serviços diversos, tem sido um atrativo a vários profissionais que enxergam nessa lacuna sua oportunidade de ganho de vida e lazer ao mesmo tempo, ou seja, a conquista da sua autonomia. Em algumas situações, o trabalho avulso pode ser direcionado aos garçons de fins de semanas, ou mais conhecido como *free lancers*. É importante deixar registrado que a migração da força de trabalho também ocorre no próprio setor, pois, enquanto algumas empresas se dedicam para formar a sua própria mão de obra, outras se apropriam desta oferecendo salários pouco diferenciados aos atuais, porém suficientes para que a migração ocorra, significando, a falta de união e do pensamento coletivo dos associados.

Outra questão que ficou evidenciada é a forma como as empresas de diferentes portes tratam as suas estratégias na composição da força de trabalho e obtém retorno. Percebe-se que nas mais estruturadas, no caso as MEDs, o tempo de relacionamento entre empresa e a força de trabalho é menor (12 meses) se comparado com as PEQs (23 meses). Sugere-se que a total legalidade nas relações, seguindo as determinações trabalhistas e da própria convenção, não caracteriza um atrativo para a força de trabalho.

Os resultados das pesquisas também evidenciam problemas de integração entre empresas e força de trabalho. Os gestores, de forma quase padronizada, destacam que o atual perfil da força de trabalho, candidatos a vagas de garçom, apresenta sérios problemas e comprometimento de base social e cultural, o que resulta na dificuldade de adaptação e torna-se um obstáculo na fase de preparo e desenvolvimento para a função. A causa, primeiramente atribuída ao atual perfil do profissional, deve retornar e ser dividida com os gestores, que talvez subestimem e associem a atual fase a fenômenos externos somente, isentando-se das suas responsabilidades diretas.

Outro ponto a ser tratado destaca a pouca influência e importância que as Instituições de Ensino têm representado na formação de força de trabalho. Sugere-se que uma das interpretações que deva ser considerada com pertinência é a facilidade com a qual a função é apreendida pelos garçons.

Torna-se necessário que todos os *stakeholders*, no caso os empresários, o poder público, as instituições de ensino e até a própria sociedade, se mobilizem de forma organizada e consciente da atual situação, das suas atuais atribuições, e de como as mesmas não têm tido repercussão ou efeito eficaz na tratativa desse problema.

Assim sendo, seria recomendável que o CRC&VB assuma esse desafio de quebra de paradigma que envolve as relações das empresas com a força de trabalho, na busca de uma nova ordem ou formato para o setor, conscientizando os seus associados que nem todas as vantagens competitivas herdadas são necessariamente vantagens competitivas. Dessa forma ter-se-iam ações estratégicas inovadoras e inéditas destinadas ao setor de turismo, que paira sob a constante preocupação da força de trabalho como variável de risco.

Os indícios apontados da precarização das relações dos bares e restaurantes com a força de trabalho, sob a percepção dos seus gestores, podem ser corroborados também pelo Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais.

Sugere-se como uma futura oportunidade de pesquisa, a investigação da opinião da própria força de trabalho a respeito das suas atribuições, da sua valorização e da própria posição que a mesma ocupa na sociedade. Com objetivo maior, investigar a sua consciência em relação a estas discrepâncias percebidas no mercado de trabalho e o quanto elas realmente são relevantes.

REFERÊNCIAS

ALÉM, A.C.; **Macroeconomia Teoria e Prática no Brasil**. São Paulo: Ed.Elsevier, 2010.

ANDRADE, R.B.; **Manual de Eventos**. 2ª ed. Ampl. Caxias do Sul: EducS, 2002.

ANTUNES, F.H.C.; DANTAS, L. **Sistematização do conhecimento declarativo em educação física escolar de 5ª à 8ª séries do ensino fundamental**. *Rev. bras. Educ. Fís. Esp.*, São Paulo, v. 24, n. 2, jun. 2010 . Disponível em <http://www.revistasusp.sibi.usp.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1807-55092010000200005&lng=pt&nrm=iso>. acesso em 26 dez. 2011 às 13h:17.

BACHA, C.J.C.; **Macroeconomia aplicada à Análise da Economia Brasileira**. São Paulo: Ed.da Universidade de São Paulo, 2004.

BARBIERI, J.C.; CAJAZEIRA, J.E.R.; **Responsabilidade Social Empresarial e Empresa Sustentável**. 1ª ed.; São Paulo: Ed.Saraiva, 2008.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.

BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo**. 6.ed. atual. São Paulo: SENAC, 2001.

BENI, M. C. **Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira**. 1. ed. São Paulo: Aleph, 2003. cap. 1 e 2.

BERNI, D. de A. **Mudanças no padrão de uso da força de trabalho no Brasil entre 1949 e 2010**. *Nova econ.*, Belo Horizonte: v. 16, n. 1, Apr. 2006 . Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-63512006000100004&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 28/12/2010 às 21h:23. doi: 10.1590/S0103-63512006000100004.

BRITO, J; FONTES, N. **Estratégias para Eventos: uma ótica do Marketing e do Turismo**. São Paulo: Editora Aleph, 2002.

CARMICHAEL, M. **História e Origem dos Conventions & Visitors Bureau** (1896). Disponível em:

http://www.aracajuconvention.com.br/aracajuconventionbureau/interna.wsp?tmp_pague=PT_inst_historia. Acesso em 01/01/2011 às 17h:31.

CASTELLI, G. **Administração hoteleira**. 7. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2000.

CFC&VBx - **Confederação Brasileira dos Conventions & Visitors Bureaux** – CBC&VBx. Disponível em:

http://www.aracajuconvention.com.br/aracajuconventionbureau/interna.wsp?tmp_pague=PT_inst_historia. Acesso em 01/01/2011 às 16h:19.

SINDICATO DOS EMPREGADOS DO COMÉRCIO HOTELEIRO DE CAMPINAS E REGIÃO. **Convenção Coletiva 2010/2012**. Disponível em:

<http://www.sinhotel.org.br/CCT%20201012012.pdf>. Acesso em 19/03/2012 às 15h:17.

CRC&VB, 2009. **HISTÓRIA E ORIGEM DOS CONVENTIONS & VISITORS BUREAU**. Disponível em: http://www.fbcvb.org.br/fbcvb_historia.asp. Acesso em 01/01/2011 às 13h:47.

CRC&VB, 2009. **Relação dos Associados dos Bares e Restaurantes. Campinas e Região Convention & Visitors Bureau**. GUIA DO PROFISSIONAL DE EVENTOS. 3.ed. 2007/2009. Disponível em: <http://www.visitecampinas.com.br/revista/index.html>. Acesso em 23/01/2010 às 14h:37. Página 59

CRC&VB, 2009. GUIA DO PROFISSIONAL DE EVENTOS. **Campinas e Região Convention & Visitors Bureau**. 3.ed. 2007/2009.

CRESWELL, J. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre. Bookman, 2007.

CRESWELL, J. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre. Artmed, 2010.

CUNHA, S. K.; CUNHA, J. C. **Competitividade e sustentabilidade de um *cluster* de turismo: uma proposta de modelo sistêmico de medida do impacto do turismo no desenvolvimento local**. *Rev. adm. contemp.*, Curitiba, v. 9, n. spe2, 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-6552005000600006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 20/01/2011 às 18h:36 doi: 10.1590/S1415-6552005000600006.

DINIZ, A. P. R.; SOUZA, M. M. P.; BARRETO, R. O. **Ser garçom é isso tudo... não é apenas levar uma bandeja: As Estratégias Discursivo-identitárias dos Garçons**. CD-ROM - VI Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD, Florianópolis, SC: maio de 2010.

DUARTE, V. V. **Administração de Sistemas Hoteleiros**. São Paulo: Senac - São Paulo, 1996

EMBRATUR. **O Turismo na Economia Nacional: A revolução Silenciosa**. Brasília: Editora Letras Brasileiras, 2000.

FERNANDES, I. P.; COELHO, M. F. **Economia do turismo: teoria & prática**. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

FERRARO, T. ; **Agência Metropolitana de Campinas: Turismo de Negócios movimentada US\$ 588 milhões**. Disponível em: http://www.agemcamp.sp.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=1336%3Aturismo-de-negocios-movimentada-us-588-milhoes&catid=6%3Armc-noticias&lang=pt. Acesso em 14/03/2012 às 12h:37.

FONSECA, M. T. **Tecnologias gerenciais de restaurantes**. 5.ed. (2009) São Paulo: Senac São Paulo, 1999.

GUIA DE INVESTIMENTOS DE CAMPINAS. Disponível em: http://www.campinas.sp.gov.br/arquivos/Guia_Investimentos.pdf. Acesso em 19/12/2011 , às 02:40 hs.

IBGE: **Dados estatísticos do município de Campinas de 2010**. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/topwindow.htm?1>. Acesso em 15/01/2011 às 15h:15.

INFRAERO: **Estatística da Infraero 2010**. Disponível em: <http://www.infraero.gov.br/images/stories/Estatística/2010/out.pdf>. Acesso em 20/12/2010 às 21h:41.

IPEA - **PIB do Estado de São Paulo**. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=12657&catid=159&Itemid=75. Acesso em 19/dez/2011, às 02h:04

KEYNES, J.M.; **A Teoria Geral do Emprego, do Juro e da Moeda**; Tradução de CRUZ, M.R.; São Paulo: Atlas, 1982.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LAS CASAS, A. L. **Qualidade Total em Serviços**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LASHLEY.C.; MORRISON A. **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um Mundo globalizado**. Barueri, SP: Manole, 2004.

LEI COMPLEMENTAR Nº 139. **Lei Complementar nº 139, de 10 de novembro de 2011**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp139.htm. Acesso em 08/12/2011 às 14h:15.

LEI COMPLEMENTAR Nº 10.406, **Lei nº 10.406 de janeiro de 2002**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm#art966. Acesso em 08/12/2011 às 14h:37.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: marketing e gestão (Principles of Service marketing and management)**. São Paulo: Saraiva, 2002.

MANKIW, N.G.; **Introdução à economia: Princípios de Micro e Macroeconomia**. 2.ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2001.

MAROCO, J.; GARCIA-MARQUES, T.; **Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?** Lisboa, Portugal: Laboratório de Psicologia, 4(1): 65-90 (2006); Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Portugal. © 2006, I.S.P.A.

MEIRELES, M.; SANCHES, C.; **Construção e Validação de Escala Likert**. Disponível em: www.profmeireles.com.br. Acesso em: 28/12/2010

MOREIRA, J. C. T (org); GOBE, C. [et al.] (colaboradores) **Serviços de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2008.

MTUR (A) **O Turismo e a Copa do Mundo**. (2010) Disponível em: <http://www.copa2014.turismo.gov.br/copa/home.html>. Acesso em 20/12/2010 às 20h:17.

MTUR (B) **Perfil do público estrangeiro**. (2010) Disponível em: http://www.turismo.gov.br/export/sites/default/turismo/noticias/todas_noticias/Noticias_download/Resumo_Pesquisa_FGV_x2x.pdf. Acesso em 20/12/2010 às 19h:49.

MTUR (C) **Turismo no Brasil 2011 – 2014**. (2010) Disponível em: http://www.copa2014.turismo.gov.br/export/sites/default/copa/noticias/todas_noticias/downloads_noticias/Turismo_no_Brasil_2011_-_2014.pdf. Acesso em 20/12/2010 às 20h:43

MTUR (D) **Proposta Estratégica de Organização Turística 2014**. (2010) Disponível em: http://www.copa2014.turismo.gov.br/export/sites/default/copa/pesquisas/BRASIL_final_.pdf. Acesso em 20/12/2010 às 21h:17.

OMT - **Organização Mundial do Turismo: Glossário Básico**. Disponível em: http://www.unwto.org/pdf/Understanding_Tourism-BasicGlossary_EN.pdf. Acesso em 19/12/2011 às 17h:40.

PORTER, M. E. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

PORTER, M E. **Competição**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999. cap.7, p. 209-304.

SEBRAE: **Critérios e Conceitos para Classificação de Empresas**. Disponível em: http://www.busca.sebrae.com.br/search?q=como+classificar+micro+e+pequena+empresa&spell=1&output=xml_no_dtd&client=web_um&proxystylesheet=sebrae2&lr=lang_pt&sort=date%3AD%3AL%3Ad1&entqr=3&entsp=a&oe=UTF-8&ie=UTF-8&ud=1&site=web_all&filter=0&getfields=*. Acesso em 13/01/2011 às 15h:19.

SIMONSEN, M.H.; CYSNE, R.P.; **Macroeconomia**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SZAPIRO, M. **Downgrading local capabilities in IT: the telecom innovation system in Campinas**. In: CASSIOLATO, J.; LASTRES, H.; MACIEL, M. (Ed.). *Systems of innovation and development – evidence from Brazil*. Cheltenham: Edward Elgar, 2003.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 1985.

TRIPP, D. **Pesquisa-ação: uma introdução metodológica.** Educação e Pesquisa, São Paulo, v.31, n.3, p. 443-466, set./dez. 2005.

VAZ, G.N.; **Marketing Turístico: Receptivo e Emissivo um roteiro estratégico para projetos mercadológicos públicos e privados.** São Paulo: Thomson Pioneira, 1999.

VILLASCHI, A. **ANOS 90 uma década perdida para o sistema nacional de inovação brasileiro?** São Paulo em Perspectiva, v. 19, n. 2, p. 3-20, abr./jun. 2005

WALKER, J. R.; LUNDBERG, D. E. **O restaurante: conceito e operação.** 3^a ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ZACCARELLI, S. B. [Et al.] **Clusters e Redes de Negócios: Uma Nova Visão para a Gestão dos Negócios.** São Paulo: Atlas, 2008.

APENDICES

APÊNDICE A: Avaliação dos Especialistas sobre proposta de Questionário

#	QUESTÕES SUGERIDAS PARA A PESQUISA DE CAMPO	E 01	E 02	E 03	E 04	E 05	E 06	AValiação DOS ESPECIALISTAS
P1	No seu negócio a procura pelas vagas disponíveis (garçom) ocorre com frequência?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P2	O maior interesse dessa procura é para trabalho em período integral?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P3	No seu negócio a procura pelas vagas disponíveis (garçom) ocorre esporadicamente?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P4	O maior interesse dessa procura é para trabalho em período parcial?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P5	No seu negócio a procura por vagas disponíveis (garçom) não é um fator preocupante?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P6	No seu negócio a disponibilização de vagas (garçom) ocorre com frequência?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P7	A maior necessidade das vagas disponibilizadas (garçom) é para trabalho em período integral?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P8	No seu negócio a disponibilização de vagas (garçom) ocorre esporadicamente?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P9	A maior necessidade das vagas disponibilizadas (garçom) é para trabalho em período parcial?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P10	No seu negócio a disponibilização de vagas (garçom) não é um fator preocupante?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P11	No seu negócio percebe-se que a força de trabalho (garçom) está mudando de trabalho decorrente...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P12	No seu negócio percebe-se que a força de trabalho (garçom) tem sido facilmente absorvida em...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P13	No seu negócio percebe-se que a força de trabalho (garçom) tem tido melhores salários e ...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P14	No seu negócio percebe-se que as oportunidades alternativas à força de trabalho (garçom) em...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P15	No seu negócio a rotatividade da força de trabalho (garçom) é baixa e irrelevante?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P16	No seu negócio, os processos judiciais trabalhistas relacionados à força de trabalho (garçom)...	X	X	XO	X	X	X	manter a questão
P17	No seu negócio existem políticas de salários e benefícios destinados especificamente à...	X	X	XO	X	X	X	manter a questão
P18	No seu negócio os atuais salários e benefícios são suficientes para reter a força de trabalho (garçom)?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P19	No seu negócio a oportunidade de carreira é acessível e caracteriza um diferencial atrativo à...	X	X	XO	X	X	X	manter a questão
P20	No seu negócio o fator preço do cardápio ou serviço não tem influência direta na formação...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P21	No seu negócio a gorjeta influencia diretamente a formação do salário da força de trabalho (garçom)?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P22	No seu negócio NÃO existe desequilíbrio entre a disponibilização de vagas e a procura por trabalho...	X	X	XO	X	X	X	manter a questão

RESponder AS Questões DE 23 a 28, UTILIZANDO-SE DO MESMO ENUNCIADO

Com o crescimento e aquecimento da economia na região, por consequência no seu negócio:

P23	a intensificação e o ritmo do trabalho da força de trabalho (garçom) foram naturalmente inevitáveis.	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P24	novas funções foram atribuídas e acumuladas à força de trabalho (garçom).	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P25	o processo tecnológico influenciou diretamente no aumento da produtividade e no ritmo do...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P26	os métodos de trabalho atribuídos à força de trabalho (garçom) foram cada vez mais exigentes e...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P27	a força de trabalho (garçom) tem demonstrado maior desgaste na sua atividade.	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P28	a força de trabalho (garçom) tem demonstrado maior insatisfação na sua atividade.	X	X	X	X	X	X	manter a questão

P29	No seu negócio a força de trabalho (garçom) distingue a necessidade do trabalho assim como a...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P30	No seu negócio a função exercida pela força de trabalho (garçom) é de fácil compreensão ...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P31	No seu negócio a função exercida pela força de trabalho (garçom) é considerada uma função braçal?	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P32	No seu negócio a função exercida pela força de trabalho (garçom) sofre algum tipo de discriminação...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P33	No seu negócio a função exercida pela força de trabalho (garçom) passa despercebida frente aos...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P34	No seu negócio o perfil da força de trabalho (garçom) não apresentou mudanças significativas ao...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P35	No seu negócio o perfil da força de trabalho (garçom) está cada vez melhor no que diz respeito às...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P36	No seu negócio a força de trabalho (garçom) se adapta facilmente às regras de qualidade e...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P37	No seu negócio a jornada de trabalho não influencia o desligamento da força de trabalho (garçom).	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P38	O turismo de negócios é determinante para o funcionamento do seu negócio, por sua vez...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P39	O seu negócio investe constantemente em treinamento e desenvolvimento da força de trabalho (garçom);	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P40	Quando o seu negócio necessita repor funcionários, ou seja, contratar a força de trabalho (garçom)...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P41	Quando contratada, a força de trabalho (garçom) não apresenta obstáculos ao seu treinamento e...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P42	No seu negócio a força de trabalho (garçom) distingue perfeitamente os clientes da região em relação...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P43	No seu negócio a força de trabalho (garçom) tem consciência da importância do turismo para a...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P44	No seu negócio as pesquisas com os clientes revelam satisfação nos serviços e no atendimento...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P45	A força de trabalho (garçom) não representa riscos relacionados a atrasos ou demora no...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P46	A força de trabalho (garçom) não representa riscos relacionados à possibilidade de erros no...	X	X	X	X	X	X	manter a questão

RESPONDER AS QUESTÕES DE 47 a 50, UTILIZANDO-SE DO MESMO ENUNCIADO

Para o seu negócio as instituições de ensino técnico ou superior:

P47	exercem influência e papel importante na qualificação da força de trabalho (garçom).	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P48	demonstram consciência na importância da capacitação da força de trabalho (garçom) em relação...	X	XO	XO	X	X	X	manter a questão
P49	são fundamentais na qualificação da força de trabalho (garçom), portanto atendem as...	X	X	X	X	X	X	manter a questão
P50	com mais frequência _as pessoas ou candidatos que procuram vagas de emprego se...	XO	X	X	X	X	X	manter a questão

APÊNDICE B: Questionário e Análise das Respostas

P1) No seu negócio a procura pelas vagas disponíveis (garçom) ocorre com frequência?

P1	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	11.54	3	11.54
2	6	23.08	9	34.62
3	2	7.69	11	42.31
4	11	42.31	22	84.62
5	4	15.38	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
34,62%		7,69%	57,69%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P1	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
3	1	25.00	2	50.00
4	1	25.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P1	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
5	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P1	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	10.00	2	10.00
2	6	30.00	8	40.00
3	1	5.00	9	45.00
4	10	50.00	19	95.00
5	1	5.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 1 sinalizou para uma concordância de 57,69% em relação à procura por vagas de garçom ocorrer com frequência. A mesma tendência de concordância foi percebida nas empresas MEs (50,00%), nas MEDs (50,00%) e nas PEQs (55,00%), com destaque a similaridade dos resultados desta proposição.

P2) O maior interesse dessa procura é para trabalho em período integral?

P2	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	6	23.08	6	23.08
2	7	26.92	13	50.00
3	4	15.38	17	65.38
4	7	26.92	24	92.31
5	2	7.69	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
50,00%		15,38%	34,62%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P2	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	1	25.00	2	50.00
3	1	25.00	3	75.00
4	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P2	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P2	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	5	25.00	5	25.00
2	5	25.00	10	50.00
3	3	15.00	13	65.00
4	5	25.00	18	90.00
5	2	10.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 2 sinalizou uma discordância de 50,00% em relação maior interesse para trabalho ser em período integral. A mesma tendência de discordância percebeu-se nas MEs (50,00%) e nas PEQs (50,00%), enquanto que as MEDs (500,00%) demonstrou ambiguidade nos resultados entre concordância e discordância parcial.

3) No seu negócio a procura pelas vagas disponíveis (garçom) ocorre esporadicamente?

P3	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	5	19.23	5	19.23
2	5	19.23	10	38.46
3	1	3.85	11	42.31
4	12	46.15	23	88.46
5	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
38,46%		3,85%	57,69%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P3	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
4	3	75.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P3	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P3	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	10.00	2	10.00
2	5	25.00	7	35.00
3	1	5.00	8	40.00
4	9	45.00	17	85.00
5	3	15.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 3 sinalizou uma concordância de 57,69% em relação à procura pelas vagas disponíveis (garçom) ocorrer esporadicamente. A mesma tendência de concordância foi percebida nas MEs (75,00%) e nas PEQs (60,00%), porém, nas empresas MEDs (100,00%), os resultados foram totalmente discordantes.

4) O maior interesse dessa procura é para trabalho em período parcial?

P4	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	3.85	1	3.85
2	3	11.54	4	15.38
3	5	19.23	9	34.62
4	6	23.08	15	57.69
5	11	42.31	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	15,38%	19,23%	65,38%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P4	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
5	4	100.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P4	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P4	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	1	5.00	2	10.00
3	5	25.00	7	35.00
4	6	30.00	13	65.00
5	7	35.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 4 sinalizou uma concordância de 65,38% em relação ao maior interesse da procura para o trabalho ocorrer em período parcial. A mesma tendência de concordância foi percebida nas ME (100,00%) e nas PEQs (65,00%), sendo a primeira mais relevante que a segunda. As MEDs (100,00%) discordaram parcialmente desta proposição.

5) No seu negócio a procura por vagas disponíveis (garçom) não é um fator preocupante?

P5	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	11	42.31	11	42.31
2	7	26.92	18	69.23
4	5	19.23	23	88.46
5	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
69,23%		0,00%	30,77%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P5	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	75.00	3	75.00
2	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P5	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P5	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	7	35.00	7	35.00
2	6	30.00	13	65.00
4	4	20.00	17	85.00
5	3	15.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 5 sinalizou uma discordância de 69,23% em relação ao fato da procura por vagas disponíveis (garçom) não ser um fator preocupante. A mesma tendência de discordância foi observada nas categorias MEs (100,00%), nas MEDs (50,00%) e nas PEQs (65,00%), sendo a primeira de maior relevância.

6) No seu negócio a disponibilização de vagas (garçom) ocorre com frequência?

P6	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	3.85	1	3.85
2	3	11.54	4	15.38
3	3	11.54	7	26.92
4	9	34.62	16	61.54
5	10	38.46	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	15,38%	11,54%	73,08%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P6	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	3	75.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P6	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P6	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	3	15.00	4	20.00
3	3	15.00	7	35.00
4	5	25.00	12	60.00
5	8	40.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 6 sinalizou uma concordância de 73,08% em relação a disponibilização de vagas (garçom) ocorrer com frequência. A mesma tendência de concordância foi percebida nas MEs (100,00%), nas MEDs (100,00%) e nas PEQs (65,00%), sendo os resultados das duas primeiras categorias os mais relevantes.

7) A maior necessidade das vagas disponibilizadas (garçom) é para trabalho em período integral?

P7	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	15.38	4	15.38
2	8	30.77	12	46.15
3	2	7.69	14	53.85
4	5	19.23	19	73.08
5	7	26.92	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	46,15%	7,69%	46,15%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P7	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	50.00	2	50.00
2	1	25.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P7	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P7	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	10.00	2	10.00
2	7	35.00	9	45.00
3	2	10.00	11	55.00
4	3	15.00	14	70.00
5	6	30.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 7 sinalizou uma igualdade de 46,15% entre concordância e discordância, em relação à necessidade das vagas disponibilizadas (garçom) para trabalho ocorrer em período integral. A mesma tendência de igualdade de opiniões foi percebida nas PEQs (45,00%). As MEs (75,00%) assim como as MEDs (100,00%) sinalizaram grau de discordância desta proposição..

8) No seu negócio a disponibilização de vagas (garçom) ocorre esporadicamente?

P8	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	15.38	4	15.38
2	7	26.92	11	42.31
3	5	19.23	16	61.54
4	5	19.23	21	80.77
5	5	19.23	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
42,31%		19,23%	38,46%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P8	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	1	25.00	2	50.00
4	1	25.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P8	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
2	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P8	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	10.00	2	10.00
2	5	25.00	7	35.00
3	5	25.00	12	60.00
4	4	20.00	16	80.00
5	4	20.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 8 sinalizou discordância de 42,31% em relação à disponibilização de vagas (garçom) ocorrer esporadicamente. A mesma tendência de discordância é percebida nas MEDs (100,00%). As MEs (50,00%) e as PEQs (40,00%) apresentaram grau de concordância, sendo a primeira de maior relevância. Destaca-se que nas MEs o grau de discordância foi idêntico ao de concordância da proposição.

9) A maior necessidade das vagas disponibilizadas (garçom) é para trabalho em período parcial.

P9	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	11.54	3	11.54
2	7	26.92	10	38.46
3	4	15.38	14	53.85
4	7	26.92	21	80.77
5	5	19.23	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
38,46%		15,38%	46,15%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P9	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	25.00	1	25.00
3	1	25.00	2	50.00
4	1	25.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P9	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P9	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	15.00	3	15.00
2	5	25.00	8	40.00
3	3	15.00	11	55.00
4	5	25.00	16	80.00
5	4	20.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 9 sinalizou uma concordância de 46,15% em relação ao fato da maior necessidade das vagas disponibilizadas (garçom) ser para trabalho em período parcial. A mesma tendência de concordância foi percebida nas categorias MEs (50,00%) e nas PEQs (45,00%). As MEDs (50,00%) apresentaram grau de discordância similar ao de concordância.

10) No seu negócio a disponibilização de vagas (garçom) não é um fator preocupante.

P10	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	11	42.31	11	42.31
2	9	34.62	20	76.92
3	2	7.69	22	84.62
4	2	7.69	24	92.31
5	2	7.69	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
76,92%		7,69%	15,38%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P10	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	75.00	3	75.00
2	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P10	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
2	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P10	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	7	35.00	7	35.00
2	7	35.00	14	70.00
3	2	10.00	16	80.00
4	2	10.00	18	90.00
5	2	10.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 10 apresentou a discordância de 76,92% em relação à disponibilização de vagas (garçom) não ser um fator preocupante. A mesma tendência de discordância foi percebida nas categorias MEs (100,00%), nas MEDs (100,00%) e nas PEQ (70,00%), sendo as duas primeiras de maior relevância.

11) No seu negócio se percebe que a força de trabalho (garçom) está mudando de trabalho em decorrência das novas oportunidades, de alternativas em outros setores?

P11	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	3.85	1	3.85
2	2	7.69	3	11.54
3	1	3.85	4	15.38
4	12	46.15	16	61.54
5	10	38.46	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
10,71%		10,71%	78,57%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P11	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
4	2	50.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P11	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P11	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	2	10.00	2	10.00
3	1	5.00	3	15.00
4	9	45.00	12	60.00
5	8	40.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 11 sinalizou uma concordância de 78,57% em relação à força de trabalho (garçom) estar mudando de trabalho em decorrência das novas oportunidades e alternativas em outros setores. A mesma tendência de concordância foi percebida nas MEs (75,00%), nas MEDs (100,00%) e nas PEQs (95,00%), sendo as três de considerável relevância.

12) No seu negócio se percebe que a força de trabalho (garçom) tem sido facilmente absorvida em outros setores em decorrência da economia aquecida?

P12	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	3	11.54	3	11.54
3	2	7.69	5	19.23
4	11	42.31	16	61.54
5	10	38.46	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
11,54%		7,69%	80,77%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P12	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	2	50.00	2	50.00
5	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P12	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P12	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	2	10.00	2	10.00
3	2	10.00	4	20.00
4	9	45.00	13	65.00
5	7	35.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 12 sinalizou a concordância de 80,77% em relação ao fato de a força de trabalho (garçom) ter sido facilmente absorvida em outros setores, em decorrência da economia aquecida. A mesma tendência de concordância foi percebida nas MEs (100,00%), nas MEDs (50,00%) e nas PEQs (80,00%), sendo a primeira e a última categoria de considerável relevância.

13) No seu negócio percebe-se que a força de trabalho (garçom) tem recebido melhores salários e benefícios em outros setores?

P13	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	7.69	2	7.69
2	5	19.23	7	26.92
3	6	23.08	13	50.00
4	8	30.77	21	80.77
5	5	19.23	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
26,92%		23,08%	50,00%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P13	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
3	1	25.00	2	50.00
5	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P13	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
3	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P13	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	4	20.00	5	25.00
3	4	20.00	9	45.00
4	8	40.00	17	85.00
5	3	15.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 13 sinalizou uma concordância de 50,00% em relação à força de trabalho (garçom) ter melhores salários e benefícios em outros setores. A mesma tendência de concordância foi percebida nas categorias MEs (50,00%) e nas PEQs (65,00%). As MEDs (50,00%) apresentaram grau de discordância parcial em relação à proposição assim mesmo, grau de neutralidade na mesma proporcionalidade.

14) No seu negócio percebe-se que as oportunidades alternativas à força de trabalho (garçom) em outros setores estão associadas ao ritmo de trabalho mais atraente, como, por exemplo, as folgas nos finais de semanas?

P14	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	3.85	1	3.85
2	1	3.85	2	7.69
4	7	26.92	9	34.62
5	17	65.38	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
7,69%		0,00%	92,31%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P14	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
5	4	100.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P14	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
5	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P14	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	1	5.00	2	10.00
4	7	35.00	9	45.00
5	11	55.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 14 sinalizou uma concordância de 92,31% referente às oportunidades alternativas à força de trabalho (garçom) em outros setores, estar associados a ritmos de trabalho mais atraentes, como folgas nos finais de semana. A mesma tendência de concordância foi percebida nas MEs (100,00%), nas MEDs (100,00%) e nas PEQs (90,00%), sendo as três são de considerável relevância.

15) No seu negócio a rotatividade da força de trabalho (garçom) é baixa e irrelevante.

P15	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	9	34.62	9	34.62
2	7	26.92	16	61.54
3	2	7.69	18	69.23
4	8	30.77	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
61,54%		7,69%	30,77%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P15	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	1	25.00	2	50.00
3	1	25.00	3	75.00
4	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P15	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
2	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P15	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	7	35.00	7	35.00
2	5	25.00	12	60.00
3	1	5.00	13	65.00
4	7	35.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 15 sinalizou uma discordância de 61,54% em relação à rotatividade da força de trabalho (garçom) ser baixa e irrelevante. A mesma tendência de discordância foi percebida nas categorias MEs (50,00%), nas MEDs (100,00%) e nas PEQs (60,00%), sendo a segunda de maior relevância.

16) No seu negócio os processos judiciais trabalhistas relacionados à força de trabalho (garçom) são poucos e não caracterizam preocupação.

P16	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	15.38	4	15.38
2	5	19.23	9	34.62
3	3	11.54	12	46.15
4	7	26.92	19	73.08
5	7	26.92	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
34,62%		11,54%	53,85%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P16	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
3	1	25.00	2	50.00
4	1	25.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P16	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
3	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P16	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	15.00	3	15.00
2	4	20.00	7	35.00
3	1	5.00	8	40.00
4	6	30.00	14	70.00
5	6	30.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 16 sinalizou uma concordância de 53,85% em relação aos processos judiciais trabalhistas relacionados à força de trabalho (garçom) serem poucos e não causarem preocupação. A mesma tendência de concordância foi percebida nas categorias MEs (50,00%) e nas PEQs (60,00%). As MEDs (50,00%) apresentaram um grau de neutralidade e discordância parcial similares desta proposição.

17) No seu negócio existem políticas de salários e benefícios destinados especificamente à força de trabalho (garçom)?

P17	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	3.85	1	3.85
2	4	15.38	5	19.23
3	6	23.08	11	42.31
4	4	15.38	15	57.69
5	11	42.31	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	19,23%	23,08%	57,69%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P17	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	2	50.00	2	50.00
5	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P17	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
3	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P17	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	3	15.00	4	20.00
3	3	15.00	7	35.00
4	4	20.00	11	55.00
5	9	45.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 17 sinalizou uma concordância de 57,69% referente à existência de políticas de salários e benefícios destinados especificamente à força de trabalho (garçom). A mesma tendência de concordância foi percebida nas categorias MEs (50,00%) e nas PEQs (65,00%). As MEDs (50,00%) apresentaram discordância parcial, assim como de neutralidade à proposição.

18) No seu negócio os atuais salários e benefícios são suficientes para reter a força de trabalho (garçom)?

P18	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	3	11.54	3	11.54
3	2	7.69	5	19.23
4	14	53.85	19	73.08
5	7	26.92	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
11,54%		7,69%	80,77%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P18	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	1	25.00	1	25.00
4	2	50.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P18	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P18	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	2	10.00	2	10.00
3	1	5.00	3	15.00
4	11	55.00	14	70.00
5	6	30.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 18 sinalizou uma concordância de 80,77% em relação aos atuais salários e benefícios serem suficientes para retenção da força de trabalho (garçom). A mesma tendência de concordância foi percebida nas MEs (75,00%) e nas PEQs (85,00%). As MEDs (50,00%) apresentaram similaridade de resultados entre concordância e discordância parcial.

19) No seu negócio a oportunidade de carreira é acessível e caracteriza um diferencial atrativo à força de trabalho (garçom)?

P19	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	11.54	3	11.54
2	5	19.23	8	30.77
3	4	15.38	12	46.15
4	12	46.15	24	92.31
5	2	7.69	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	30,77%	15,38%	53,85%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P19	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	1	25.00	2	50.00
4	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P19	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P19	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	4	20.00	5	25.00
3	4	20.00	9	45.00
4	10	50.00	19	95.00
5	1	5.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 19 sinalizou uma concordância de 53,85% referente à oportunidade de carreira ser acessível e caracterizar um diferencial atrativo à força de trabalho (garçom). A mesma tendência de concordância foi percebida nas PEQs (55,00%) e nas MEDs (50,00%). As MEs (50,00%) apresentaram grau de discordância em relação à proposição.

20) No seu negócio o fator preço do cardápio ou serviço não tem influência direta na formação do salário da força de trabalho (garçom).

P20	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	8	30.77	8	30.77
2	7	26.92	15	57.69
3	4	15.38	19	73.08
4	2	7.69	21	80.77
5	5	19.23	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
57,69%		15,38%	26,92%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P20	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	1	25.00	2	50.00
3	1	25.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P20	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
2	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P20	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	6	30.00	6	30.00
2	5	25.00	11	55.00
3	3	15.00	14	70.00
4	2	10.00	16	80.00
5	4	20.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 20 sinalizou uma discordância de 57,69% em relação ao fator preço do cardápio ou serviço não influenciar diretamente na formação do salário da força de trabalho (garçom). A mesma tendência de discordância foi percebida nas MEs (50,00%), nas MEDs (100,00%) e nas PEQs (55,00%), sendo a primeira e a última de relevância mediana.

21) No seu negócio a gorjeta influencia diretamente a formação do salário da força de trabalho (garçom)?

P21	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	3.85	1	3.85
3	2	7.69	3	11.54
4	8	30.77	11	42.31
5	15	57.69	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
3,85%		7,69%	88,46%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P21	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	1	25.00	1	25.00
5	3	75.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P21	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P21	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
3	1	5.00	2	10.00
4	7	35.00	9	45.00
5	11	55.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 21 sinalizou uma concordância de 88,46% referente a gorjeta influenciar diretamente na formação do salário da força de trabalho (garçom). A mesma tendência de concordância foi percebida nas MEs (100,00%), nas MEDs (50,00%) e nas PEQs (90,00%), sendo a primeira e última de considerável relevância à proposição.

22) No seu negócio não existe desequilíbrio entre a disponibilização de vagas e a procura por trabalho, portanto a situação não tende a aumentar;

P22	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	6	23.08	6	23.08
2	6	23.08	12	46.15
3	7	26.92	19	73.08
4	5	19.23	24	92.31
5	2	7.69	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
46,15%		26,92%	26,92%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P22	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	50.00	2	50.00
2	1	25.00	3	75.00
3	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P22	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P22	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	15.00	3	15.00
2	5	25.00	8	40.00
3	6	30.00	14	70.00
4	5	25.00	19	95.00
5	1	5.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 22 sinalizou uma discordância de 46,15% referente à não existência de desequilíbrio entre a disponibilização de vagas e a procura por trabalho, portanto não tendendo a aumentar. A mesma tendência de discordância foi percebida nas MEs (75,00%) e nas PEQs (40,00%). As MEDs (50,00%) apresentaram grau de igualdade entre concordância e discordância desta proposição.

23) Com o crescimento e aquecimento da economia na região, e por consequência do seu negócio, a intensificação e o ritmo do trabalho da força de trabalho (garçom) foram naturalmente inevitáveis.

P23	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	7.69	2	7.69
2	2	7.69	4	15.38
3	8	30.77	12	46.15
4	11	42.31	23	88.46
5	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
15,38%		30,77%	53,85%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P23	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
3	1	25.00	2	50.00
4	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P23	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P23	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	1	5.00	2	10.00
3	7	35.00	9	45.00
4	8	40.00	17	85.00
5	3	15.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 23 sinalizou a concordância de 53,85% em relação ao crescimento e aquecimento da economia na região ter intensificado o ritmo do trabalho da força de trabalho (garçom), assim sendo, naturalmente inevitáveis. A mesma tendência de concordância foi percebida nas MEs (50,00%), nas PEQs (55,00%) e nas MEDs (50,00%), sendo a última de resultado idêntico à não concordância desta proposição, portanto, ambíguo.

24) Com o crescimento e aquecimento da economia na região, por consequência foram atribuídas novas funções ao seu negócio e acumuladas à força de trabalho (garçom).

P24	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	15.38	4	15.38
2	6	23.08	10	38.46
3	7	26.92	17	65.38
4	6	23.08	23	88.46
5	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
38,46%		26,92%	34,62%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P24	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	1	25.00	2	50.00
3	1	25.00	3	75.00
4	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P24	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P24	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	15.00	3	15.00
2	5	25.00	8	40.00
3	4	20.00	12	60.00
4	5	25.00	17	85.00
5	3	15.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 24 sinalizou uma discordância de 38,46% em relação ao crescimento e aquecimento da economia na região ter resultado em novas funções, atribuídas e acumuladas à força de trabalho (garçom). Esta mesma discordância foi percebida nas MEs (50,00%), e da mesma forma, nas PEQ (40,00%), porém esta com percentual ambíguo. As MEDs (100,00%) apresentaram indiferença total à proposição.

25) Com o crescimento e aquecimento da economia na região, por consequência no seu negócio o processo tecnológico influenciou diretamente no aumento da produtividade e no ritmo do trabalho da força de trabalho (garçom)?

P25	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	11.54	3	11.54
2	5	19.23	8	30.77
3	9	34.62	17	65.38
4	6	23.08	23	88.46
5	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
30,77%		34,62%	34,62%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P25	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	50.00	2	50.00
2	1	25.00	3	75.00
3	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P25	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P25	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	4	20.00	5	25.00
3	7	35.00	12	60.00
4	6	30.00	18	90.00
5	2	10.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 25 sinalizou uma igualdade de 34,62% nos resultados de concordância e neutralidade em relação ao fator do crescimento e aquecimento da economia na região, por consequência o processo tecnológico, ter influenciado diretamente no aumento da produtividade e no ritmo do trabalho da força de trabalho (garçom). As MEs (75,00%) discordaram desta proposição, enquanto que as MEDs (50,00%) e as PEQs (40,00%) concordaram em relação à mesma.

26) Com o crescimento e aquecimento da economia na região, por consequência no seu negócio os métodos de trabalho atribuídos à força de trabalho (garçom) se tornaram cada vez mais exigentes e complexos.

P26	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	11.54	3	11.54
2	5	19.23	8	30.77
3	6	23.08	14	53.85
4	9	34.62	23	88.46
5	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	30,77%	23,08%	46,15%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P26	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	2	50.00	3	75.00
4	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P26	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P26	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	10.00	2	10.00
2	3	15.00	5	25.00
3	5	25.00	10	50.00
4	7	35.00	17	85.00
5	3	15.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral dessa proposição sinalizou uma concordância de 46,15% em relação aos impactos do crescimento e aquecimento da economia na região ocasionar em métodos de trabalhos atribuídos mais exigentes e complexos à força de trabalho (garçom). Os resultados das MEDs (50,00%) e das PEQs (45,00%) contribuíram para esta concordância, porém as MEs (75,00%) discordaram desta afirmativa com relevância nos resultados.

27) Com o crescimento e aquecimento da economia na região, por consequência no seu negócio a força de trabalho (garçon) tem demonstrado maior desgaste na sua atividade?

P27	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	5	19.23	5	19.23
2	6	23.08	11	42.31
3	5	19.23	16	61.54
4	6	23.08	22	84.62
5	4	15.38	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
42,31%		19,23%	38,46%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P27	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	50.00	2	50.00
2	1	25.00	3	75.00
4	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P27	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
3	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P27	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	15.00	3	15.00
2	4	20.00	7	35.00
3	4	20.00	11	55.00
4	5	25.00	16	80.00
5	4	20.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 27 sinalizou uma discordância de 42,31% em relação à associação do crescimento e aquecimento da economia na região com maiores desgastes na atividade da força de trabalho (garçon). Os resultados das MEs (75,00%) e das MEDs (50,00%) reforçaram o resultado geral, porém as PEQs (45,00%) concordaram com a proposição.

28) Com o crescimento e aquecimento da economia na região, e por consequência no seu negócio, a força de trabalho (garçom) tem demonstrado maior insatisfação na sua atividade?

P28	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	7.69	2	7.69
2	5	19.23	7	26.92
3	6	23.08	13	50.00
4	10	38.46	23	88.46
5	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
26,92%		23,08%	50,00%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P28	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	1	25.00	2	50.00
3	1	25.00	3	75.00
4	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P28	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P28	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	4	20.00	5	25.00
3	4	20.00	9	45.00
4	8	40.00	17	85.00
5	3	15.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 28 sinalizou uma concordância de 50,00% em relação ao crescimento e aquecimento da economia na região ter ocasionado uma maior insatisfação da força de trabalho (garçom) na sua atividade. Os resultados das MEDs (50,00%) e das PEQs (55,00%) contribuíram para a concordância desta proposição. Porém, nas MEs (50,00%) a tendência dos resultados apresentou discordância à proposição.

29) No seu negócio, a força de trabalho (garçom) distingue a necessidade do trabalho assim como a necessidade ao lazer?

P29	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	7.69	2	7.69
2	1	3.85	3	11.54
3	7	26.92	10	38.46
4	10	38.46	20	76.92
5	6	23.08	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	11,54%	26,92%	61,54%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P29	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	2	50.00	2	50.00
4	1	25.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P29	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P29	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	10.00	2	10.00
2	1	5.00	3	15.00
3	5	25.00	8	40.00
4	8	40.00	16	80.00
5	4	20.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 29 sinalizou uma concordância de 61,54% em relação a força de trabalho (garçom) saber distinguir a necessidade do trabalho, assim como a necessidade ao lazer. Os resultados das MEs (50,00%), das MEDs (100,00%) e das PEQs (60,00%) contribuíram para a concordância desta proposição, sendo a segunda a de maior revelância nesta proposição.

30) No seu negócio a função exercida pela força de trabalho (garçom) é de fácil compreensão, aprendizagem, prática e transferência de conhecimento?

P30	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	3.85	1	3.85
2	5	19.23	6	23.08
3	3	11.54	9	34.62
4	11	42.31	20	76.92
5	6	23.08	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	23,08%	11,54%	65,38%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P30	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	2	50.00	2	50.00
3	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P30	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
5	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P30	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	3	15.00	4	20.00
3	1	5.00	5	25.00
4	11	55.00	16	80.00
5	4	20.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 30 sinalizou uma concordância de 65,38% referente a função exercida pela força de trabalho (garçom) ser de fácil compreensão, aprendizagem, prática e transferência de conhecimento. As MEDs (100,00%) e as PEQ (75,00%) contribuíram para a concordância desta proposição. Nas MEs (50,00%), porém, os resultados demonstraram tendência de discordância à proposição.

31) No seu negócio a função exercida pela força de trabalho (garçom) é considerada uma função braçal?

P31	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	6	23.08	6	23.08
2	8	30.77	14	53.85
3	3	11.54	17	65.38
4	7	26.92	24	92.31
5	2	7.69	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
53,85%		11,54%	34,62%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P31	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	2	50.00	2	50.00
4	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P31	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P31	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	6	30.00	6	30.00
2	6	30.00	12	60.00
3	3	15.00	15	75.00
4	3	15.00	18	90.00
5	2	10.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 31 sinalizou uma discordância de 53,85% em relação à função exercida pela força de trabalho (garçom) ser considerada uma função braçal. Os resultados das MEs (50,00%) foram imparciais enquanto as MEDs (100,00%) e as PEQs (60,00%) concordaram com a proposição.

32) No seu negócio, a função exercida pela força de trabalho (garçom) sofre algum tipo de discriminação e/ou tipo de violência social por parte da sociedade ou clientes, como, por exemplo, situações de tensão ou constrangimento?

P32	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	6	23.08	6	23.08
2	10	38.46	16	61.54
3	4	15.38	20	76.92
4	5	19.23	25	96.15
5	1	3.85	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
61,54%		15,38%	23,08%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P32	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
3	1	25.00	2	50.00
4	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P32	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
2	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P32	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	20.00	4	20.00
2	9	45.00	13	65.00
3	3	15.00	16	80.00
4	3	15.00	19	95.00
5	1	5.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 32 sinalizou uma discordância de 61,54% em relação à função exercida pela força de trabalho (garçom) sofrer algum tipo de discriminação e/ou tipo de violência social por parte da sociedade ou clientes, como por exemplo, situações de tensão ou constrangimento. Os resultados das MEDs (100,00%) e das PEQs (65,00%) contribuíram para esta discordância geral, porém, as MEs (50,00%) concordaram parcialmente com a proposição.

33) No seu negócio, a função exercida pela força de trabalho (garçom) passa despercebida frente aos outros membros da sociedade ou clientes, e não é reconhecida.

P33	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	11.54	3	11.54
2	12	46.15	15	57.69
3	7	26.92	22	84.62
4	1	3.85	23	88.46
5	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
57,69%		26,92%	15,38%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P33	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	2	50.00	2	50.00
3	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P33	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P33	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	10.00	2	10.00
2	10	50.00	12	60.00
3	5	25.00	17	85.00
4	1	5.00	18	90.00
5	2	10.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 33 sinalizou uma discordância de 57,69% em relação função exercida pela força de trabalho (garçom) passar despercebida frente aos outros membros da sociedade ou clientes, não ser reconhecida. Os resultados das MEs (50,00%) e das PEQ (60,00%) contribuíram com a discordância geral, porém, os resultados das MEDs (50,00%) sinalizaram imparcialidade à proposição.

34) No seu negócio o perfil da força de trabalho (garçom) não apresentou mudanças significativas ao longo dos anos.

P34	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	5	19.23	5	19.23
2	8	30.77	13	50.00
3	4	15.38	17	65.38
4	5	19.23	22	84.62
5	4	15.38	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
50,00%		15,38%	34,62%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P34	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	50.00	2	50.00
2	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P34	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P34	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	15.00	3	15.00
2	4	20.00	7	35.00
3	4	20.00	11	55.00
4	5	25.00	16	80.00
5	4	20.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 34 sinalizou uma discordância de 50,00% em relação ao perfil da força de trabalho (garçom) não ter apresentado mudanças significativas ao longo dos anos. Os resultados das MEs (100,00%) e das MEDs (100,00%) contribuíram para a discordância desta proposição, enquanto as PEQs (45,00%) concordaram com a não mudança de perfil da mão de obra ao longo dos anos.

35) No seu negócio o perfil da força de trabalho (garçom) está cada vez melhor, no que diz respeito às suas atribuições, atitudes e comportamentos.

P35	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	15.38	4	15.38
2	14	53.85	18	69.23
3	5	19.23	23	88.46
4	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
69,23%		19,23%	11,54%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P35	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	3	75.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P35	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P35	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	15.00	3	15.00
2	10	50.00	13	65.00
3	5	25.00	18	90.00
4	2	10.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 35 sinalizou uma discordância de 69,23% em relação a o perfil da força de trabalho (garçom) estar cada vez melhor no que diz respeito às suas atribuições, atitudes e comportamentos. Os resultados das MEs (100,00%) e das PEQ (65,00%) contribuíram para esta discordância enquanto as MEDs (50,00%) apresentaram resultados de imparcialidade à proposição.

36) No seu negócio a força de trabalho (garçom) se adapta facilmente às regras de qualidade e eficiência exigidas?

P36	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	15.38	4	15.38
2	9	34.62	13	50.00
3	2	7.69	15	57.69
4	10	38.46	25	96.15
5	1	3.85	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	50,00%	7,69%	42,31%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P36	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	2	50.00	2	50.00
3	1	25.00	3	75.00
4	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P36	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P36	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	20.00	4	20.00
2	6	30.00	10	50.00
3	1	5.00	11	55.00
4	9	45.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 36 sinalizou uma discordância de 50,00% em relação a adaptação da força de trabalho (garçom) às regras de qualidade e eficiência exigidas ser uma questão fácil. Os resultados das MEs (50,00%) e das PEQs (50,00%) contribuíram para a discordância geral, porém, as MEDs (50,00%) assim como também, as PEQs (45,00%), sinalizaram posição contrária aos resultados gerais.

37) No seu negócio a jornada de trabalho não influencia o desligamento da força de trabalho (garçom).

P37	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	6	23.08	6	23.08
2	9	34.62	15	57.69
3	2	7.69	17	65.38
4	4	15.38	21	80.77
5	5	19.23	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
57,69%		7,69%	34,62%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P37	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	3	75.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P37	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P37	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	5	25.00	5	25.00
2	6	30.00	11	55.00
3	2	10.00	13	65.00
4	3	15.00	16	80.00
5	4	20.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 37 sinalizou uma discordância de 57,69% em relação à jornada de trabalho não influenciar no desligamento da força de trabalho (garçom). Os resultados das MEs (75,00%), das MEDs (50,00%) e das PEQs (55,00%) contribuíram para a discordância desta proposição, sendo os resultados da primeira os mais relevantes.

38) O turismo de negócios é determinante para o funcionamento do seu negócio, por sua vez define a estratégia de treinamento da força de trabalho (garçom).

P38	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	7.69	2	7.69
2	8	30.77	10	38.46
3	4	15.38	14	53.85
4	8	30.77	22	84.62
5	4	15.38	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
38,46%		15,38%	46,15%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P38	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	2	50.00	2	50.00
4	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P38	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P38	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	10.00	2	10.00
2	5	25.00	7	35.00
3	4	20.00	11	55.00
4	5	25.00	16	80.00
5	4	20.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 38 sinalizou uma concordância de 46,15% em relação ao turismo de negócios ser uma determinante para o funcionamento do seu negócio e, por sua vez, definir a estratégia de treinamento da força de trabalho (garçom). Os resultados das MEs (50,00%) assim como das MEDs (50,00%) demonstraram imparcialidade, enquanto os resultados das PEQs (45,00%) concordaram com os resultados gerais desta proposição.

39) O seu negócio investe constantemente em treinamento e desenvolvimento da força de trabalho (garçom)?

P39	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	7.69	2	7.69
2	3	11.54	5	19.23
3	3	11.54	8	30.77
4	11	42.31	19	73.08
5	7	26.92	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	19,23%	11,54%	69,23%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P39	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	1	25.00	1	25.00
4	2	50.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P39	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P39	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	10.00	2	10.00
2	3	15.00	5	25.00
3	1	5.00	6	30.00
4	8	40.00	14	70.00
5	6	30.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 39 sinalizou uma concordância de 69,23% em relação ao negócio investir constantemente em treinamento e desenvolvimento da força de trabalho (garçom). Os resultados das MEs (75,00%), das MEDs (50,00%) e das PEQs (70,00%) contribuíram para a concordância desta proposição, sendo a primeira e a última de relevância considerável.

40) Quando o seu negócio necessita repor funcionários, contratar força de trabalho (garçom), essa ação não representa preocupação e é facilmente praticada.

P40	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	10	38.46	10	38.46
2	8	30.77	18	69.23
4	6	23.08	24	92.31
5	2	7.69	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
69,23%		0,00%	30,77%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P40	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	50.00	2	50.00
2	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P40	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P40	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	8	40.00	8	40.00
2	6	30.00	14	70.00
4	4	20.00	18	90.00
5	2	10.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 40 sinalizou uma discordância de 69,23% em relação à ação de reposição de funcionários não representar uma preocupação ao negócio, podendo ser facilmente praticada. Os resultados das MEs (100,00%) e das PEQs (70,00%) contribuíram para os resultados gerais desta proposição enquanto que as MEDs (100,00%) pensaram ao contrário, ou seja, a reposição de funcionários é uma ação facilmente praticada.

41) Quando contratada a força de trabalho (garçom) não apresenta obstáculos ao seu treinamento e desenvolvimento para o exercício da função. Podem ser considerados como possíveis obstáculos os fatores culturais, socioeconômicos e educacionais.

P41	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	5	19.23	5	19.23
2	3	11.54	8	30.77
3	5	19.23	13	50.00
4	8	30.77	21	80.77
5	5	19.23	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
30,77%		19,23%	50,00%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P41	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
3	1	25.00	2	50.00
4	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P41	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P41	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	20.00	4	20.00
2	2	10.00	6	30.00
3	4	20.00	10	50.00
4	6	30.00	16	80.00
5	4	20.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 41 sinalizou uma concordância de 50,00% em relação à força de trabalho (garçom), quando contratada, não apresentar obstáculos ao seu treinamento e desenvolvimento para o exercício da função, podendo ser considerados como possíveis obstáculos, os fatores culturais, socioeconômicos e educacionais. Os resultados das MEs (50,00%), das MEDs (50,00%) e das PEQs (50,00%) contribuíram para a concordância dos resultados desta proposição.

42) No seu negócio a força de trabalho (garçom) distingue perfeitamente os clientes da região em relação aos turistas de negócios?

P42	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	11.54	3	11.54
2	3	11.54	6	23.08
3	5	19.23	11	42.31
4	11	42.31	22	84.62
5	4	15.38	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
23,08%		19,23%	57,69%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P42	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	25.00	1	25.00
3	2	50.00	3	75.00
4	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P42	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P42	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	15.00	3	15.00
2	1	5.00	4	20.00
3	3	15.00	7	35.00
4	10	50.00	17	85.00
5	3	15.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 42 sinalizou uma concordância de 57,69% em relação a força de trabalho (garçom) distinguir perfeitamente os clientes da região em relação aos turistas de negócios. Os resultados das MEDs (50,00%) e das PEQs (65,00%) contribuíram para a concordância desta proposição. As MEs (50,00%) apresentaram grau de neutralidade, o que pode ser considerado uma indiferença em relação ao assunto.

43) No seu negócio a força de trabalho (garçom) tem consciência da importância do turismo para a economia do município?

P43	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	11.54	3	11.54
2	6	23.08	9	34.62
3	3	11.54	12	46.15
4	5	19.23	17	65.38
5	9	34.62	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	34,62%	11,54%	53,85%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P43	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	1	25.00	2	50.00
4	1	25.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P43	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P43	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	5.00	1	5.00
2	5	25.00	6	30.00
3	3	15.00	9	45.00
4	4	20.00	13	65.00
5	7	35.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 43 sinalizou uma concordância de 53,85% em relação à consciência da força de trabalho (garçom) perante à importância do turismo para a economia do município. Os resultados das MEs (50,00%) assim como das MEDs (50,00%) demonstraram resultados em igualdade de concordância e discordância à proposição. As PEQs (55,00%) concordaram com a afirmativa desta proposição.

44) No seu negócio as pesquisas com os clientes revelam satisfação nos serviços e no atendimento prestados pela força de trabalho (garçom)?

P44	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	3.85	1	3.85
3	2	7.69	3	11.54
4	15	57.69	18	69.23
5	8	30.77	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	3,85%	7,69%	88,46%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P44	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	4	100.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P44	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P44	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	1	5.00	1	5.00
3	2	10.00	3	15.00
4	10	50.00	13	65.00
5	7	35.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 44 sinalizou uma concordância de 88,46% referente às pesquisas com os clientes revelar satisfação nos serviços e no atendimento prestado pela força de trabalho (garçom). Os resultados das MEs (100,00%), das MEDs (100,00%) e das PEQs (85,00%) contribuíram para a concordância dessa proposição, sendo a primeira e a segunda de considerável relevância.

45) A força de trabalho (garçom) não representa riscos relacionados a atrasos ou demora no atendimento aos clientes.

P45	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	10	38.46	10	38.46
2	7	26.92	17	65.38
3	1	3.85	18	69.23
4	5	19.23	23	88.46
5	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
65,38%		3,85%	30,77%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P45	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	2	50.00	3	75.00
4	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P45	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P45	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	8	40.00	8	40.00
2	5	25.00	13	65.00
3	1	5.00	14	70.00
4	3	15.00	17	85.00
5	3	15.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 45 sinalizou uma discordância de 65,38% em relação a força de trabalho (garçom) não representar riscos relacionados a atrasos ou demora no atendimento aos clientes. Os resultados das MEs (75,00%), das MEDs (50,00%) e das PEQs (65,00%) contribuíram para a discordância desta proposição.

46) A força de trabalho (garçom) não representa riscos relacionados à possibilidade de erros no atendimento aos clientes.

P46	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	8	30.77	8	30.77
2	5	19.23	13	50.00
3	2	7.69	15	57.69
4	8	30.77	23	88.46
5	3	11.54	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
50,00%		7,69%	42,31%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P46	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	1	25.00	2	50.00
4	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P46	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P46	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	6	30.00	6	30.00
2	4	20.00	10	50.00
3	2	10.00	12	60.00
4	6	30.00	18	90.00
5	2	10.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 46 sinalizou uma discordância de 50,00% em relação à força de trabalho (garçom) não representar riscos relacionados à possibilidades de erros no atendimento aos clientes. Os resultados das MEs (50,00%), das MEDs (50,00%) e das PEQs (50,00%) contribuíram para a discordância dessa proposição. Cabe ressaltar que os mesmos resultados de frequências também são percebidos no grau de concordância, o que demonstra uma tendência de ambiguidade nas respostas.

47) Para o seu negócio, as instituições de ensino técnico ou superior exercem influência e papel importante na qualificação da força de trabalho (garçom)?

P47	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	5	19.23	5	19.23
2	4	15.38	9	34.62
3	5	19.23	14	53.85
4	4	15.38	18	69.23
5	8	30.77	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
34,62%		19,23%	46,15%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P47	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
2	1	25.00	2	50.00
4	1	25.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P47	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P47	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	20.00	4	20.00
2	3	15.00	7	35.00
3	5	25.00	12	60.00
4	2	10.00	14	70.00
5	6	30.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 47 sinalizou uma concordância de 46,15% em relação às instituições de ensino técnico ou superior exercer influência e papel importante na qualificação da força de trabalho (garçom). Os resultados das MEDs (100,00%) contribuíram diretamente para a concordância desta proposição. Os resultados das MEs (50,00%) e das PEQs (40,00%) apresentaram ambiguidades nas respostas, tanto para concordância como discordância desta proposição.

48) Para o seu negócio, as instituições de ensino técnico ou superior demonstram consciência na importância da capacitação da força de trabalho (garçom) em relação as novas necessidades?

P48	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	4	15.38	4	15.38
2	4	15.38	8	30.77
3	7	26.92	15	57.69
4	5	19.23	20	76.92
5	6	23.08	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
30,77%		26,92%	42,31%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P48	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
3	1	25.00	2	50.00
4	2	50.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P48	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
4	1	50.00	1	50.00
5	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P48	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	15.00	3	15.00
2	4	20.00	7	35.00
3	6	30.00	13	65.00
4	2	10.00	15	75.00
5	5	25.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 48 sinalizou uma concordância de 42,31% em relação às instituições de ensino técnico ou superior demonstrar consciência na importância da capacitação da força de trabalho (garçom) observando as novas tendências. Os resultados das MEs (50,00%) e das MEDs (100,00%) contribuíram para a concordância desta proposição, sendo a segunda de considerável relevância. Os resultados das PEQs (35,00%) sinalizaram grau de discordância similar ao grau de concordância, assim sendo, uma ambiguidade.

49) Para o seu negócio, as instituições de ensino técnico ou superior são fundamentais na qualificação da força de trabalho (garçom), portanto atendem as necessidades do negócio.

P49	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	5	19.23	5	19.23
2	5	19.23	10	38.46
3	4	15.38	14	53.85
4	5	19.23	19	73.08
5	7	26.92	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
	38,46%	15,38%	46,15%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P49	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	2	50.00	2	50.00
2	1	25.00	3	75.00
4	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P49	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
5	2	100.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P49	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	3	15.00	3	15.00
2	4	20.00	7	35.00
3	4	20.00	11	55.00
4	4	20.00	15	75.00
5	5	25.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 49 sinalizou uma concordância de 46,15% em relação à importância das instituições de ensino técnico ou superior na qualificação da força de trabalho (garçom), para o atendimento das necessidades do negócio. Os resultados das MEDs (100,00%) e das PEQs (45,00%) contribuíram para a concordância desta proposição, sendo a primeira de considerável relevância. Os resultados das MEs (75,00%) sinalizaram grau de discordância relevantes em relação à proposição.

50) Com mais frequência as pessoas ou candidatos que procuram vagas de emprego se interessam cada vez menos às vagas de garçons;

P50	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	3.85	1	3.85
2	6	23.08	7	26.92
3	7	26.92	14	53.85
4	5	19.23	19	73.08
5	7	26.92	26	100.00

DT	DP	I	CP	CT
26,92%		26,92%	46,15%	
DISCORDÂNCIA		NEUTRO	CONCORDÂNCIA	

----- porte=ME -----

P50	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
1	1	25.00	1	25.00
3	1	25.00	2	50.00
4	1	25.00	3	75.00
5	1	25.00	4	100.00

----- porte=MED -----

P50	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
3	1	50.00	1	50.00
4	1	50.00	2	100.00

----- porte=PEQ -----

P50	Frequency	Cumulative Percent	Cumulative Frequency	Percent
2	6	30.00	6	30.00
3	5	25.00	11	55.00
4	3	15.00	14	70.00
5	6	30.00	20	100.00

Fonte: SAS/STAT: Version 9.2. Cary, 2008

O resultado geral da proposição nº 50 sinalizou concordância de 46,15% em relação às pessoas ou candidatos que procuram vagas de emprego se interessarem cada vez menos às vagas de garçons. Os resultados das MEs (50,00%), das MEDs (50,00%) e das PEQs (45,00%) contribuíram para a concordância desta proposição, possuindo as três, resultados similares.

APÊNDICE C: Análise de Consistência Interna

#	PROPOSIÇÕES	FATOR	DECISÃO
P1	No seu negócio a procura pelas vagas disponíveis (garçom) ocorre com frequência?	-0,538	MANTER
P2	O maior interesse dessa procura é para trabalho em período integral?	-0,154	MANTER
P3	No seu negócio a procura pelas vagas disponíveis (garçom) ocorre esporadicamente?	1,000	MANTER
P4	O maior interesse dessa procura é para trabalho em período parcial?	-0,077	MANTER
P5	No seu negócio a procura por vagas disponíveis (garçom) não é um fator preocupante?	0,615	EXCLUIR
P6	No seu negócio a disponibilização de vagas (garçom) ocorre com frequência?	-0,462	MANTER
P7	A maior necessidade das vagas disponibilizadas (garçom) é para trabalho em período...	1,000	MANTER
P8	No seu negócio a disponibilização de vagas (garçom) ocorre esporadicamente	1,385	MANTER
P9	A maior necessidade das vagas disponibilizadas (garçom) é para trabalho em período ...	-0,154	MANTER
P10	No seu negócio, a disponibilização de vagas (garçom) não é um fator preocupante?	1,000	MANTER
P11	No seu negócio percebe-se que a força de trabalho (garçom) está mudando de trabalho....	0,462	EXCLUIR
P12	No seu negócio percebe-se que a força de trabalho (garçom) tem sido facilmente absorvida...	-0,308	MANTER
P13	No seu negócio percebe-se que a força de trabalho (garçom) tem tido melhores salários e ...	-0,077	MANTER
P14	No seu negócio percebe-se que as oportunidades alternativas à força de trabalho (garçom)...	0,308	EXCLUIR
P15	No seu negócio a rotatividade da força de trabalho (garçom) é baixa e irrelevante....	1,000	MANTER
P16	No seu negócio os processos judiciais trabalhistas relacionados à força de trabalho (garçom)...	1,231	MANTER
P17	No seu negócio existem políticas de salários e benefícios destinados especificamente à...	0,462	EXCLUIR
P18	No seu negócio, os atuais salários e benefícios são suficientes para reter a força de trabalho...	1,000	MANTER
P19	No seu negócio, a oportunidade de carreira é acessível e caracteriza um diferencial...	0,385	EXCLUIR
P20	No seu negócio o fator preço do cardápio ou serviço não tem influência direta na...	-0,077	MANTER
P21	No seu negócio a gorjeta influencia diretamente a formação do salário da força de trabalho...	0,462	EXCLUIR
P22	No seu negócio não existe desequilíbrio entre a disponibilização de vagas e a procura...	1,000	MANTER
P23	A intensificação e o ritmo do trabalho da força de trabalho (garçom) foram naturalmente ...	1,000	MANTER
P24	As novas funções foram atribuídas e acumuladas à força de trabalho (garçom).	0,615	EXCLUIR
P25	O processo tecnológico influenciou diretamente no aumento da produtividade e no...	1,308	MANTER
P26	Os métodos de trabalho atribuídos à força de trabalho (garçom) foram cada vez mais...	1,385	MANTER
P27	A força de trabalho (garçom) tem demonstrado maior desgaste na sua atividade.	2,000	MANTER
P28	A força de trabalho (garçom) tem demonstrado maior insatisfação na sua atividade.	1,000	MANTER
P29	No seu negócio a força de trabalho (garçom) distingue a necessidade do trabalho assim...	0,231	EXCLUIR

P30	No seu negócio a função exercida pela força de trabalho (garçom) é de fácil compreensão ...	0,462	EXCLUIR
P31	No seu negócio a função exercida pela força de trabalho (garçom) é considerada uma...	-0,231	MANTER
P32	No seu negócio a função exercida pela força de trabalho (garçom) sofre algum tipo de...	-0,385	MANTER
P33	No seu negócio a função exercida pela força de trabalho (garçom) passa despercebida...	-0,077	MANTER
P34	No seu negócio o perfil da força de trabalho (garçom) não apresentou mudanças...	1,000	MANTER
P35	No seu negócio o perfil da força de trabalho (garçom) está cada vez melhor, no que diz...	1,000	MANTER
P36	No seu negócio a força de trabalho (garçom) se adapta facilmente às regras de qualidade e...	0,385	EXCLUIR
P37	No seu negócio a jornada de trabalho não influencia o desligamento da força de trabalho...	0,385	EXCLUIR
P38	O turismo de negócios é determinante para o funcionamento do seu negócio, por sua vez...	1,538	MANTER
P39	O seu negócio investe constantemente em treinamento e desenvolvimento da mão de...	-0,154	MANTER
P40	Quando o seu negócio necessita repor funcionários, ou seja, contratar a força de trabalho...	0,308	EXCLUIR
P41	Quando contratada a força de trabalho (garçom) não apresenta obstáculos ao seu ...	1,000	MANTER
P42	No seu negócio a força de trabalho (garçom) distingue perfeitamente os clientes da região...	1,077	MANTER
P43	No seu negócio a força de trabalho (garçom) tem consciência da importância do turismo...	1,154	MANTER
P44	No seu negócio as pesquisas com os clientes revelam satisfação nos serviços e no...	0,615	EXCLUIR
P45	A força de trabalho (garçom) não representa riscos relacionados a atrasos ou demora no...	0,308	EXCLUIR
P46	A força de trabalho (garçom) não representa riscos relacionados à possibilidade de erros no...	1,000	MANTER
P47	Exercem influência e papel importante na qualificação da força de trabalho (garçom).	1,538	MANTER
P48	Demonstram consciência na importância da capacitação da força de trabalho (garçom) em...	1,000	MANTER
P49	São fundamentais na qualificação da força de trabalho (garçom), portanto atendem as...	1,385	MANTER
P50	Com mais frequência as pessoas ou candidatos que procuram vagas de emprego se...	1,000	MANTER

APÊNDICE D: Teste *Reliability Statistics*

Reliability

Warnings

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

The determinant of the covariance matrix is zero or approximately zero. Statistics based on its inverse matrix cannot be computed and they are displayed as system valor ausentes.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	26	100.0
	Excluded(a)	0	.0
	Total	26	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.789	.796	36

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
P1	3.27	1.313	26
P2	2.69	1.320	26
P3	3.12	1.395	26
P4	3.88	1.211	26
P6	3.92	1.164	26
P7	3.12	1.505	26
P8	3.00	1.386	26
P9	3.15	1.347	26
P10	2.04	1.248	26
P12	4.08	.977	26
P13	3.35	1.231	26
P15	2.35	1.263	26
P16	3.31	1.463	26
P18	3.96	.916	26
P20	2.58	1.501	26
P22	2.65	1.263	26
P23	3.42	1.065	26
P25	3.04	1.183	26
P26	3.15	1.223	26
P27	2.92	1.383	26
P28	3.27	1.151	26
P31	2.65	1.325	26
P32	2.42	1.172	26

P33	2.58	1.137	26
P34	2.81	1.386	26
P35	2.27	.874	26
P38	3.15	1.255	26
P39	3.69	1.225	26
P41	3.19	1.415	26
P42	3.38	1.235	26
P43	3.42	1.474	26
P46	2.73	1.485	26
P47	3.23	1.531	26
P48	3.19	1.386	26
P49	3.15	1.515	26
P50	3.42	1.238	26

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	108.31	270.782	-.324	.	.807
P2	108.88	265.706	-.208	.	.803
P3	108.46	242.338	.327	.	.782
P4	107.69	257.822	-.020	.	.795
P6	107.65	263.995	-.181	.	.800
P7	108.46	254.738	.031	.	.796
P8	108.58	229.614	.642	.	.768
P9	108.42	247.934	.206	.	.787
P10	109.54	235.458	.561	.	.773
P12	107.50	258.740	-.038	.	.794
P13	108.23	250.185	.174	.	.788
P15	109.23	240.745	.412	.	.779
P16	108.27	244.045	.269	.	.785
P18	107.62	244.486	.460	.	.780
P20	109.00	260.480	-.087	.	.801
P22	108.92	245.434	.290	.	.784
P23	108.15	237.495	.605	.	.774
P25	108.54	240.818	.443	.	.778
P26	108.42	240.094	.446	.	.778
P27	108.65	227.115	.707	.	.765
P28	108.31	236.782	.576	.	.774
P31	108.92	255.914	.019	.	.795
P32	109.15	249.895	.195	.	.787
P33	109.00	249.440	.216	.	.787
P34	108.77	247.465	.209	.	.787
P35	109.31	241.742	.588	.	.777
P38	108.42	229.134	.731	.	.766
P39	107.88	260.826	-.097	.	.798
P41	108.38	242.726	.312	.	.783
P42	108.19	245.602	.294	.	.784
P43	108.15	242.055	.311	.	.783
P46	108.85	244.375	.257	.	.785

P47	108.35	233.115	.493	.	.774
P48	108.38	238.326	.426	.	.778
P49	108.42	235.694	.441	.	.777
P50	108.15	237.815	.501	.	.776

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
111.58	258.494	16.078	36

	P1	P2	P3	P4	P6	P7	P8	P9	P10	P12	P13	P15	P16	P18	P20	P22	P23	P25
P1	1.000	.465	-.673	-.407	.224	.267	-.308	-.296	-.007	.077	.163	-.444	-.149	-.423	.243	.058	-.171	.019
P2	.465	1.000	-.132	-.474	.036	-.022	-.175	-.310	.347	-.167	-.277	-.389	-.032	-.076	.154	.126	-.131	-.146
P3	-.673	-.132	1.000	.387	-.142	-.083	.559	.118	.342	.199	-.117	.249	.119	.473	-.262	.069	.343	-.051
P4	-.407	-.474	.387	1.000	.050	-.344	.262	.355	-.262	.075	.189	.263	-.273	.321	-.402	-.289	.257	-.220
P6	.224	.036	-.142	.050	1.000	-.132	-.298	.340	-.108	.181	.103	-.471	-.220	.185	-.271	-.482	-.199	.089
P7	.267	-.022	-.083	-.344	-.132	1.000	-.058	-.680	.125	.293	-.130	.104	.237	.003	.394	.379	-.281	.132
P8	-.308	-.175	.559	.262	-.298	-.058	1.000	.236	.486	.059	.352	.526	.118	.441	.077	.366	.651	.122
P9	-.296	-.310	.118	.355	.340	-.680	.236	1.000	.115	.051	.304	.132	-.005	.167	-.283	-.250	.343	.071
P10	-.007	.347	.342	-.262	-.108	.125	.486	.115	1.000	.063	.069	.143	.212	.281	.286	.592	.409	.162
P12	.077	-.167	.199	.075	.181	.293	.059	.051	.063	1.000	.110	-.022	.235	.093	.323	-.269	-.263	-.210
P13	.163	-.277	-.117	.189	.103	-.130	.352	.304	.069	.110	1.000	.203	.050	-.094	-.026	-.023	.342	.238
P15	-.444	-.389	.249	.263	-.471	.104	.526	.132	.143	-.022	.203	1.000	.286	.323	.291	.279	.303	.205
P16	-.149	-.032	.119	-.273	-.220	.237	.118	-.005	.212	.235	.050	.286	1.000	.188	.353	.082	-.061	.247
P18	-.423	-.076	.473	.321	.185	.003	.441	.167	.281	.093	-.094	.323	.188	1.000	-.071	-.047	.264	.223
P20	.243	.154	-.262	-.402	-.271	.394	.077	-.283	.286	.323	-.026	.291	.353	-.071	1.000	.299	-.209	-.148
P22	.058	.126	.069	-.289	-.482	.379	.366	-.250	.592	-.269	-.023	.279	.082	-.047	.299	1.000	.262	.116
P23	-.171	-.131	.343	.257	-.199	-.281	.651	.343	.409	-.263	.342	.303	-.061	.264	-.209	.262	1.000	.304
P25	.019	-.146	-.051	-.220	.089	.132	.122	.071	.162	-.210	.238	.205	.247	.223	-.148	.116	.304	1.000
P26	.048	-.217	.036	.012	.177	.099	.260	.155	.127	.023	.255	.223	.308	.398	-.094	-.042	.347	.881
P27	-.186	-.211	.378	-.029	-.103	.139	.459	.178	.396	.093	.157	.336	.467	.376	.041	.236	.648	.393
P28	-.182	-.338	.154	.109	-.014	-.042	.426	.514	.215	.016	.383	.319	.186	.010	-.117	.122	.589	.374
P31	.240	.074	-.216	.024	.060	.101	-.044	.098	-.064	.021	.175	-.021	-.149	-.242	-.177	.021	-.119	-.042
P32	.105	.036	.238	.233	.025	-.301	.369	.312	.289	.250	.421	-.022	-.242	-.096	-.053	-.059	.428	-.214
P33	.160	-.037	.158	-.008	.246	.006	.076	.279	.322	.499	.280	-.284	-.087	-.093	-.086	-.162	.154	.013
P34	.052	.054	.198	-.109	.214	-.203	.146	-.026	.120	.425	-.100	-.257	.228	.278	.017	-.108	.003	.176
P35	.074	.075	-.059	-.234	-.333	.310	.330	-.071	.430	-.259	-.053	.419	.245	.113	.212	.595	.388	.454
P38	-.269	-.067	.241	.144	-.183	.054	.391	.080	.302	-.075	-.036	.293	.191	.493	-.070	.085	.458	.319
P39	-.319	-.036	.256	.083	-.298	.063	-.188	-.188	-.070	.154	-.298	.201	-.079	.096	-.030	-.097	-.203	.064
P41	-.094	-.203	-.154	.060	.082	.139	.184	.110	.177	-.445	.144	.185	-.088	.284	-.073	.352	.156	.211
P42	-.239	.174	.159	.191	-.313	-.412	.327	.227	.146	-.556	-.223	.168	.065	.261	-.297	.140	.510	.099
P43	-.330	.028	.131	.028	-.120	.121	.137	-.094	.165	-.246	-.392	.069	.123	.338	-.024	.168	.213	.013
P46	-.084	.099	-.004	.049	-.198	.050	.292	-.118	.135	-.482	.031	.393	-.126	.080	.055	.375	.252	-.017
P47	-.370	-.379	.399	.123	-.035	-.186	.377	.350	.142	-.119	.147	.247	.288	.235	-.408	.022	.404	.547
P48	-.359	-.098	.298	-.034	-.015	-.337	.292	.283	.180	-.366	.053	.143	.029	.258	-.421	-.006	.485	.508
P49	-.464	-.235	.199	-.208	-.197	-.078	.248	.262	.187	-.360	-.030	.222	.194	.120	-.287	.238	.355	.376
P50	-.442	-.162	.318	.061	-.032	.273	.256	.079	.300	.170	-.047	.337	.278	.332	.036	.174	.071	.043

	P26	P27	P28	P31	P32	P33	P34	P35	P38	P39	P41	P42	P43	P46	P47	P48	P49	P50
P1	.048	-.186	-.182	.240	.105	.160	.052	.074	-.269	-.319	-.094	-.239	-.330	-.084	-.370	-.359	-.464	-.442
P2	-.217	-.211	-.338	.074	.036	-.037	.054	.075	-.067	-.036	-.203	.174	.028	.099	-.379	-.098	-.235	-.162
P3	.036	.378	.154	-.216	.238	.158	.198	-.059	.241	.256	-.154	.159	.131	-.004	.399	.298	.199	.318
P4	.012	-.029	.109	.024	.233	-.008	-.109	-.234	.144	.083	.060	.191	.028	.049	.123	-.034	-.208	.061
P6	.177	-.103	-.014	.060	.025	.246	.214	-.333	-.183	-.298	.082	-.313	-.120	-.198	-.035	-.015	-.197	-.032
P7	.099	.139	-.042	.101	-.301	.006	.203	.310	.054	.063	.139	-.412	.121	.050	-.186	-.337	-.078	.273
P8	.260	.459	.426	-.044	.369	.076	.146	.330	.391	-.188	.184	.327	.137	.292	.377	.292	.248	.256
P9	.155	.178	.514	.098	.312	.279	-.026	-.071	.080	-.188	.110	.227	-.094	-.118	.350	.283	.262	.079
P10	.127	.396	.215	-.064	.289	.322	.120	.430	.302	-.070	.177	.146	.165	.135	.142	.180	.187	.300
P12	.023	.093	.016	.021	.250	.499	.425	-.259	-.075	.154	-.445	-.556	-.246	-.482	-.119	-.366	-.360	.170
P13	.255	.157	.383	.175	.421	.280	-.100	-.053	-.036	-.298	.144	-.223	-.392	.031	.147	.053	-.030	-.047
P15	.223	.336	.319	-.021	-.022	-.284	-.257	.419	.293	.201	.185	.168	.069	.393	.247	.143	.222	.337
P16	.308	.467	.186	-.149	-.242	-.087	.228	.245	.191	-.079	-.088	.065	.123	-.126	.288	.029	.194	.278
P18	.398	.376	.010	-.242	-.096	-.093	.278	.113	.493	.096	.284	.261	.338	.080	.235	.258	.120	.332
P20	-.094	.041	-.117	-.177	-.053	-.086	.017	.212	-.070	-.030	-.073	-.297	-.024	.055	-.408	-.421	-.287	.036
P22	-.042	.236	.122	.021	-.059	-.162	-.108	.595	.085	-.097	.352	.140	.168	.375	.022	-.006	.238	.174
P23	.347	.648	.589	-.119	.428	.154	.003	.388	.458	-.203	.156	.510	.213	.252	.404	.485	.355	.071
P25	.881	.393	.374	-.042	-.214	.013	.176	.454	.319	.064	.211	.099	.013	-.017	.547	.508	.376	.043
P26	1.000	.457	.339	-.163	-.159	.049	.325	.409	.297	-.074	.052	.118	-.038	-.153	.557	.407	.159	-.018
P27	.457	1.000	.566	-.299	.169	.182	.388	.481	.537	-.133	.090	.252	.272	.067	.500	.383	.445	.300
P28	.339	.566	1.000	.116	.120	.213	.134	.323	.358	-.308	.188	.262	.213	.114	.395	.242	.503	.366
P31	-.163	-.299	.116	1.000	.356	.297	-.038	-.020	.033	.104	.314	-.086	-.045	.398	-.196	-.224	-.132	.142
P32	-.159	.169	.120	.356	1.000	.620	.126	-.077	.144	.094	-.075	-.062	-.177	.114	-.034	.046	-.196	-.101
P33	.049	.182	.213	.297	.620	1.000	.225	-.122	.159	.161	-.072	-.335	-.294	-.236	.196	.155	.039	.161
P34	.325	.388	.134	-.038	.126	.225	1.000	.044	.248	-.083	-.164	.045	.276	-.162	.022	-.126	-.081	.049
P35	.409	.481	.323	-.020	-.077	-.122	.044	1.000	.507	.006	.280	.345	.374	.243	.310	.385	.420	.223
P38	.297	.537	.358	.033	.144	.159	.248	.507	1.000	.214	.411	.476	.677	.302	.397	.488	.471	.548
P39	-.074	-.133	-.308	.104	.094	.161	-.083	.006	.214	1.000	-.126	-.183	-.058	-.113	.018	.178	.005	.010
P41	.052	.090	.188	.314	-.075	-.072	-.164	.280	.411	-.126	1.000	.116	.381	.521	.053	.123	.303	.317
P42	.118	.252	.262	-.086	-.062	-.335	.045	.345	.476	-.183	.116	1.000	.522	.364	.332	.376	.395	.072
P43	-.038	.272	.213	-.045	-.177	-.294	.276	.374	.677	-.058	.381	.522	1.000	.365	-.010	.115	.328	.490
P46	-.153	.067	.114	.398	.114	-.236	-.162	.243	.302	-.113	.521	.364	.365	1.000	-.042	.026	.108	.325
P47	.557	.500	.395	-.196	-.034	.196	.022	.310	.397	.018	.053	.332	-.010	-.042	1.000	.807	.674	.263
P48	.407	.383	.242	-.224	.046	.155	-.126	.385	.488	.178	.123	.376	.115	.026	.807	1.000	.747	.184
P49	.159	.445	.503	-.132	-.196	.039	-.081	.420	.471	.005	.303	.395	.328	.108	.674	.747	1.000	.476
P50	-.018	.300	.366	.142	-.101	.161	.049	.223	.548	.010	.317	.072	.490	.325	.263	.184	.476	1.000

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

APÊNDICE E: Entrevista / Respostas dos especialistas do setor.

1) Na sua visão, atualmente existe um equilíbrio entre a oferta de vagas em relação à disponibilidade de força de trabalho para os serviços de nível operacional?

E1: Não. Há um grande desequilíbrio em relação à oferta de vagas e a disponibilidade de força de trabalho treinada ou treinável para o setor.

DESEQUILÍBRIO: SIM
CAUSA: FORÇA DE TRABALHO NÃO APTA

E2: Existe oferta, existe demanda, não existe qualificação e tampouco compreensão para esse mercado pelos *stakeholders*.

DESEQUILÍBRIO: SIM
CAUSA: QUALIFICAÇÃO E ATENÇÃO DOS ENVOLVIDOS

E3: Não, pelo contrário, existe uma oferta muito superior à força de trabalho disponível, seja ela qualificada ou não. Isso significa que nem as pessoas que trabalham na área e não possuem qualquer formação profissional, os famosos biqueiros, serão suficientes para suportar a demanda em médio prazo. Na verdade já não suporta. Outro ponto a ser observado é que no setor é muito comum alguns restaurantes “roubarem” os funcionários melhores treinados de outros restaurantes, que possuem o *know how* em formar mão de obra, e na maioria das vezes, por pequena diferença salarial.

DESEQUILÍBRIO: SIM
CAUSA: FALTA DE FORÇA DE TRABALHO

E4: Os setores de alimentação, bares e restaurantes, e hoteleiro estão aquecidos na região e há previsão de aumento da oferta de vagas. São responsáveis pelos primeiros empregos de muitos jovens, portanto pela inserção desses jovens no mercado de trabalho, mas há desequilíbrios: falta de informação sobre as oportunidades que o setor oferece; falta de qualificação dessa força de trabalho; os jovens não se sentem atraídos para algumas ocupações do setor, como a de garçom...

DESEQUILÍBRIO: SIM
CAUSA: INFORMAÇÃO DAS OPORTUNIDADES / FALTA DE INTERESSE

E5: Pelas informações dos nossos parceiros de trabalho na área hoteleira e de serviços de alimentação da cidade de Campinas, podemos relatar que existe um desequilíbrio entre a força de trabalho ofertada e a força de trabalho demandada. Isso significa que temos uma carência de força de trabalho especializada ou ao menos preparada basicamente para poder atender postos considerados de nível operacional.

DESEQUILÍBRIO: SIM
CAUSA: FALTA DE FORÇA DE TRABALHO QUALIFICADA

E6: Não. Já se observa o desequilíbrio entre a oferta de vagas e a disponibilidade de força de trabalho com qualificação mínima para atender à necessidade, apenas em função do aquecimento econômico observado no país nos anos 2009 - 2010.

DESEQUILÍBRIO: SIM
CAUSA: AQUECIMENTO ECONÔMICO

2) Na sua visão, atualmente a força de trabalho disponível ou a ser contratada possui um nível mínimo de qualificação para os serviços de nível operacional?

E1: Não, os bem qualificados são disputadíssimos no mercado e os que ainda não estão incluídos no mercado de trabalho possuem sérias deficiências de qualificação, o que exige do contratante um grande esforço de formação profissional.

NÍVEL MÍNIMO: NÃO
CAUSA: DEFICIÊNCIA DE BASE

E2: De forma geral, não, se nos referirmos somente à movimentação da força de trabalho qualificada entre as empresas, ora para uma unidade ora para outra. É claro o desequilíbrio entre a baixa oferta pela alta demanda. Já em relação a alguns serviços operacionais pode haver suprimento dessa oferta pelo contingente disponível no mercado, assim acentua-se a desqualificação e o gargalo mencionado.

DESEQUILÍBRIO: SIM
CAUSA: FALTA DE FORÇA DE TRABALHO

E3: Não. Atualmente é frequente que bons profissionais, os poucos que restam, sejam disputados entre as empresas. Mesmo assim é evidente a necessidade de uma requalificação profissional, principalmente se considerarmos que Campinas tem forte vocação ao turismo de negócios e, conseqüentemente, um nível de exigência maior. Se focarmos no setor de Alimentos e Bebidas a situação é ainda pior. A maioria dos profissionais que trabalham na área são *free lancers* ou trabalham aos finais de semana para compor renda. Não se dedicam a isso e obviamente a qualidade do serviço é questionável.

DESEQUILÍBRIO: SIM
CAUSA: FALTA DE FORÇA DE TRABALHO

E4: A força de trabalho operacional não está qualificada para o setor que atende clientes mais exigentes, que têm referências internacionais, por exemplo. Em Campinas há iniciativas como o Centro de Educação Profissional de Campinas (CEPROCAMP), que prepara pessoas para trabalhar em ocupações como garçom, camareira, governanta, auxiliar de cozinha, padeiro. São programas que visam a iniciação profissional e a inserção de pessoas de baixa renda no setor. Há um percurso natural e árduo, em função do nível de cultural geral, a ser trilhado por essas pessoas até que cheguem a trabalhar em hotéis que estejam no topo da classificação hoteleira. Para aqueles que já trabalham é oferecido um curso básico de Inglês para hotelaria, mas é preciso que outras instituições, principalmente as de nível superior que contemplam as áreas de gastronomia e hospedagem, ampliem suas ofertas em cursos de extensão, de aperfeiçoamento, aproveitando a infraestrutura existente.

E5: Não. Quando se trata de serviços voltados para as pessoas existe um despreparo que arriscaria em dizer que vem desde o berço do indivíduo. Hoje as pessoas procuram conforto até para trabalhar ou realizar atividades de sobrevivência básica. As pessoas não entendem que sábados e domingos podem ser dias normais de trabalho nesse segmento. Uma grande maioria das pessoas opta por ter um emprego que seja de

segunda a sexta e de preferência dentro das oito horas normais de trabalho, e sabemos que para o turismo, de forma geral, os postos não têm hora e não têm dia. Isso não motiva a maioria de pessoas, que não querem trabalhar nos finais de semana e feriados, assim fica o desequilíbrio do segmento. Por outro lado, o fator salarial também não atrai muito esses possíveis interessados. A falta de incentivos também poderia ser outro fator a ser estudado a fundo, já que cada empresa possui uma forma de interagir com seus colaboradores.

- E6: Não. É possível se observar disponibilidade de pessoal de maneira geral, mas não qualificados para os principais cargos operacionais dos equipamentos hoteleiros, e ainda despreparados quanto ao atendimento a clientes de serviços.

3) Qual a influência ou papel das instituições de ensino, superior / técnico / profissionalizante, na qualificação da força de trabalho para serviços de nível operacional?

- E1: Deveriam desempenhar um papel vital nesse processo, mas nem sempre conseguem, pois o material humano apresenta falhas de formação social e educacional que dificultam muito esse processo de qualificação.
- E2: Se não houver uma conscientização por parte dos *stakeholders* e *players* desse negócio, em relação à importância da qualificação nesse segmento, seguido a um plano de desenvolvimento pró-qualificação de força de trabalho, com metas, avaliação e renovação, as tentativas exaurem-se nos velhos e conhecidos paradigmas; esgota-se de forma rápida o contingente a ser qualificado, baixa-se a demanda para os cursos existentes, tornam-se desinteressantes e não compensadores, fecham-se as portas e de volta ao início.
- E3: Importantíssima! Em minha opinião o problema nem é esse. Quando docente dos cursos técnicos e profissionalizantes percebia que as pessoas não tinham interesse em trabalhos primários, se interessavam mais em cursos tradicionais, e pesquisando entre os alunos das turmas de *commis* e garçom, percebia que eles julgavam a função como subemprego, apesar da média altíssima de 95% dos formados já saírem empregados. Outro agravante, além da dificuldade em fechar turmas, é a evasão que ocorre nessas qualificações de força de trabalho para serviços de nível operacional quando descobrem que terão de trabalhar aos finais de semana e feriados, à noite e com vida social restrita. A dificuldade é tamanha que os empresários recorrem às pessoas sem formação alguma, tentando impor o seu modelo de gestão.
- E4: As instituições de nível superior, pelas possibilidades de realizarem pesquisa, de iniciarem debates, têm que assumir o papel de vanguarda que lhes é reservado, gerando subsídios para as escolas técnicas: futuros bons professores, resultados de pesquisas – da produção intelectual. As escolas que oferecem os cursos técnicos de nível médio e a formação inicial e continuada de trabalhadores terão que fortalecer suas equipes de professores e sua infraestrutura para se ajustarem às novas exigências do mercado, mas o principal papel é dos órgãos representativos dos setores: sindicatos patronais e dos empregados da área, que deverão estar mais presentes no setor educacional e formador de força de trabalho, orientando, agindo em parceria, dizendo o que precisam, etc..
- E5: Bom, para os cargos operacionais, temos poucas opções de formação e qualificação, dimensionando as necessidades de Campinas estamos com déficit em entidades de capacitação nessa área técnica, porém é necessário definir ao certo qual seria a forma mais adequada de formação de força de trabalho e a qualificação da mesma. O papel das instituições de capacitação, uma vez definido, é de suma importância para fornecer

profissionais adequados para as vagas de grande rotatividade, As instituições de ensino superior também deverão analisar as possibilidades de criar cursos tecnológicos, de curta duração para poder atender esse segmento. Já seria de suma importância que fossem criadas unidades específicas de formação básica em parcerias públicas e privadas, fomentando assim pessoas para esse setor.

- E6: Papel fundamental para a formação de força de trabalho, mas dependente neste momento de melhor percepção por parte dos trabalhadores disponíveis das oportunidades e requisitos existentes no setor hoteleiro. Essa percepção passa ainda pelo aconselhamento dos meios de fomento ao emprego e de políticas públicas consistentes para a oferta de cursos técnicos para a área e bolsas de estudo para os cursos superiores.

4) Qual a sua percepção sobre a tendência do mercado de trabalho (empresas ofertando vagas) em relação ao mercado de recursos humanos (força de trabalho demandando por vagas) para os próximos anos?

- E1: Se a economia do país continuar aquecida como está, não vejo que haverá um equilíbrio nesta situação. Acho que deverá haver um número muito grande de vagas sendo ofertadas sem que haja força de trabalho para preenchê-las.
- E2: O segmento está aquecido, não avalio e nem enxergo esfriamento. As oportunidades são imensas, maiores que os desafios, bastam o turismo e entretenimento, que é a atividade econômica a que nos referimos, ganharem vontade política em todas as esferas, federal, estadual e municipal, ganhar o mesmo *status* de outras pastas, envolverem os *stakeholders* corretos e, finalmente, trabalhar de forma associativa. A tendência é maravilhosa, para o desenvolvimento e inclusão socioeconômica.
- E3: Preocupante! A tendência, sem dúvida, será a criação de novos postos de trabalho por vários motivos, entre eles a Copa do Mundo de Futebol e as Olimpíadas de 2016. O problema é que o gráfico da força de trabalho (qualificada ou não) não anda no mesmo ritmo. Sem dúvida alguma, o tema desta pesquisa faz todo o sentido, a continuar assim teremos sim um apagão da força de trabalho.
- E4: O setor de Bares, Restaurantes e Hotéis concorrerá com outros setores em busca de bons profissionais e deverá investir em programas próprios ou terceirizados de formação continuada de trabalhadores e também em estratégias para manter o pessoal. Vejo oportunidades na falta de força de trabalho: treinamento para quem já está empregado; renovação do portfólio de cursos pelas instituições que se dedicam à educação profissional; melhor foco das universidades/faculdades. Penso que deverá haver aproveitamento da força de trabalho de imigrantes sul-americanos, pelo domínio do espanhol, na rede hoteleira.
- E5: Na cidade de Campinas a tendência de crescimento de empresas nesse setor é um fato, independente dos eventos que aconteceram nos próximos anos no Brasil, Campinas estrategicamente localizada deverá, de alguma forma, fazer parte desse receptivo para os grandes megaeventos, porém se analisarmos os dados pesquisados e registrados pelo CVB de Campinas, a cidade e RMC, no ano de 2009 houve mais de 6500 eventos, e a tendência com o crescimento dos negócios e a expansão de Viracopos e outras atrações fiscais para diversas empresas resultaram em aumento significativo do fluxo de turismo de negócios em Campinas, aumentando UHs nos diversos empreendimentos hoteleiros já existentes e atraindo novos investidores. Isso quer dizer que precisaremos ainda mais de pessoas para atender esse fluxo de visitantes, não somente na hotelaria, mas também na área de alimentos e bebidas.

- E6: Acredito no agravamento do desequilíbrio no mercado, gerando elevação nos custos do sistema hoteleiro, o que deverá direcionar maior crescimento para ofertas de emprego temporário.

5) No caso favorável, a que você atribui como principal (is) causa(s) que justifique(m) o equilíbrio entre mercado de trabalho (empresas) em relação ao mercado de recursos humanos (força de trabalho)?

- E1: Questão não respondida.
- E2: Questão não respondida.
- E3: Questão não respondida.
- E4: A nova classificação hoteleira auxiliará na reformatação de programas de treinamento e cursos profissionalizantes, e terá que se ajustar para auxiliar os hotéis no melhor atendimento das expectativas dos turistas brasileiros e estrangeiros. Quanto às escolas, do setor governamental, deverão continuar com a oferta de qualificação, sem perder de vista a questão da inserção social. As políticas públicas para educação profissional, trabalho e renda, turismo, deverão estar cada vez mais integradas. O setor empresarial cada vez mais estará preocupado em se aprimorar, principalmente nas questões trabalhistas, para evitar o alto *turnover*. A preocupação com os eventos esportivos é importante para alavancar a economia do setor, porém deverá haver um bom planejamento, para que não sofra, posteriormente, crise por falta de demanda, que impactará no excesso de força de trabalho/desemprego, que o turismo empresarial sozinho poderá não absorver. O crescimento tem que ser evolutivo e constante.
- E5: Questão não respondida.
- E6: Questão não respondida.

6) Em caso desfavorável, a que você atribui como principal (is) causa(s) que justifique(m) o desequilíbrio entre mercado de trabalho (empresas) em relação ao mercado de recursos humanos (força de trabalho)?

- E1: Uma economia em franca expansão gerando vagas com remuneração igual ou superior às praticadas por nosso segmento sem que haja a necessidade de estar disponível para o trabalho quase que 24 horas, incluindo aí os sábados domingos e feriados.
- E2: O desequilíbrio entre os interessados, os *stakeholders*, amadorismo desse segmento, fruto da atividade, sob alguns aspectos políticos e econômicos, é bastante recente no Brasil. Por exemplo: o ministério do turismo ganha esse *status* somente a partir do governo Lula; desalinhamento entre setores da iniciativa privada e acadêmica (inclui-se aí sistema S e instituições técnicas e tecnológicas) sobre como e para onde qualificar e , dentro de uma análise mais holística e espiritual, a questão da hospitalidade embora esteja presente no DNA do brasileiro. Desculpem-me a força da linguagem ...não faz parte do pacote educacional do brasileiro, do berço à adolescência, levando em consideração todas as classes sociais existentes, na mesma proporção da questão da higiene básica.
- E3: Em minha opinião não se trata de salários defasados. Atualmente as pessoas querem fazer o seu próprio tempo e não disponibilizá-las para as empresas, preferem abrir uma

empresa de entrega de documentos (pagando um financiamento de R\$ 80,00 por mês) com dias e horários definidos, ou seja, existe uma restrição muito forte quanto à jornada de trabalho. Para mim não é a única, mas a principal causa!

- E4: A ascensão do setor de serviços é relativamente recente na economia do país. A preocupação com a profissionalização dos recursos humanos para a área também é recente: os cursos de graduação em hotelaria e gastronomia são relativamente novos no Brasil; falta profissionalização do setor, principalmente para o pequeno empresário; falta de *glamour* para as ocupações mais operacionais.
- E5: Bom, podemos citar alguns assuntos pertinentes à falta de pessoas para trabalhar em Hotelaria e A&B. Vamos pelos fatores já citados acima: não interesse em trabalhar aos finais de semana e feriados, dificuldades de trabalhar com pessoas, servir, ser hospitaleiro, atender. Esse fator talvez nos propicie outra discussão voltada para o perfil dos jovens que estão entrando ao mercado, as novas gerações Y e Z, conflitivas no relacionamento, motivadas talvez pela falta de formação básica, criação, ensino, educação. Acredito que esses fatores poderiam ser levados em consideração ainda analisando a origem das pessoas que se dispõem a trabalhar no setor de serviços.
- E6: Melhor percepção por parte dos trabalhadores disponíveis das oportunidades e requisitos existentes no setor hoteleiro. Essa percepção passa ainda pelo aconselhamento dos meios de fomento ao emprego; de políticas públicas consistentes para a oferta de cursos técnicos para a área; e bolsas de estudo para os cursos superiores.

APÊNDICE F: Resumo das Entrevistas / Respostas dos especialistas do setor.

A primeira pergunta teve como objetivo investigar a variável equilíbrio entre oferta de vagas em relação à demanda, sob o aspecto da disponibilidade da força de trabalho para serviços de nível operacional.

Resposta: os especialistas responderam haver sim um desequilíbrio entre a oferta e a demanda de vagas no setor de turismo, com ênfase aos cargos no nível operacional. Como hipóteses para esse desequilíbrio foram citadas: o papel que os *stakeholders* deveriam desempenhar diante da formação da força de trabalho; a pouca atratividade que cargos como garçons e camareiras geram perante aos jovens; a falta de informação das oportunidades de carreiras que o setor oferece, e a discrepância no fator idade.

A segunda pergunta teve como objetivo investigar a variável qualificação da força de trabalho disponível para os serviços de nível operacional.

Resposta: para os especialistas há problemas na qualificação da força de trabalho por vários motivos, entre os quais se destacam: remuneração diferenciada aos qualificados, o que gera discrepâncias; a força de trabalho a ser formada apresenta sérias deficiências de formação; presença de profissionais *free lancers*, ou que trabalham apenas aos finais de semana como forma de complementar a renda, o que compromete a qualidade dos serviços e a interação das instituições de ensino; despreparo das pessoas para trabalhar prestando serviços, com possível origem na formação e cultura não adaptada para trabalhar aos finais de semana e feriados;

A terceira pergunta teve como objetivo investigar a variável ‘influência das instituições de ensino na qualificação da força de trabalho e os serviços de nível operacional’.

Resposta: os especialistas responderam que instituições de ensino são importantes ao processo de formação da força de trabalho e ressaltam o quanto o

atual material humano apresenta falhas de formação social e educacional, o que dificulta o processo de qualificação; a necessidade de conscientização por parte de todos os *stakeholders* e *players* do negócio; o paradigma e rótulo que a função de garçom é considerada subemprego; aprimoramento e qualificação do profissional professor; déficit percebido por poucas instituições oferecerem cursos e aconselhamento dos meios de fomento ao emprego, e de políticas públicas consistentes, como bolsas de estudo destinadas aos cursos técnicos.

A quarta pergunta teve como objetivo investigar a variável tendência para os próximos anos do mercado de trabalho e da força de trabalho.

Resposta: em relação ao aspecto tendência entre a oferta e demanda de vagas no setor, os especialistas citaram como preocupante o cenário futuro. Como possíveis causas citam: que a economia aquecida gera novas oportunidades em outros setores, desprovendo o turismo de força de trabalho; a oferta pode manter-se atrativa, desde que os *stakeholders* se mobilizem de forma associativa; a criação de novos postos não acompanha a força de trabalho disponível; a iniciativa privada deve se organizar, fomentando cursos e revendo as oportunidades que a profissão possa gerar; outros setores já disputam a mesma força de trabalho; necessidade de treinamento como uma das formas de retenção; e a forte discrepância das oportunidades geradas pelo turismo de negócios que destaca os projetos de infraestrutura como primordiais e se esquece dos fatores humanos.

A quinta pergunta apresenta duas possibilidades de respostas. A primeira possibilidade, referente à questão 5, tem como objetivo investigar a variável ‘principal (is) causa(s) que justifique(m) o equilíbrio na relação entre mercado de trabalho e mercado de força de trabalho’, no caso de cenário favorável. A segunda possibilidade, referente à questão 6, investiga a variável ‘principal (is) causa(s) que justifique(m) o desequilíbrio entre mercado de trabalho em relação ao mercado de força de trabalho, no caso de cenário desfavorável.

Resposta: os especialistas citaram como possíveis causas geradoras do desequilíbrio: a) que a economia em franca expansão gera oportunidades melhores

em outros setores, com remuneração igual ou superior; b) a obrigatoriedade do trabalho aos sábados, domingos e feriados; c) desequilíbrio entre as partes interessadas (*stakeholders*) ; d) a falta de cultura e despreparo da força de trabalho para trabalhar nos serviços de hospitalidade; e) as propostas dos trabalhos informais ou independentes são mais atrativas que os cargos oferecidos; f) falta de profissionalização destinada especificamente ao setor de serviços; g) os conflitos de gerações, com destaque à geração Y, são nítidos no setor e a falta de visão dos profissionais em relação às possibilidades de carreira.