



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência em Turismo
Pós-graduação *Lato Sensu*
Curso de Especialização em Gestão de Negócios em Turismo II

Contratação de trabalho temporário na área de eventos – vantagens e desvantagens

Camila de Oliveira

Orientador: Prof. MSc Walter Eustáquio Ribeiro

Brasília - DF 2007



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência em Turismo
Pós-graduação *Lato Sensu*
Curso de Especialização em Gestão de Negócios em Turismo II

Contratação de trabalho temporário na área de eventos – vantagens e desvantagens

Camila de Oliveira

Orientador: Prof. MSc Walter Eustáquio Ribeiro

Monografia apresentada ao Centro de Excelência em Turismo - CET, da
Universidade de Brasília – UnB, como requisito parcial à obtenção do
grau de Especialista em Gestão de Negócios em Turismo

Brasília - DF 2007

Oliveira, Camila.

Contratação de trabalho temporário na área de eventos – vantagens e desvantagens. / Camila de Oliveira. - Brasília, 2007.

xvi, 57 f. : il.

Monografia (especialização) – Universidade de Brasília, Centro de Excelência em Turismo, 2007.

Orientador: Walter Eustáquio Ribeiro.

1. Turismo. 2. Eventos. 3. Trabalho Temporário

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
Centro de Excelência em Turismo
Pós-graduação *Lato Sensu*
Curso de Especialização em Gestão de Negócios em Turismo II

Camila de Oliveira

Aprovado por:

Prof. MSc Walter Eustáquio Ribeiro, Orientador

Prof^a Ariadne Bittencourt, Avaliadora 1

Prof. André Vilela, Avaliador 2

Monografia apresentada ao Centro de Excelência em Turismo - CET, da
Universidade de Brasília – UnB, como requisito parcial à obtenção do
grau de Especialista em Gestão de Negócios em Turismo

Brasília, 04 de junho 2007.

DEDICATÓRIA

**Dedico esta pesquisa á minha família,
ao meu noivo e amigos de profissão,
pelo apoio e incentivo ao meu
crescimento pessoal e profissional.**

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, que me acompanha em todos os momentos.

Agradeço especialmente aos meus pais, que foram o estímulo do início, e uma ajuda constante, concreta e incansável, ao longo dos anos.

Agradeço, ao meu orientador, Professor Walter Eustáquio Ribeiro, pela dedicação e incentivo que me permitiu chegar até aqui.

Agradeço a todos da minha família, pela solidariedade.

Agradeço ao meu noivo, que me acompanhou nos momentos de tensão, incertezas e angústias.

Agradeço a todos os amigos de profissão e colegas de curso, com os quais pude estabelecer uma rica convivência pessoal e intelectual ao longo de todo esse tempo.

Agradeço aos professores do curso de especialização em Gestão de Negócios em Turismo II e a todos os funcionários do Centro de Excelência em Turismo.

Agradeço também a todas as pessoas e empresas, que de alguma forma, direta ou indireta, contribuíram para que eu pudesse desenvolver e concluir este trabalho.

RESUMO

Impulsionadas pela constante competição do mercado, empresas utilizam como uma dentre suas estratégias a contratação de trabalho temporário, um instrumento que permite à empresa concentrar-se nas competências fundamentais do seu negócio, em vista à necessidade de se reduzir custos e aumentar a produtividade. Desse modo, os trabalhadores temporários não estão concentrados na empresa, trabalhando naquele mesmo território submetidos a ordens diretas de uma hierarquia. São profissionais dinâmicos que se aproveitam da rapidez de se encontrar trabalho para ganhar dinheiro. O trabalho temporário é amplamente absorvida pelo setor de eventos no sentido que a manutenção de um quadro de efetivos na empresa seria inviável por se tratar de uma área em que a sazonalidade é uma de suas principais características. Apesar de apresentar, para a empresa, vantagens como a redução de custos, a contratação de trabalho temporário, no entanto, pode acarretar falta de comprometimento por parte do trabalhador temporário contratado, refletindo na qualidade dos serviços prestados pelas empresas que atuam no setor de eventos. Frente a estas duas variáveis, o objetivo desta pesquisa é avaliar e identificar as vantagens e desvantagens na contratação de trabalho temporário. O método consistiu na coleta de dados, por meio de entrevista, seguindo um roteiro de perguntas aplicadas a 05 empresas que atuam no ramo de prestação de serviço, no setor de eventos, que contratam trabalhadores temporários. As respostas foram analisadas por meio de análise qualitativa e quantitativa por se tratar de um estudo descritivo, em que se clarifica e registra relações entre variáveis e resultante de uma comunicação discutida.

Palavras-chave: Turismo, Eventos, Trabalho Temporário.

ABSTRACT

Pushed by the constant competition of the market, the companies use as one of their strategies hiring temporary work, a tool which allows the companies to concentrate in the fundamental abilities of their businesses, in order to reduce costs and increase productivity. Thus, temporary workers are not focused in the company, working in the same territory under direct orders of a hierarchy. They are dynamic workers who make use of the facility of encountering work fast in order to make income. The temporary work is widely absorbed by the event sector since the maintenance of a steady labor team would be impossible considering seasonality of the sector, which is one of its main characteristics. Although it represents advantages for companies such as cost reduction hiring temporary workers may lead to a lack of commitment by these workers. Such may reflect in the quality of the service offered by event companies. Regarding these two variables, this study aims at evaluating and identifying advantages and disadvantages of hiring temporary work. The method used for data collection was the application of interviews with the use of questionnaire applied to five enterprises in the service area for events. The answers were analysed through quantitative and qualitative approach and since it was a descriptive study which clarify and registers relationship between variables.

Keywords: Tourism, Events, Temporary work

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1. SERVIÇOS.....	18
2.1.1. Qualidade em serviço.....	20
2.1.2. Treinamento e Desenvolvimento.....	22
2.1.3. Satisfação do cliente	26
2.2. SERVIÇOS PROFISSIONAIS	27
2.3. TRABALHO TEMPORÁRIO	28
2.3.1. Vantagens e desvantagens do trabalho temporário.....	33
2.4. SERVIÇOS TEMPORÁRIOS X SERVIÇOS TERCEIRIZADOS.....	34
2.5. PARCEIRIZAÇÃO	36
2.6. COMPROMETIMENTO.....	37
2.7. MULTIPLICADORES.....	38
3. METODOLOGIA	40
4. ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS E RESULTADOS	43
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
REFERÊNCIAS	53
APÊNDICE	57

1. INTRODUÇÃO

No decorrer dos anos, significativas transformações tecnológicas, econômicas e sociais afetaram o mundo do trabalho. As empresas perceberam a necessidade de adequarem-se ao novo mercado de trabalho onde a competitividade é a palavra de ordem. A redução de custos é uma importante ferramenta para continuar no mercado e a contratação de serviços temporários é parte significativa da solução.

Contudo, é incontestável que no processo de globalização o aprofundamento da integração econômica, social e cultural, as inovações tecnológicas nas comunicações e na eletrônica, e a reorganização geopolítica do mundo em blocos comerciais regionais, influenciam diretamente na atividade turística.

Frente à contemporaneidade, o turismo é um dos fenômenos mais representativos da globalização. A mesma provocou na atividade uma ampla disponibilidade e acessibilidade aos produtos, às instalações e aos serviços turísticos, além de apresentar promissoras perspectivas econômicas, justificando a valorização ocorrida.

A atividade turística para muitos estudiosos, líderes políticos e empresários é observada sob a ótica dos benefícios econômicos que geram empregos e atraem impostos, justificando-se a valorização da mesma (MOLINA & RODRÍGUEZ, 1997).

De acordo com Allen (2003), os governos estão voltando-se para o turismo, por ser uma área em crescimento que ganha destaque na economia brasileira como importante fonte geradora de trabalho e renda.

O Boletim de Desempenho Econômico do Turismo da Fundação Getúlio Vargas, em parceria com o Ministério do Turismo, publicado em 2006, mostra um expressivo aumento de 17,95% nos desembarques domésticos de 2005, relação a 2004.

De acordo com o Banco Central, as estimativas para o ano de 2006 são de que a receita alcance entre US\$ 4,3 bilhões e US\$ 4,4 bilhões, cabendo destacar que a melhor marca obtida aconteceu em 2005, com a entrada de US\$ 3,861 bilhões.

Dentro dessa perspectiva favorável, o turismo de eventos adquiriu nos últimos anos projeção social e econômica. O setor de eventos tornou-se importante componente de incremento para a ampliação da atividade turística.

O turismo de eventos gera benefícios tanto para o âmbito governamental quanto para o social, como elevação da auto-estima da população; marketing favorável interno e externo; expansão no volume dos negócios nos setores de agenciamento, hotelaria, *catering*, transporte e, principalmente, o aumento da arrecadação de impostos.

Contudo alguns fatores como a escassez de espaços adequados para os eventos, falta de capital de giro, carência de financiamento de longo prazo e a grande sazonalidade, que afeta o faturamento das empresas, são considerados pela “Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo” como obstáculos para um maior crescimento do setor de eventos.

Segundo Pagnoncelli (1993), o perfil da empresa competitiva na década de 90 apresentava seis relevantes características como: focalização, flexibilidade, custos competitivos, obsessão pela qualidade, produtividade e parcerias.

Almejando o crescimento, as organizações do século XXI baseadas nas características citadas e nas atuais exigências do mercado, investem na contratação de trabalho temporário.

O processo produtivo descentralizado inspirou a metamorfose da antiga empresa, constituída de uma unidade jurídica, física e social de produção, que assegurava no seu escopo de trabalho todas as tarefas necessárias ao prosseguimento de atividades produtivas e todos os trabalhadores permanentes estavam sujeito a um estatuto comum. (REDINHA, 1995)

A reconstrução de grupos econômicos, as novas formas de gestão da mão-de-obra, a tensão da concorrência, a divisão internacional, entre outros fatores, culminaram na transformação da velha empresa numa nova entidade com geometria variável. (REDINHA, 1995)

Assim como a globalização, a maximização dos lucros tem motivado transformações nas relações entre empregado e organizações nos últimos tempos. A relação flexível e temporária substituiu o conceito de estabilidade em que a organização era o local que garantiria o trabalho até a aposentadoria. Tornou-se comum a contratação de serviço temporário para exercer atividades secundárias adjacentes ou complementares anteriormente consideradas essenciais.

Seguindo a nova tendência mundial de gestão de mão-de-obra, os empresários investiram na contratação de profissionais temporários, com o objetivo de reduzir custos e entrar no mercado mundial de forma competitiva, inicialmente priorizando a qualidade do serviço e/ou produto, sem prejudicar as relações de trabalho, o que por muitas vezes não ocorre.

Impulsionadas pelo constante desafio para reduzir custos, empresas substituíram no seu quadro funcional os funcionários fixos por funcionários temporários, pois perceberam que alguns setores apresentavam custos muito altos com a manutenção de funcionários efetivos.

O trabalho temporário passa a ser um instrumento econômico facilitador da gestão empresarial que pode afetar a competitividade das organizações. Um fenômeno típico da sociedade industrial, do crescimento econômico e das próprias variações de um mundo em constantes transformações.

A empresa moderna concentra-se nas atividades e operações que realmente tragam vantagens competitivas, ou seja, dedica-se a um número menor de atividades, busca reduzir o número de processos e estruturas administrativas e transferir as atividades não fundamentais para outras organizações.

O trabalho temporário, para muitos, pode ser uma boa opção de atividade, considerando a baixa oferta de oportunidades para profissionais de menor qualificação, mas também para pessoas que já alcançaram um grau de capacitação maior.

Há tempos, o trabalho temporário foi uma opção para aqueles que, enquanto esperavam por um trabalho efetivo, trabalhavam em uma atividade temporária obtendo renda.

Contudo, no atual cenário de elevados índices de desemprego no país, o trabalho temporário em muitos casos tornou-se uma “profissão”, na qual o trabalhador temporário capacita-se para atender a crescente procura.

As organizações beneficiam-se com as facilidades que as contratações de trabalho temporário oferecem. É uma maneira prática de substituir temporariamente o quadro efetivo, administrar e gerenciar a crescente ou decrescente demanda de serviços e manter a flexibilidade no tempo de contratação de funcionários.

Empresas especializadas em agenciar trabalhadores temporários, tornam-se o caminho mais fácil e seguro para a inserção do profissional temporário no mercado, bem como para o solicitante do serviço, que poderá escolher o perfil do profissional que melhor se encaixa nos seus padrões. Porém, nada impede que o profissional temporário busque o trabalho temporário diretamente.

Na questão da remuneração, geralmente a hora extra do trabalhador temporário, se comparada a hora obtida no trabalho fixo, é maior. Entretanto, o profissional que se dedica à atividade temporária poderá ao final ganhar menos já que ficará mais tempo parado.

Apesar da atividade terceirizada e temporária apresentarem coincidentes fatores, os quais motivam as empresas a optarem por um dos dois ou pelos dois tipos de serviço, estes tornam-se distintos no que se refere à responsabilidade pelo serviço.

O trabalho temporário é a terceirização dentro da empresa, prestado por pessoa física para atender à necessidade provisória de substituição de funcionários efetivos ou aumento da demanda de serviço (Lei 6.019/74).

O contrato entre o trabalhador temporário, também conhecido como *free lance*, e a empresa solicitante do serviço ou cliente poderá ser celebrado por meio de uma empresa especializada trabalho temporário ou diretamente entre cliente e trabalhador e temporário.

Para os empresários do *trade turístico*, o advento do trabalho temporário convergiu com a exigência da flexibilidade organizacional frente às constantes transformações. Esta flexibilização permite ao empresário uma maior possibilidade de descobrir novos nichos de mercado, novas oportunidades de negócios e primordialmente focar seu negócio na produtividade e lucratividade.

Algumas vantagens como a redução dos custos operacionais e econômicos, facilidades na manutenção de um quadro de funcionários reduzido, adaptação satisfatória às tarefas, pronto atendimento às questões emergenciais, disponibilidade de profissionais especializados no mercado, levaram as empresas a adotar o trabalho temporário como uma solução para o aumento do volume de serviço em determinados períodos.

O trabalho temporário também pode apresentar desvantagens organizacionais, como por exemplo: existência de trabalhadores temporários agarrados a padrões

que não se encaixam no serviço solicitado, falta de comprometimento organizacional do trabalhador temporário, deficiência na capacitação dos profissionais temporários.

No decorrer da história da administração o paradigma mecanicista que defendia a visão racional, em que a empresa é vista como uma máquina e as pessoas as engrenagens, aos poucos está sendo substituído pelo paradigma holístico no qual a empresa é vista como um conjunto ativo e estruturado de pessoas (BOOG, 2001).

Dentro dessa perspectiva, tornou-se muito importante o treinamento e desenvolvimento, um dos mais influentes instrumentos de transformações no mundo organizacional.

Em vista da necessidade de contratação de trabalho temporário, para uma empresa que atua no ramo de eventos, é necessário treinamento e capacitação de todos os profissionais, efetivos ou temporários, para que o evento seja realizado com qualidade total.

A evolução no setor de eventos mostrou que no início das atividades, as empresas de eventos eram bastante simples. Hoje, essas empresas envolvem pessoas que possuem controle de técnicas que podem garantir o sucesso de eventos de pequeno a grande porte, tornando o turismo de eventos uma atividade interessante, dinâmica e lucrativa. (SENAC, 2000)

O setor de eventos atua em parcerias com empresas terceirizadas e trabalhadores temporários, contratando profissionais (pessoas jurídicas e físicas) de variadas atividades, desde organizadores de eventos a palestrantes, para, dessa forma, executar um acontecimento com a qualidade que o cliente demanda e espera. (GUEIROS, 2003)

O Boletim de Desempenho Econômico do Turismo da Fundação Getúlio Vargas em parceria com o Ministério do Turismo publicado em 2006, verificou a redução do quadro de funcionários das empresas no período de julho a setembro de 2006 e a expectativa de aumento para os meses de outubro, novembro e dezembro do mesmo ano.

Diante do contexto, no qual o tema está inserido, esta pesquisa propôs-se a avaliar as vantagens e as desvantagens dos serviços temporários no setor de eventos. Em decorrência, a presente pesquisa propôs-se a responder à seguinte pergunta: Quais

as vantagens e as desvantagens na contratação de trabalho temporário no setor de eventos?

Segundo Medeiros (2003), o objetivo de uma pesquisa é o estágio no qual o pesquisador evidencia e assinala o que a averiguação tem em vista atingir.

Nesse sentido esta pesquisa objetiva analisar o impacto da contratação de trabalho temporário no setor de eventos. Serão analisadas as vantagens e desvantagens, visto que a coordenação de trabalhadores temporários não capacitados e a não padronização dos serviços poderão prejudicar o sucesso de um evento.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Caracterizar e contextualizar a evolução do trabalho temporário no setor de eventos;
- b) identificar as vantagens na contratação de serviços temporários;
- c) identificar as desvantagens na contratação de serviços temporários;
- d) analisar e comparar as vantagens e desvantagens na contratação dos serviços temporários para empresas que atuam no setor de eventos.

Cada vez mais, as organizações contemporâneas almejam corresponder com excelência às solicitações de seus clientes e às mudanças do meio. Inserido nesse contexto o setor de eventos investe na contratação de trabalho temporário no intuito de focar a atividade principal.

O trabalho temporário segundo Pinto (2004, p.144) é:

“Uma forma de contratação que se apresenta como alternativa econômica para as empresas que necessitam de mão-de-obra com a finalidade de complementar o trabalho de seus empregados, sempre em situações excepcionais de serviço, para atender a uma necessidade transitória de substituição de pessoal regular ou permanente (trabalhador efetivo)”.

É farta a literatura no que se refere à contratação de serviços terceirizados. No entanto, assuntos relacionados aos serviços temporários pouco tem sido pesquisado.

Até o momento, não foram encontrados estudos na literatura brasileira abordando a contratação de trabalho temporário no setor de eventos. Nesse sentido, o resultado teórico de um estudo nesta área permitirá gerar conhecimento científico sobre o

impacto da contratação de trabalho temporário no setor de eventos sob diferentes ângulos, além de auxiliar na definição da contratação ou não de trabalho temporário.

Na sociedade atual, o evento é um recurso em crescimento nas empresas, se firma como um excelente meio de divulgação proporcionando trocas de experiências que podem levar ao enriquecimento do conhecimento.

A formação do profissional que trabalha no setor de eventos, seja ele efetivo ou temporário, se completa na prática, em que se aperfeiçoa com as experiências vividas durante os eventos.

Por se tratar de uma atividade que exige um elevado padrão de desempenho profissional junção do estudo, os profissionais que trabalham com eventos procuram aliar estudo, aprimoramento e trabalho bem realizado para continuarem atuando nesse mercado.

Referente à metodologia, foi utilizada a investigação explicativa por meio de fontes primárias e secundárias e o método qualitativo e quantitativo para coleta e tratamento dos dados.

Para atingir o objetivo proposto do projeto, realizou-se levantamento bibliográfico e entrevista estruturada com dirigentes de 05 empresas que atuam na área de eventos, com o intuito de apresentar os impactos e identificar as vantagens e desvantagens da contratação do trabalho temporário.

A parte estrutural da pesquisa foi dividida em primeira parte, que apresentou o assunto global com um apanhado histórico e conceituações abordando sobre a influência da globalização na atividade turística e o advento do trabalho temporário na área de eventos.

A segunda parte da pesquisa apresentou o referencial teórico com estudos sobre os serviços numa abordagem geral, a importância do treinamento e desenvolvimento do profissional, a evolução do trabalho temporário, as vantagens e desvantagens na contratação de trabalho temporário, diferenças entre o trabalho temporário e terceirizado, o impacto do trabalho temporário no comprometimento organizacional e a formação de multiplicadores na atividade temporária.

Na terceira parte descreveu-se a metodologia utilizada para alcançar o objetivo proposto.

Seguindo a proposta do trabalho é apresentado no quarto capítulo uma análise das entrevistas realizadas com dirigentes de empresas da área de eventos que se utilizam do trabalho temporário.

O quinto capítulo apresenta as considerações finais referentes à análise realizada sobre as vantagens e desvantagens na contratação de trabalho temporário na área de eventos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A evolução da atividade empresarial é um fato incontestável e globalizado, em que as empresas têm como foco principal oferecer serviços e/ou produtos de alta qualidade com eficácia no desempenho, atendimento com excelência e satisfação ao cliente.

Nessa perspectiva, a competição tem enxugado as organizações, em razão da necessidade de uma otimização econômica e financeira. Em vista da grande dificuldade enfrentada pelas empresas no que diz respeito aos encargos legais, sociais e tributários dos órgãos governamentais, as empresas se vêm obrigadas a reduzir seus dispêndios relativos principalmente a mão-de-obra. (QUEIROZ, 1998)

Visando manter a produtividade empresarial, empresas transferem para terceiros (pessoas jurídicas ou físicas), especializados, as suas atividades-meio e, inevitavelmente a relação de trabalho se direcionará para a informalidade, muitas vezes sem registros ou controles, facilitando a exploração pelo capital organizado, do trabalhador temporário.

Frente ao contexto apresentado, as empresas regidas pelas exigências da contemporaneidade, focalizam esforços nos serviços ou produtos que retratam a atividade nuclear da empresa centrando-se em suas competências; possuem flexibilidade para adaptar-se e sobreviver às rápidas transformações do ambiente; apresentam custos competitivos; são obstinados pela qualidade; são produtivas; investem em parcerias e comprometimento (PAGNONCELLI, 1993).

2.1. Serviços

Nos últimos anos a prestação de serviços teve um grande crescimento na economia mundial, somando um quarto do valor de todo o comércio internacional (KOTLER, 1998).

Inclui-se na prestação de serviços pessoas que trabalham dentro das indústrias, como advogados, equipes médicas e instrutores de vendas, mas, sobretudo pessoas que trabalham em empresas de serviços como hotéis, companhias aéreas, bancos, telecomunicações e outros.

Serviço é toda atividade ou benefício, essencialmente intangível, que uma parte pode prestar à outra e que não envolve a posse de algum ganho material. (KOTLER, 1998)

O serviço intangível é todo aquele que não pode ser visto, provado, sentido, ouvido ou cheirado antes de ser adquirido.

Proporcionalmente, Las Casas (2000, p.15) afirma que “serviços constituem uma transação realizada por uma empresa ou por um indivíduo, cujo objetivo não está associado à transferência de um bem”.

Por ser este um serviço intangível, empresas devem planejar com cautela a fim de prestar serviços com qualidade e conseqüentemente satisfazer o cliente.

Desse modo definiu-se serviço como “intangíveis, perecíveis, instantâneos, compra imediata, uso imediato, pessoal” (LOBOS, 1993 p.22).

Os tipos de serviços são subdivididos em serviços humanos e não-humanos. Os serviços humanos estão relacionados com a prestação de serviço onde existe grande envolvimento com o cliente, um serviço planejado e determinado pelo cliente. Diferentemente os serviços não humanos apresentam pequena ligação com o cliente.

Normalmente, confunde-se serviço com atendimento. Por exemplo, em um restaurante o serviço seria o ato de alimentar-se e o atendimento a cortesia dos garçons, o arranjo de flores na mesa. O atendimento dificilmente consegue por si só fazer com que o cliente volte ao local. É preciso que o serviço esteja em conjunto com o atendimento.

As organizações de serviços são um conjunto de “bens” e “serviços” onde segundo Lobos (1993, p.25) “a capacidade do serviço de satisfazer a essência da necessidade, ou desejo ou expectativa que lhe deu origem”.

Entorno do serviço núcleo são criados outros serviços que somados oferecem maiores chances de manter o cliente. E para que os serviços envolvidos funcionem adequadamente é necessário gerenciamento de todos os serviços que são voltados para os serviços humanos.

Segundo Gummesson (1981) para se prestar um serviço profissional, leva-se em conta os seguintes itens:

- O serviço deve ser prestado por pessoal qualificado, ter uma característica consultiva e concentrar-se na solução de problemas.
- O profissional deve ter identidade, ser conhecido no mercado por sua especialização.
- O serviço deve ter uma tarefa atribuída pelo comprador ao fornecedor.
- O profissional deve ser independente dos fornecedores de outros serviços ou bens.

2.1.1. Qualidade em serviço

Para que uma organização alcance a qualidade total nos serviços é necessário fazer uma revolução educacional por meio de continuo aprendizado e aproveitamento de oportunidades para melhorar. A organização aprende e identifica os erros para preveni-los. Essas estratégias são alcançadas com treinamento e desenvolvimento constante.

De acordo com Kotler (1998) (*pág*) qualidade “é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de necessidades declaradas e implícitas”.

Pode-se afirmar que a qualidade de um serviço é determinada pelo cliente, quando o serviço atende ou excede as suas expectativas. São três fatores a serem atingidos: desempenho, atendimento e custo.

O desempenho está ligado à razão de ser do serviço, ou seja, o estabelecimento deverá prestar o serviço de acordo com a sua atividade. O atendimento está relacionado aos atos da prestação de serviço. O custo é o valor que se paga pelo serviço prestado.

Segundo Lobos (1993), as empresas têm maior preocupação com o desempenho das funções e por isso atende em partes as expectativas do cliente.

Para as organizações, a estratégia de serviços bem concebida, os sistemas considerados cordiais pelos usuários, profissionais com o foco na satisfação do cliente e estrutura de apoio técnico e administrativo são características que sintonizadas dentro de uma empresa conseguem oferecer serviços de excelência. (LOBOS, 1993)

A estratégia de serviços é um método particular do fornecimento do serviço, ou seja, é escolhido pelo cliente pelo que ele representa em termos de vantagens, e alcançando uma determinada posição competitiva.

Para Lobos (1993), a estratégia de serviços não se resume a uma proposta de negócios para ganhar clientela, está voltada também para o funcionário que é motivado a executar os serviços.

Nas organizações de serviços o cliente compartilha da configuração do serviço, fornecendo informações. Por esse motivo foram criados os sistemas internacionais amistosos. São sistemas acionados pelo cliente por meio de ações e informações. Os sistemas devem ser amistosos, pois são necessários, de fácil entendimento e operação além de serem abrangentes.

As organizações que possuem pessoas preocupadas com a satisfação do cliente apresentam um bom desempenho nos serviços. Nesse sentido, percebe-se que a satisfação do cliente está diretamente relacionada com pessoas que prestam o serviço e suas atitudes muito mais que conhecimentos e habilidades. São os atos sociais, tais como: boas maneiras, afetividade, cordialidade desenvolvidos bem em um profissional dentro ou fora da empresa que o levará a prestar serviços de qualidade para o cliente.

A estrutura de apoio está focada em transformar os serviços competitivos e para isso mede e satisfaz os requisitos do cliente. Por meio de monitoramento de gerentes de qualidade, estrutura organizacional que segue os processos organizacionais corretamente consegue-se atender o cliente e alcançar a qualidade nos serviços.

A qualidade em serviços está relacionada com a satisfação do cliente. Sendo que quanto maior a qualidade do serviço maior a satisfação do cliente. O prestador de serviços que satisfaz seus clientes estará promovendo no cliente a sensação de um serviço como de qualidade.

Oferecer um excelente controle de qualidade é uma grande barreira para todos os prestadores de serviços profissionais. Sobretudo porque normalmente as organizações dependem do comportamento do cliente. E quando os clientes não cooperam pode resultar em serviços inadequados e uma imagem ruim para o profissional.

2.1.2. Treinamento e Desenvolvimento

O mundo está em freqüente mudança exigindo novas ferramentas para vivenciar as transformações, desafios e paradigmas. Para as organizações que acompanham as modificações determinadas pelo mundo organizacional, treinamento e desenvolvimento (T&D) são instrumentos fundamentais à sobrevivência nesse novo cenário.

O treinamento nasceu da necessidade de se ter competência e otimizar resultados, característica identificada como imprescindível para a gestão empresarial desde o século XVIII.

A partir de 1880 aumentou sensivelmente a procura por trabalho especializado, crescendo, assim, a procura por treinamentos. Percebeu-se que os treinamentos diminuía os índices de erros, atualizavam as habilidades e melhorava a inteligência dos funcionários para realizar outras funções.

Segundo Boog (2001) nos últimos anos eleva-se gradativamente o número de organizações que estão investindo em T&D criando, portanto um novo panorama para a função de T&D. Apesar de muitas organizações serem de pequeno e médio porte elas mostram uma atitude inovadora face ao momento em que o tamanho e faturamento já não são explicação para se investir ou não no treinamento e desenvolvimento das pessoas.

Ainda de acordo com Boog (2001, p.02) a tendência de investir em T&D é resultado de dois notáveis aspectos “o interesse crescente, tanto pelas empresas quanto pelos trabalhadores, no desenvolvimento desse capital humano que é conhecido; uma visão, mais estratégica e fortalecida, sobre a contribuição do treinamento para o negócio, a perpetuação da cultura e dos valores empresariais”.

Motivada pela necessidade de treinamentos a formação profissional tornou-se uma necessidade não somente das fábricas como também da sociedade.

Em 1886, escolas governamentais de capacitação profissional e escolas dentro das fábricas foram criadas nos EUA para atender a procura pela formação profissional.

A partir dessa iniciativa, escola e empresa uniram-se a fim de promover a formação profissional. No século passado, a partir dos anos 20, o treinamento já havia se tornado uma instituição tradicional que progredia em seus conceitos.

Nos anos 30, o treinamento passou a fazer parte da estratégia empresarial tornando-se uma atividade administrativa, e como atividade de formação profissional gastou-se mais tempo em estudos sobre as ciências comportamentais.

Com o rápido desenvolvimento tecnológico e a crescente competitividade durante os anos 70, o sucesso nos negócios devia-se mais ao resultado de constante modernização e aprendizagem do que da autoridade gerencial. (Argyris, 1992).

Por ser uma maneira de superar problemas de eficiência nas organizações a qualidade dos programas de formação profissional melhorou e os investimentos nesses programas aumentaram.

Por todo o investimento que se fez percebe-se que, no decorrer dos anos, o treinamento passou de uma formação profissional apenas técnica para uma estratégia organizacional.

O treinamento e a orientação são os passos seguintes após o recrutamento e contratação de um funcionário. Momento em que serão propagadas informações básicas e habilidades necessárias para o desempenho de suas atividades no trabalho.

Uma orientação de funcionário bem-sucedida objetiva a compreensão sobre o histórico da empresa bem como sua cultura e visão do futuro, políticas e procedimentos, passar para o funcionário quais as expectativas da empresa em relação ao trabalho e comportamento e começar o processo de socialização e transmissão da cultura da empresa ao funcionário.

Segundo Dessler (2003, p.140) treinamento “é o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho”.

Alguns autores mencionam o treinamento como uma área inserida no desenvolvimento e agregada a educação. Neste sentido, de acordo com Chiavenato (1998), o treinamento é interpretado como o preparo da pessoa para o cargo, e a educação, como o preparo da pessoa para o ambiente externo ou interno ao seu trabalho.

Visto que o homem realiza trocas com o meio ambiente, a educação “é toda influencia que o ser humano recebe do ambiente social, durante a sua existência, no

sentido de adaptar-se às normas e valores sociais vigentes e aceitos” (CHIAVENATO, 1998, p.19).

Sobre educação pode-se falar de alguns tipos, tais como: educação social, religiosa, cultural, política, moral, profissional, etc.

A educação profissional tem o objetivo de preparar o homem para a vida profissional. Está dividida em três etapas: formação profissional, desenvolvimento profissional e treinamento.

A formação profissional é a educação profissional com o intuito de preparar e formar em longo prazo para o exercício de uma profissão.

O desenvolvimento profissional por sua vez tem o objetivo de ampliar, desenvolver e aperfeiçoar para o crescimento profissional de um funcionário.

O treinamento objeto de estudo deste capítulo, é a educação profissional em curto prazo com a finalidade de ajustar o homem à determinada função. Para realização de qualquer tipo de tarefa, o treinamento envolve três aspectos: transmissão de conhecimentos específicos, atitudes e desenvolvimento de habilidades.

Treinamento, segundo Flippo (1970), é uma maneira de acentuar as aptidões de um empregado para que desenvolva determinado cargo ou trabalho.

De acordo com McGehee (1961), o treinamento é uma educação especializada que inclui desde a aquisição da habilidade motora até o fornecimento de informações técnicas, o desenvolvimento de destrezas administrativas e de atitudes relacionadas a problemas sociais.

Treinamento é o esforço empresarial voltado para a equipe de trabalho com o objetivo de reduzir ou eliminar potenciais erros para atingir o mais economicamente possível as realizações e objetivos propostos pela empresa. (HOYLER, 1970)

Neste sentido, o treinamento não é dispêndio, mas um investimento cujo retorno é altamente satisfatório para a organização.

O treinamento pode trazer quatro tipos de modificações comportamentais: transmissão de informações, desenvolvimento de habilidades, desenvolvimento ou mudanças de atitudes e o desenvolvimento de conceitos.

Principais objetivos do treinamento:

- Preparação do funcionário para execução imediata das tarefas do cargo
- Oportunidades de desenvolvimento pessoal e das tarefas atuais para assumir outras funções
- Mudança de atitude do pessoal seja para melhorar o clima ou aumentar a motivação.

Atualmente o treinamento não está apenas voltado para o ensino de habilidades técnicas, mas também para outras necessidades, tais como: educação complementar, formação de equipes, tomada de decisões e capacidade de comunicação.

Por fim, nota-se que o treinamento passa a ser um fator motivacional e gerador de aumento de produtividade, além de capacitar mão-de-obra para a organização. Pois quanto mais especializado, mais consciente da importância da capacitação se torna o funcionário;

De acordo com Boog (1993), o desenvolvimento profissional não é apenas um problema administrativo é também um problema relacionado à condição humana de cada profissional que se mostra como um ser impreciso estigmatizado pela inexistência de programação. Um ser com destino de construir seu próprio projeto de vida, o qual ele executa por meio do amor e do trabalho (Erickson & Smelser, 1980).

As opções para criar o próprio destino são diversas sendo influenciadas por aspectos externos que levam a fazer escolhas não planejadas anteriormente e às vezes desfavorecendo as realizações planejadas.

Alguns empresários julgam que o treinamento seja negativo para a organização, pois acreditam que perderão o domínio sobre o funcionário, prepararão a mão-de-obra para a concorrência ou o irá pedir uma promoção.

Segundo Flores (2002), fatores como aptidão, treinamento e padrão de serviços quando corretamente administrados contribuem para melhor *performance*, desempenho pessoal e profissional do indivíduo.

A aptidão não é conquistada em uma organização e está relacionada com a índole do ser humano, que por sua vez se identifica com características solicitadas em uma vaga de emprego ou conseguem aprender rapidamente atividades complexas.

Assim, como o treinamento, o padrão de serviços fica a cargo da empresa que decidirá a maneira como o funcionário desempenhará suas funções.

Para Flores (2002, p.36) “Treinamento está mais para uma série de questões que permitem exercitar, habituar, acostumar um empregado no desempenho de suas funções. O treinamento está associado ao o aperfeiçoamento das habilidades”.

Segundo Flores (2002, p.36) “Desenvolver um empregado é fazê-lo prosperar e progredir de modo adequado”.

2.1.3. Satisfação do cliente

Segundo Kotler (1998, p.53) satisfação é “o sentimento de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa”.

Nesse sentido, o desempenho percebido pelo cliente está diretamente relacionado às expectativas, pois se o desempenho não atingir as expectativas quer dizer que o consumidor não está satisfeito e se o desempenho atender às expectativas ou excede-las é porque o cliente está satisfeito e encantado respectivamente.

A satisfação do cliente está estreitamente relacionada à qualidade do serviço. A qualidade influencia diretamente no desempenho do serviço consequentemente atinge a satisfação do cliente.

Clientes apenas estarão satisfeitos quando estão dispostos a mudar para um serviço de alta satisfação. Os completamente satisfeitos estão menos dispostos a mudar. O encantamento ou alta satisfação estão envolvidos emocionalmente com os serviços prestados e por isso são fiéis.

As expectativas são formadas por vivências anteriores, indicações de amigos, informações e promessas das empresas e dos concorrentes. Quando a empresa cria uma expectativa alta e não consegue atender o cliente gera uma grande decepção por parte do cliente.

Além de pesquisar as expectativas dos clientes, seus desempenhos, e a satisfação do cliente, no intuito de manter o controle de qualidade as empresas devem monitorar também o desempenho de seus concorrentes.

2.2. Serviços Profissionais

Um dos grandes desafios para os empresários do cenário atual é apresentar dentro de suas organizações padrões de qualidade, inovações exigidas por um consumidor exigente e ciente de seus direitos.

Perante a competição pela clientela, a excelência do atendimento é fundamental para a sobrevivência e desenvolvimento da organização. Sendo o fator humano crucial para o crescimento dos empreendimentos turísticos desde que um profissional qualificado seja contratado e ofereça a eficiência esperada.

No mundo caracterizado pela nova ordem econômica internacional, novas tecnologias, grande competitividade, constantes transformações, o profissional tem que se impor pela sua competência e pela eficiência. (TRIGO, 2001)

Nesse sentido, o bom desempenho das tarefas exercidas pelos profissionais que representam uma organização será importante para a formação de sua imagem. Por este motivo a escolha de um seleto quadro de parceiros comerciais assegurará serviços de qualidade ao cliente e facilitará o sucesso econômico.

Para a contratação de serviços profissionais um critério levado em consideração é a experiência anterior que aquele profissional teve anteriormente. O cliente normalmente prefere aquele profissional que já teve experiências no mesmo tipo de trabalho que será executado.

De acordo com Kotler (2002), os serviços profissionais têm as seguintes características:

- Todos têm qualificação, caráter consultivo e estão focados na resolução de problemas, ainda que possam também incluir algumas atividades de rotina referentes aos clientes.
- Os profissionais envolvidos têm personalidade em comum e guiam-se pelas tradições e código de ética
- Os serviços profissionais envolvem um elevado grau de personalização
- Os prestadores de serviços profissionais têm particularmente uma grande interação pessoal com seus clientes, o que tem conseqüências significativas para a definição de qualidade e atendimento.

Dentro dessa perspectiva muitas empresas escolhem serviços profissionais temporários para fazer parte da cadeia produtiva de sua empresa.

Com a contratação de serviços profissionais temporários a empresa se beneficia com uma maior redução de custos e agilidade. Em contrapartida, alguns profissionais temporários podem não estar devidamente qualificados para realizar os serviços resultando na não satisfação do cliente.

A globalização está reestruturando vários setores da economia assim como o setor turístico. E para adaptar-se a essa nova realidade a oferta de serviços deverá apresentar melhor qualidade e preços mais competitivos que os concorrentes. Entretanto, esse novo fato não quer dizer que a mão-de-obra será explorada com uma baixa remuneração, porém com contratos de pessoas capacitadas vislumbrando o potencial de desenvolvimento da mão-de-obra na estrutura organizacional, promovendo o treinamento adequado com o objetivo de aumentar os rendimentos operacionais e remunerando de modo competitivo.

Para Flores (2002), a redução de custos não está associada à aquisição de produtos de qualidade inferior, e sim em produtos com melhor rendimento operacional adquiridos a preços baixos, sem desperdícios e erros na estocagem. Nesse sentido, vê-se a importância da negociação com parceiros comerciais, fornecedores e quadro funcional permanente e temporário.

2.3. Trabalho Temporário

A adaptação para acompanhar as circunstâncias imprevistas de mercado e rapidez para solucionar situações emergenciais são exigências para manter-se no mercado concorrente. Para tanto, o serviço temporário ganhou espaço rapidamente nas relações de trabalho.

Por muito tempo o trabalho temporário foi considerado uma atividade fora da lei que crescia sem controle e sem regulamentação específica, nos países da Europa Ocidental e nos Estados Unidos. Além de não se ajustar nos tradicionais conceitos de Direito de Trabalho da época.

Nos Estados Unidos, em 1970, havia um *leasing* de 750 mil trabalhadores contratados por mais de 500 locadoras e fornecidos a mais de 100 mil locatários. (ALMEIDA, 1977)

Na Europa, a Alemanha, Suécia, Holanda, Bélgica, França experimentavam o mesmo sistema, em larga escala.

A França, antes mesmo da década de 70, já possuía mais 120 mil trabalhadores registrados por entidades sindicais interessadas em regulamentar o trabalho temporário.

Em Bruxelas instalou-se um Instituto Internacional de Estudos do Trabalho Temporário, com o ingresso daqueles e de outros países da Europa.

O interesse pelo assunto se espalhou entre as nações ibero-americanas, e, em 1972, o IV Congresso Ibero-Americano de Direito do Trabalho e Previdência Social, realizado em São Paulo, incluiu, entre os temas para debate o “Trabalho eventual ou por tempo limitado”.

A França, com o objetivo de disciplinar as atividades das empresas de trabalho temporário e definir os direitos dos trabalhadores temporários, foi o primeiro país a sancionar uma lei sobre trabalho temporário (em 03 de janeiro de 1972, quando já existia uma média diária de 150 mil trabalhadores temporários).

Como em outros países, o trabalho temporário passou no Brasil por uma fase de crescimento como atividade não reconhecida legalmente, até ser regulamentada pela Lei 6.019 de 03 de janeiro de 1974, que se inspirou no estatuto do trabalho temporário da França.

O regime de trabalho temporário foi instituído pela Lei 6.019/74 e regulamentada pelo Decreto 73.841 de 13 de março de 1974.

Segundo a Lei 6.019/74, trabalho temporário “é aquele prestado por pessoa física a uma empresa, para atender à necessidade transitória de substituição de seu pessoal regular e permanente ou a acréscimo extraordinário de serviços”.

A definição utilizada pelo dicionário Silveira Bueno (1996, p.635) para temporário é “que dura certo tempo; provisório; transitório”.

Para Wiegerinck (1995, p.67) o trabalho temporário “é um procedimento por meio do qual a capacidade de trabalho latente disponível, é canalizada para aproveitamento econômico”. O autor completa explicando que “latente disponível seria porque grande parcela daqueles que podem atuar como trabalhadores temporários devem ser ativados”.

O trabalho temporário é uma atividade que oferece oportunidades tanto para profissionais mais capacitados quanto para os menos capacitados. Pode ser admitida na vida do trabalhador com uma atividade passageira ou definitiva. (XAVIER, 1999)

De acordo com Pinto (2004, p.144) trabalho temporário é:

“Uma forma de contratação que se apresenta como alternativa econômica para as empresas que necessitam de mão-de-obra com a finalidade de complementar o trabalho de seus empregados, sempre em situações excepcionais de serviço, para atender a uma necessidade transitória de substituição de pessoal regular ou permanente (trabalhador efetivo)”.

O trabalho temporário não se difere do trabalho estável por sua essência, e sim por sua administração e pelos procedimentos aplicados a ele. No caso da seleção de trabalho temporário, conhecida como cadastramento, os candidatos são avaliados e classificados de acordo com suas destrezas, com o objetivo de encontrar para todos os candidatos uma oportunidade de trabalho. Ao contrário da seleção tradicional que escolhe o mais preparado para determinado cargo dentre vários candidatos que serão posteriormente descartados. (WIEGERINCK, 1995)

No caso do trabalho temporário, para Wiegerinck (1999, p.65) “há dupla temporalidade: para quem trabalha nessa modalidade – o trabalhador temporário – e para quem esse tipo de trabalho é executado”.

Estabelece-se uma relação singular de três protagonistas: o trabalhador, a empresa de trabalho temporário e a empresa tomadora de serviço ou cliente, em que o trabalhador não presta os serviços na empresa que o contrata. (REDINHA, 1995)

Na ocupação passageira da atividade, o profissional temporariamente disponível no mercado com o uso de estratégias torna-se mais flexível para adequar-se a diferentes situações e objetivos profissionais.

De acordo com a Lei 6.019/74, a empresa de trabalho temporário é a pessoa física ou jurídica urbana, que disponibiliza para outras empresas, temporariamente, trabalhadores, devidamente qualificados, por elas remunerados e assistidos. O funcionamento da empresa ficará a cargo do registro no Departamento Nacional de Mão-de-Obra do Ministério do Trabalho e Previdência Social.

Influenciada por fatores funcionais e econômicos as empresas evocam ao trabalho temporário por meio de agências especializadas ou o fazem diretamente com o trabalhador temporário.

Para efeitos do Decreto nº. 73.841/74, empresa tomadora de serviço ou cliente “é a pessoa física ou jurídica que, em virtude de necessidade transitória de substituição de seu pessoal regular e permanente ou de acréscimo extraordinário de tarefas, contrate locação de mão-de-obra com empresa de trabalho temporário”.

O contrato de trabalho temporário “é o contrato entre uma empresa de trabalho temporário e um temporário, regulado por lei especial, a Lei 6.019, de 03 de janeiro de 1974”. (WIEGERINCK, 1995, p.11)

A Lei 6.019/74 trata também acerca do contrato entre a empresa de trabalho temporário e a empresa tomadora do serviço ou cliente, que obrigatoriamente será escrito, deverá constar o motivo da demanda de trabalho temporário e as modalidades de remuneração da prestação de serviço, não poderá exceder de três meses exceto os serviços que obtenham autorização do Ministério público do Trabalho e Previdência Social.

O contrato entre a empresa de trabalho temporário e o trabalhador temporário também será obrigatoriamente escrito e deverão constar os seguintes direitos: (LEI 6.019/74 art 12)

- Remuneração equivalente à percebida pelos empregados da mesma categoria tomadora ou cliente, calculados à base horária, garantida, em qualquer hipótese, a percepção do salário mínimo regional;
- jornada de oito horas e remuneradas as horas extraordinárias não excedentes de duas, com acréscimo de 20% (vinte por cento);
- férias proporcionais;
- repouso semanal remunerado;
- adicional noturno;
- indenização por dispensa sem justa causa ou término normal do contrato, correspondente a 1/12 (um doze avos) do pagamento recebido;
- seguro contra acidente do trabalho;

- proteção previdenciária nos termos do disposto na lei orgânica da previdência social.

Em relação ao acordo entre as partes, quando a empresa de trabalho temporário está envolvida no processo realizam-se dois contratos, um entre a empresa tomadora do serviço e a empresa de trabalho temporário e outro entre o trabalhador temporário e a empresa de trabalho temporário. Quando sem intermediação da empresa de trabalho temporário o contrato é celebrado entre a empresa tomadora do serviço e o trabalhador temporário. A eficácia de cada contrato depende do outro.

Apesar do artigo 11 da Lei de Trabalho Temporário estipular que o contrato de trabalho temporário não possui a flexibilidade do contrato clássico e deve sempre ser feito por escrito. Inversamente o artigo 443 da Consolidação das Leis Trabalhistas - CLT admite contrato de emprego verbal, escrito ou tácito. (PINTO, 2004).

Os conflitos entre o que diz a Lei do Trabalho Temporário e o que está na CLT dificultam a proteção do trabalhador e motivam as empresas de trabalho temporário ou empresas tomadoras de serviço a não aplicar os direitos do trabalhador temporário.

Visto a falta de aplicabilidade da Lei em alguns casos, as empresas evitam qualquer tipo de vínculo com o trabalhador temporário contratado. E, devido à ausência dos pagamentos trabalhistas que o trabalhador temporário teria direito, a empresa tem um custo muito inferior ao do empregado efetivo.

Vislumbrando a manutenção da qualidade de serviços oferecida pela empresa, quando da contratação do trabalho temporário faz-se necessário uma avaliação criteriosa e um treinamento de integração para incluir o perfil de serviços que os clientes estão acostumados a receber.

Com o intuito de atender às exigências dos clientes, o trabalhador temporário pode desenvolver uma competência singular na execução de trabalhos temporários. Qualificando seu tempo optando ou não pela ocupação definitiva do trabalho temporário e de certo modo pode ganhar mais do que ganharia caso fosse funcionário efetivo.

2.3.1. Vantagens e desvantagens do trabalho temporário

Regulamentado desde 1974, o trabalho temporário tornou-se um instrumento essencial para o crescente desenvolvimento da prestação de serviços. Além de ser uma importante ferramenta no gerenciamento da sazonalidade de mão-de-obra necessária, ou na excepcional substituição temporária de seus profissionais, por motivo de acidentes, férias, licença maternidade, doenças e outros afastamentos.

O trabalho temporário existe e se expande oferecendo vantagens para a empresa tomadora do serviço, o trabalhador temporário e a sociedade. (WIEGERINCK 1995, p.69)

Vislumbrando a economia de tempo, as empresas tomadora do serviço optam por outras empresas especializadas no serviço de recrutamento e seleção, contratação, pagamento, recolhimento e rescisão de mão-de-obra temporária, cabendo à organização somente a seleção final dos candidatos previamente selecionados. Além de garantir maior velocidade de adaptação e alterações no mercado.

O trabalho temporário tem a vantagem de ofereceu uma maior flexibilidade na mobilização e desmobilização da força no momento em que exista a necessidade de contratação de trabalhadores excedentes. Podendo ser solicitado rapidamente para que profissionais capacitados gerem maior produtividade e reduza a ociosidade de pessoas e instalações.

Dentre os benefícios do trabalho temporário, a redução de custos nesta modalidade de contrato é uma vantagem competitiva haja vista os reduzidos encargos e das despesas bancárias do trabalho temporário.

Para o trabalhador o contrato temporário torna-se vantajoso pela maior rapidez para encontrar trabalho, por ter mais alternativas no momento de decidir qual trabalho aceitar, oportunidade de negociar com a empresa de trabalho temporário melhor remuneração, permitir ao trabalhador temporário conhecer mais ambiente de trabalho e adquirir experiências variadas, possibilidade de conseguir um emprego permanente, originado de um trabalho temporário.

Para a sociedade a vantagem do trabalho temporário apresenta-se na redução do nível de desemprego, no aumento do Produto Nacional Bruto, na melhor distribuição de renda e redução de gastos com auxílio desemprego. (WIEGERINCK, 1995)

O fato de o trabalhador temporário ser uma mão-de-obra dinâmica, sua condição de provisório poderá afetar o envolvimento dele com os diversos aspectos do ambiente de trabalho, tornando para a empresa a falta de comprometimento que frequentemente está associada à eficiência e eficácia individuais e organizacionais, uma desvantagem.

Outro ponto crítico na contratação de profissionais temporários é a não padronização dos serviços visto que os profissionais muitas vezes permanecem agarrados a modelos não comuns para a atividade que está sendo exercida no momento.

Apesar de suprir a necessidade de logística das empresas, alguns profissionais temporários não estão suficientemente capacitados para oferecer um serviço de qualidade, por muitas vezes prejudicando atividade-fim da empresa.

2.4. Serviços Temporários X Serviços Terceirizados

O serviço temporário é parente do serviço terceirizado devido às várias características coincidentes que cercam esses dois tipos de serviço.

O serviço terceirizado surgiu por volta da década de 40 quando os EUA necessitaram produzir por meio de prestadores de serviços melhores armas para combater as forças nazistas e posteriormente o Japão. (QUEIROZ, 1998). O serviço terceirizado foi primeiramente utilizado pelos americanos e depois pelos japoneses e europeus.

Devido à falta de mão-de-obra no pós-guerra, o processo de terceirização evoluiu e consolidou-se como uma técnica administrativa eficiente e eficaz.

Atualmente, a busca pela vantagem competitiva com objetivos estratégicos tem levado as organizações a reduzir custos com estruturas mais enxutas e flexíveis, concentrar-se no seu negócio e na melhoria da qualidade do produto ou da prestação de serviço.

Para QUEIROZ (1998, p.15) “o setor secundário nas empresas vai diminuir e o terciário deverá crescer na forma da terceirização de serviços, com parceiros especializados, capazes e competentes”.

Frente às necessidades das organizações, a terceirização é uma ferramenta administrativa muito utilizada nos meios empresariais para alcançar as metas.

A igualdade de motivos que levam as organizações a optarem por um serviço terceirizado ou temporário causa um grande equívoco na identificação do conceito de cada um desses serviços. O que poderá culminar em uma escolha errada do tipo de serviço por parte da empresa que necessita da prestação do serviço.

Fontanella, Tavares e Leiria (1995 p.22) definem a terceirização como:

“Uma tecnologia de administração que consiste na compra de bens e/ou serviços especializados, de forma sistêmica e intensiva, para serem integrados na condição de atividade-meio à atividade-fim da empresa compradora, permitindo a concentração de energia em sua real vocação, com intuito de potencializar ganhos em qualidade e competitividade”.

Terceirização é um padrão de atuação com o objetivo de solidificar a excelência da empresa moderna. É um processo de gestão planejado para transferência de algumas atividades que serão realizadas por terceiros, com os quais se estabelece uma relação de parceria, ficando a empresa concentrada apenas em tarefas essencialmente ligadas ao negócio em que atua (GIOSA, 1997).

Para QUEIROZ (1998, p. 53):

“A terceirização é uma técnica administrativa que possibilita o estabelecimento de um processo gerenciado de transferência, a terceiros, das atividades acessórias e de apoio ao escopo das empresas que é a sua atividade-fim, permitindo a estas se concentrarem no seu negócio, ou seja, no objetivo final”.

O autor completa dizendo que a terceirização “incentiva o aparecimento de micro e médias empresas, e ainda o trabalho autônomo, gerando também a melhoria e incremento nas empresas existentes no mercado, com ganhos de especialidade, qualidade e eficiência”.

Para a maioria dos autores, o conceito de terceirização remete ao grau de repasse de todas as atividades não consideradas essenciais para a empresa as quais podem ser confiadas a terceiros.

Nesse sentido, a abertura a tecnologias de última geração, a renovação da cultura por meio da parceria com empresas, o intenso investimento na atividade-fim sem dispêndio de energia nas tarefas secundárias, a diminuição de custos fixos e a economia de escala são argumentos favoráveis para implantação da terceirização em uma empresa. (GIOSA, 1997). Por outro lado, problemas de relacionamento entre os terceiros prestadores de serviço e efetivos são comuns na opção pela terceirização.

Fontanella, Tavares e Leiria (1995) argumentam que a moda na verdade não é terceirizar, o impreterível é reduzir custos.

Analisando dessa forma, a terceirização não pode mais ser considerada como um modismo visto que apresenta inúmeras vantagens como acesso a novos recursos tecnológicos; agilidade na implementação de novas soluções; previsibilidade dos custos e prazos; aumento da especialização; liberação da criatividade; acesso ao pessoal qualificado; crescimento do mercado regional; mudança da cultura interna, entre outras.

Por meio do contrato entre pessoas jurídicas, formaliza-se o quê, como, quando, e por quanto uma atividade será realizada, sem deixar de ser flexível, uma vez que o contrato terá prazo pré-estabelecido com cláusulas de renovação ou cancelamento dos serviços, garantindo à organização contratante mais agilidade estratégica frente às contínuas mudanças no cenário competitivo mundial (LEIRIA, 1994, GIOISA, 1997).

Ferreira-da-Silva (1992) defende que terceirizado é o serviço e não as pessoas visto que toda organização precisa de indivíduos para atingir seus objetivos. E para tal atividade é preciso que o profissionalismo e a cooperação estejam envolvidos em todas as fases.

2.5. Parceirização

A prestação de serviços com qualidade é um fator relevante dentre os inúmeros fatores que levam uma empresa a contratar a mão-de-obra temporária. Após a decisão de quais atividades continuarão concentrados na empresa e quais serão realizadas pela mão-de-obra temporária, a próxima etapa será encontrar um profissional que realmente atenda as necessidades e metas de qualidade definidas pela empresa solicitante do serviço. Assim, para que a utilização do processo possa representar uma relação com ganhos de qualidade, torna-se necessário que a empresa solicitante do serviço temporário deixe claro quais as metas de qualidade almejada por ela.

Desse modo, para a efetiva parceirização na atividade temporária, exige-se qualificação de parcerias, tanto de características técnicas quanto sociais, adquiridas por meio de confiança, justiça, concorrência leal e valorização dos indivíduos.

A terceirização no serviço temporário assim como na terceirização, supera por diversas vezes questões técnicas e burocráticas sobrelevando cláusulas contratuais objetivando o sucesso da atividade-fim.

Para Flores (2002), a terceirização e terceirização é a subcontratação de atividades não essenciais fazendo com que o contratante concentre seus objetivos nas atividades-fim. Desse modo o empresário estará mais aberto para as oportunidades de mercado, apresentando-se com qualidade competitiva.

2.6. Comprometimento

No atual momento é crescente a busca por funcionários comprometidos que se identifiquem com os objetivos organizacionais e que atuem na empresa como seu próprio negócio. Adentramos no momento no qual o envolvimento das pessoas não é mais desejável, e sim indispensável para a realização de um ambiente total, no mais profundo sentido do termo. (GOMES, 1994)

Segundo Medeiros e Enders (1998, p.69) “comprometimento é um conjunto de sentimentos e ações do indivíduo em relação a sua organização”.

O comprometimento organizacional indica um forte engajamento do indivíduo com os diversos aspectos do ambiente de trabalho, e está normalmente associado à eficiência e eficácia individual e organizacional.

Assim como no trabalho temporário, a terceirização oferece vantagens às empresas que a utilizam, porém não se deve esquecer que o fator humano está atrelado neste tipo de relação de trabalho. (CASTRO, 2002)

Para Leiria (1994), o certo é que quanto mais se avança no campo das teorias e técnicas administrativas, mais se verifica que o diferencial da empresa está no fator humano, no comportamento de sua equipe de trabalho.

Apesar de ser vantajosa a escolha por se trabalhar com mão-de-obra temporária especializada. A desvantagem está no baixo nível de comprometimento, além de o quadro de empregados não ser estável.

Em uma empresa, a implantação de trabalho temporário, por se tratar em de um processo de mudança organizacional, e por lidar com seres humanos, possuidores de natureza altamente complexa, com atitudes variáveis, conforme suas motivações e interesses, crenças e valores, conflitos e resistências às mudanças, estas

mudanças poderão ou não ocorrer de forma vantajosa. (FERREIRA-DA-SILVA, 1998)

Diferenças na remuneração entre os empregados efetivos e temporários, questão salarial como a diminuição do número de vagas, com boa remuneração ou, com remuneração compatível com aquela atividade, em função da contratação de trabalhadores temporários com menores salários. São fatores que desestimulam o comprometimento tanto do empregado efetivo como do trabalhador temporário.

A utilização de mão-de-obra com menor grau de qualificação e/ou menor padrão de remuneração e benefícios é uma atitude tomada por empresas que se utilizam da contratação de trabalho temporário única e exclusivamente para reduzir custos. Em decorrência dessa atitude as relações de trabalho são abaladas e refletem no comportamento das pessoas no interior das organizações.

2.7. Multiplicadores

De acordo com Boog (2001) programas que invistam em treinar, capacitar ou outros tipos de ações que visem solucionar problemas estruturais ou momentâneos da empresa não alcançará o sucesso de seu objetivo se não houver uma orientação no sentido de tornar-se constante e permanente essas ações.

Um dos erros mais freqüentes cometidos por empresas que contratam a mão-de-obra temporária é o de pensar que logo após a contratação o profissional apresentará resultados visíveis. Ao contrário do que se espera nos primeiros momentos, falhas que antes não eram percebidas tornam-se visíveis. (OLIVEIRA, 1994) Assim, o profissional temporário deverá receber orientações para que os resultados possam obter o efeito desejado.

Algumas empresas perceberam que na nova realidade a questão do treinamento de trabalhadores efetivos ou temporários torna-se um fator favorável para o bom desempenho de suas funções.

Dessa maneira, empresas promovem ações em torno do treinamento e desenvolvimento de trabalhadores, visando atender às necessidades estratégias de pessoal para prepara os funcionários para o futuro.

Empresas que possuem esse tipo de visão acreditam que a formação é uma responsabilidade de todas as pessoas que tem sob sua supervisão algum trabalhador e que essas pessoas devem se tornar multiplicadoras do conhecimento.

Isso significa que na contratação de mão-de-obra temporária qualquer funcionário efetivo pode tornar-se um treinador, um comunicador ou um informador, seja de maneira formal ou informal.

A atuação mais adequada para o profissional multiplicador é a maneira informal, pelo fato do profissional orientado receber treinamento durante a execução das atividades e diariamente.

3. METODOLOGIA

O conhecimento científico distingue-se dos demais tipos de conhecimentos, visto que oferece verificação do fato pesquisado, é falível e sistemático exigindo a definição do método que levou a ele.

Segundo Vergara (2000, p.11) ciência “é um processo permanente de busca da verdade, de sinalização sistemática de erros e correções, predominantemente racional”.

Para Lakatos e Marconi (1991) o método é definido como a união de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, admite atingir os objetivos conhecimentos relevantes e verídicos traçando o caminho a ser seguido, identificando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Contudo, é por meio do método científico que a pesquisa obtém novos conhecimentos da realidade social que corroboram ou não com as informações adquiridas na pesquisa bibliográfica.

Existem vários modos de investigação e sua aplicação depende do objeto da pesquisa, do estado dos conhecimentos e das eventualidades na realização do projeto. (VERGARA, 2000)

O presente capítulo apresenta o método utilizado para a execução da pesquisa e obtenção de conhecimento científico.

A investigação explicativa tem como principal objetivo tornar algo inteligível, justificar-lhe os motivos. Visa, portanto, esclarecer quais fatores contribuem de alguma forma para a ocorrência de determinado fenômeno. (VERGARA, 2000)

Desse modo, a presente pesquisa classifica-se como investigação explicativa devido à caracterização de fatores que esclarecem a escolha de contratar ou não contratar mão-de-obra temporária no setor de eventos.

Para a coleta de informações e respectiva análise, os dados básicos derivaram de diferentes fontes. (BOAVENTURA, 2004) Pesquisou-se em fontes secundárias como livros, revistas, periódicos, site e outras publicações relacionadas com o tópico em estudo, assim como em fontes primárias como constituição federal, leis e decretos.

De acordo com Demo (2001, p.30) “a informação qualitativa não busca ser neutra ou objetiva, mas permeável à argumentação consensual crítica, dentro de meio termo sempre difícil de exarar”. Ainda de acordo com o autor a informação qualitativa “é resultado da comunicação discutida, na qual o sujeito pode questionar o que se diz, e o sujeito-objeto também”.

O método quantitativo para Correia, Peres, Peres, Richardson e Wanderley (1985), é normalmente utilizado em estudos descritivos, em que se clarifica e registra relações entre variáveis, assim como naqueles que investigam a relação de eventualidade entre os fenômenos. Aplica-se nesse método a quantificação na coleta de dados e o tratamento por meio de técnicas estatísticas, como percentual, média, coeficiente de correlação, análise de regressão e outras.

Dessa maneira para o desenvolvimento da pesquisa documental foi aderida uma abordagem qualitativa e quantitativa para análise dos dados obtidos por meio de uma entrevista.

Segundo Alves-Mazzoti e Gewandsznajder (2002, p.168) “a entrevista permite tratar de temas complexos que dificilmente poderiam ser investigados adequadamente através de questionários, explorando-os em profundidade”.

A pesquisa realizada é caracterizada como censitária em que do universo de 08 empresas foi possível ouvir em entrevista 05 dirigentes de empresas de pequeno, médio e grande porte. E por questões de agenda, 02 empresas não puderam marcar a entrevista e ainda foi respondida por e-mail uma entrevista que posteriormente foi desconsiderada devido a falta de aprofundamento e detalhamento no assunto. Utilizou-se para seleção desta amostra as empresas que tem como atividade núcleo a prestação de serviço para a área de eventos por meio da contratação de trabalho temporário. Foram entrevistadas as seguintes empresas: organizadora de eventos, recepcionista, locação de equipamentos audiovisuais, tradução simultânea e locação de carro executivo com motorista.

O instrumento de coleta utilizado foi um roteiro de entrevista estruturado composto por 14 perguntas abertas. Levantaram-se os dados que responderam as questões de pesquisa formuladas sobre: as implicações na contratação de mão-de-obra temporária na área de eventos, vantagens e desvantagens operacionais e

econômicas da contratação, a capacitação do profissional contratado, a existência de multiplicadores dentro da empresa.

Os dados coletados foram tratados de forma qualitativa ou quantitativa de acordo com a essência de cada questão de pesquisa e a forma na qual os dados foram coletados.

Os resultados aqui publicados refletem a opinião dos entrevistados no que diz respeito ao ambiente econômico nacional, à situação dos negócios que administram seus investimentos, operação e postos de trabalho.

4. ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS DADOS E RESULTADOS

A análise, interpretação e apresentação dos resultados de uma pesquisa revelam descobertas que fez durante o desenvolvimento do trabalho científico para que o pesquisador possa identificá-las e avaliá-las.

O presente capítulo propõe-se apresentar os dados da pesquisa, com base no referencial adotado. Inicialmente, busca-se caracterizar as empresas e seus respectivos dirigentes entrevistados para, em seqüência, demonstrar-se, por meio de interpretações, os resultados encontrados.

De acordo com Ketele e Roegiers (1993, p.45), “avaliar é confrontar um conjunto de informações com um conjunto de critérios (referencial)”.

A empresa A, atua no mercado desde 1993, no ramo de prestação de serviço relacionados à coordenação de eventos de médio e grande porte no setor público e privado. Atualmente com 15 funcionários, a empresa ocupa-se da seleção, contratação, treinamento e gerenciamento de todos os trabalhadores temporários envolvidos no evento. São eles: coordenadores, recepcionistas, promotores, garçons, auxiliares, locutores, mestre de cerimônias, operadores de equipamentos e equipe de fotógrafos. Além a oferecer o serviço de criação e apoio logístico.

A empresa possui infra-estrutura própria de uniformes, veículos, materiais e equipamentos de apoio para organização de todos os eventos; cadastro próprio de recursos humanos e fornecedores; software para gerenciamento das inscrições dos participantes e do andamento dos trabalhos; fluxogramas e cronogramas integrados a modelos gerenciais e sistemas de check lists desenvolvidos pela empresa.

A direção da empresa A foi entrevistada na figura da gerente de recursos humanos, responsável há 10 anos por essa área e pelo desenvolvimento de atividades de cadastramento, seleção e contratação de todos os trabalhadores temporários.

A empresa B, fundada em 1976, é especializada em tradução simultânea e serviços de conferências em eventos nacionais e internacionais, além de alugar equipamentos audiovisuais.

Dirigida por 03 sócios, a empresa é composta por 06 funcionários. Foi entrevistado o sócio que gerencia a parte operacional da empresa.

A empresa C, no mercado desde 1970, iniciou no ramo de assistência técnica de máquina fotográfica e percebendo a crescente demanda por aluguel de equipamentos audiovisuais na área de eventos, atualmente é especialista em projetos e montagens de ambientes multimídia corporativos, incluindo instalações de redes computadores atuando no ramo de locação de equipamentos audiovisuais para a área de eventos atendendo desde pequenos a grandes eventos.

A empresa, caracterizada como uma administração familiar, está localizada em Brasília, possuindo em seu quadro funcional 12 empregados permanentes e dirigida pelo entrevistado.

A empresa D, no mercado de Brasília desde 2001, presta serviço de locação de carro executivo com motorista atendendo principalmente comitivas presidenciais, embaixadas, ministérios e agências de viagens.

Com sua matriz em São Paulo a filial de Brasília possui 06 funcionários efetivos dirigidos pela entrevistada.

A empresa E, no mercado de Brasília desde 2000, é especializada em recrutamento, seleção e contratação de trabalhadores temporários para recepção de eventos além de oferecer serviço de planejamento, organização, coordenação, criação e produção de eventos. A empresa terceiriza serviço de receptivo, iluminação, decoração, equipamento audiovisuais, locação de carros e espaços para eventos, material gráfico e de apoio e montagem de stands.

Uma empresa composta apenas por seu diretor, o entrevistado.

Atualmente, todas as 05 empresas (100%) entrevistadas contratam trabalhador temporário, normalmente conhecido como *free lance*. Sendo que 04 dentre as 05 empresas (80%) abriram seu negócio utilizando o trabalho temporário e apenas 01 empresa (20%) adotou o processo quando percebeu o aumento da demanda de serviços.

Em relação aos fatores operacionais que levaram as empresas a optarem pela contratação de trabalho temporário, verificou-se que, 04 empresas (80%) identificaram o fato de possuírem um quadro flexível de trabalhadores que se adapta facilmente às necessidades da empresa foi o fator relevante. Somente 01 empresa (20%) considerou a segurança do empresário em controlar e acompanhar o trabalhador temporário e o serviço por ele desenvolvido, o único fator operacional

que levou a empresa a adotar a contratação de trabalho temporário. Acrescentou ainda, que no trabalho terceirizado existe uma grande insegurança por parte do contratante, pois a falta de qualidade nos serviços prestados é constante.

Quando se trata de fatores econômicos, as 05 empresas (100%) responderam que a redução de custos foi o principal motivo para a contratação de trabalho temporário, visto que feita a redução do quadro funcional da empresa existe um número menor de funcionários na folha de pagamento e pagam aos trabalhadores temporários apenas a diária estabelecida na contratação.

Os fatores operacionais e econômicos identificados pelas empresas corroboram com a definição de Pinto (2004) em que, o trabalho temporário é uma opção econômica para as empresas que precisam de mão-de-obra adicional em situações extraordinárias de serviço a fim de atender a uma necessidade temporária.

Para a seleção dos trabalhadores temporários, 03 empresas (60%) fazem a seleção do candidato com base no perfil desejado pelo cliente, e por vezes, o próprio cliente faz, pessoalmente, uma seleção com entrevista. Ainda com referência à seleção dos trabalhadores temporários, das 05 empresas entrevistadas, em 02 (40%) primeiramente é feita uma entrevista em que é solicitada a comprovação de seu conhecimento e experiência. Posteriormente, o trabalhador temporário é observado e avaliado durante os primeiros eventos trabalhados com a empresa. Coincidentemente, essas duas empresas valorizam as referências profissionais do candidato e são empresas que atuam da área de informática, neste caso a empresa de locação de equipamentos audiovisuais e a empresa de tradução simultânea.

Para as empresas entrevistadas, o perfil que o trabalhador temporário deve apresentar difere em cada empresa. A empresa organizadora de eventos identificou que o trabalhador deve possuir liderança, ser comunicativo e ter espontaneidade. Já a empresa de tradução simultânea acredita que a assiduidade, pontualidade, responsabilidade e aparência são qualidades muito importantes para desenvolver o serviço na empresa. Para a empresa de locação de equipamentos audiovisuais as qualidades que o trabalhador deve apresentar são: conhecimentos técnicos e postura principalmente durante os eventos. A empresa de locação de carro executivo com motorista respondeu que a aparência e o nível de cultura são aspectos primordiais para a execução dos serviços, salientou ainda que no caso de empresas como eles que atende diferentes regiões do Brasil, o perfil varia muito de

região para região. A empresa de recepcionista preferiu não descrever um perfil de trabalhador temporário, pois quem escolhe o perfil é o cliente e por este motivo para o dirigente não existe um perfil ideal de trabalhador temporário.

Referente a forma de seleção e ao perfil do trabalhador temporário, Wiegerinck (1995) afirma que na seleção de trabalho temporário, os candidatos são avaliados e classificados de acordo com suas destreza, com o objetivo de encontrar para todos os candidatos uma oportunidade de trabalho. Um processo conhecido como cadastramento e utilizado pelas empresas que contratam trabalhadores temporários.

Sobre a Lei 6.019/74 do Trabalho Temporário, 02 empresas (40%) responderam que desconhecem totalmente o conteúdo dessa Lei, 01 empresa (20%) respondeu que conhece parcialmente e 01 empresa (20%) afirmou que a referente Lei aborda sobre o trabalho terceirizado e não temporário e mesmo se houvesse Lei para o trabalho temporário não haveria como aplicá-la por se tratar de um setor em que a prestação de serviço na maioria dos casos dura apenas horas, dias e semanas.

Seguindo para a contratação dos trabalhadores temporários, somente 01 empresa (20%) celebra contrato formal com os trabalhadores temporários por até 03 meses, com o intuito de garantir os melhores trabalhadores temporários do mercado na época em que existe um grande volume de serviço. Contudo, quando não existe demanda de serviço que justifique a contratação de muitos trabalhadores, a empresa opta pelo contrato informal. O restante das 04 empresas (80%) contrata o trabalhador informalmente, independente do volume de serviço, sendo que em 02 empresas (40%) os trabalhadores assinam um controle interno, seja uma folha de ponto ou um formulário da empresa para controle de pagamento após o término do evento. E nas outras 02 empresas (40%) adotam o relacionamento de confiança, em que os acertos de data do serviço, horários trabalhados e remuneração são realizados verbalmente, dispensando qualquer tipo de vínculo com o trabalhador. Dessas, 01 empresa (20%), apenas faz recibo no ato do pagamento para não ter problemas posteriores com o trabalhador.

Todas as 05 empresas entrevistadas (100%) não trabalham de acordo com a Lei 6.019/74. Segundo Wiegerinck (1995), o contrato de trabalho temporário é o contrato entre uma empresa de trabalho temporário e um trabalhador temporário, regulado pela Lei 6.019, de 03 de janeiro de 1974, obrigatoriamente escrito e deverão constar os itens dispostos no artigo 12 tais como: remuneração equivalente à percebida

pelos empregados da mesma categoria tomadora ou clientes, calculados à base horária, garantida em qualquer hipótese a percepção do salário mínimo regional; jornada de oito horas e remuneradas as horas extraordinárias não excedentes de duas, com acréscimo de 20%; férias proporcionais; repouso semanal remunerado; adicional noturno; indenização por dispensa sem justa causa ou término normal do contrato, correspondente a 1/12 do pagamento recebido; seguro contra acidente do trabalho; proteção previdenciária nos termos do disposto na lei orgânica da previdência social.

Para piorar a situação, a Lei do Trabalho Temporário conflita com a Consolidação das Leis Trabalhistas no que diz respeito à admissão de contrato de trabalho temporário escrito ou verbal, dando oportunidade às freqüentes irregularidades nesse tipo de contratação.

Para todas as 05 empresas (100%) os trabalhadores temporários contratados atingem os objetivos. Conforme verificado anteriormente, as empresas entrevistadas pré selecionam, cadastram e algumas delas avaliam os candidatos além de procurar referências pessoais e profissionais antes da contratação.

Quanto à capacitação dos trabalhadores temporários, 04 empresas (80%) responderam que todos estão capacitados, apresentando bom desempenho nas atividades, porque a empresa adota a pré-seleção para identificar o grau de conhecimento do trabalhador. A empresa de locação de carro executivo com motorista acrescentou que, a maioria dos trabalhadores temporários que trabalham para a empresa são funcionários públicos, militares e motoristas aposentados. Por esse motivo, já conhecem o tipo de serviço prestado. Apenas 01 empresa (20%) respondeu que normalmente os trabalhadores não estão capacitados, devido a “manias” desenvolvidas em outras empresas, dificultando a adaptação do trabalhador e a execução das suas atividades.

Dessa maneira, conforme Xavier (1999), o trabalho temporário é uma atividade que oferece oportunidades tanto para profissionais mais capacitados quanto para os menos capacitados. Pode ainda ser uma atividade passageira ou definitiva.

As 05 empresa entrevistadas (100%) orientam os trabalhadores temporários antes de iniciarem suas atividades. Normalmente fazem um pequeno *briefing*, contendo informações sobre o cliente e os objetivos do evento, assim como a maneira que

cada trabalhador temporário deverá se comportar durante todo o evento. Quando se trata de manipular ou vender produto, o próprio cliente faz o treinamento com os trabalhadores temporários contratados.

Para orientar os trabalhadores temporários, das 05 empresas entrevistadas, 03 (60%) possuem em seu quadro efetivo um ou dois funcionários multiplicadores, responsáveis por acompanhar os eventos, orientar os trabalhadores temporários e avaliar os serviços prestados. Quando da ausência desses funcionários ou do grau de importância do evento, o dirigente da empresa acompanha o evento pessoalmente. As outras 02 empresas (40%) confiam na capacitação dos trabalhadores temporários e, por isso, não tem um funcionário efetivo multiplicador que possa orientar os temporários durante os eventos. Frequentemente, essas empresas optam por contratar um trabalhador temporário de confiança ou um coordenador de eventos com experiência para que possam acompanhar o serviço do temporário.

Após os eventos, todas as 05 empresas (100%) avaliam o desempenho do trabalhador temporário. Sendo que 04 empresas (80%) aplicam a avaliação de desempenho por meio de conversa direta com o trabalhador temporário, sobre o que agradou e/ou não agradou o cliente, os fatores positivos e negativos no desempenho das atividades exercidas pelo próprio trabalhador temporário e qual foi a percepção dele com relação ao evento. Apenas 01 empresa (20%) faz anotações nas fichas de cadastro dos trabalhadores temporários, porém os trabalhadores não têm acesso a essa informação e nem sabem qual foi o critério de avaliação de desempenho utilizado.

Referente às vantagens da contratação de trabalhadores temporários, 04 empresas (80%) confirmaram que a maior vantagem para a empresa é o fator econômico diretamente relacionado com a redução de custo e as facilidades em contratar e descontratar o trabalhador. Apenas 01 empresa (20%) identificou que a segurança que possui quando o trabalhador está sob sua orientação é a maior vantagem.

Entre as 05 empresas ouvidas, 03 empresas (60%) identificaram como uma desvantagem a falta de comprometimento do trabalhador temporário com o serviço executado e com a empresa que o contrata. Apenas 01 empresa (20%) identificou como desvantagem, a dificuldade que o trabalhador temporário tem de se adequar aos padrões da empresa e o fato da empresa não ter abertura para exigir do

trabalhador temporário uma postura equivalente ao do trabalhador efetivo da empresa. Além disso, quando existe em determinados momentos uma grande procura por trabalhadores temporários, normalmente os trabalhadores capacitados são contratados primeiro e as empresas se vêem muitas vezes obrigadas a contratar trabalhadores sem capacitação para exercer a atividade. Por último, 01 empresa (20%) respondeu que não existe desvantagem na contratação de trabalhador temporário.

Nesse sentido, a falta de comprometimento do trabalhador temporário é resultante do número de empresas envolvidas no processo de sua contratação, visto que em sua maioria estabelece-se uma relação singular de três protagonistas: o trabalhador, a empresa de trabalho temporário e a empresa tomadora de serviço ou cliente, em que o trabalhador não presta os serviços na empresa que o contrata. (REDINHA, 1995). Além de ser, o trabalho temporário uma atividade dinâmica, em que o trabalhador não tem vínculos com qualquer empresa e por isso fazem suas escolhas de trabalho em função da remuneração oferecida.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo desenvolvido procurou identificar os impactos resultantes da contratação de trabalhadores temporários no setor de eventos, segundo a percepção dos dirigentes de empresas que atuam no setor de eventos. A partir dos resultados do levantamento bibliográfico, buscou-se consolidar as impressões obtidas junto aos entrevistados.

Com vistas a caracterizar e contextualizar a contratação de trabalho temporário, o estudo apurou que, dentre as várias formas de flexibilização do trabalho na prestação de serviço, o trabalho temporário é muito utilizado na área de eventos. Uma modalidade de trabalho que permite as empresa, em sua maioria, contratar temporariamente trabalhadores para auxiliar no acréscimo extraordinário de serviço ou, em menor ocorrência, substituir pessoal em função de férias, atestado, licença maternidade, cursos externos, entre outros.

A apresentação dos resultados permitiu identificar as vantagens e desvantagens, na contratação de trabalho temporário, pelas empresas que atuam no setor de eventos disponibilizando temporariamente trabalhadores, que executam as atividades-meio das empresas tomadoras de serviço ou clientes.

A análise censitária demonstrou que todas as empresas pesquisadas contratam o trabalhador temporário, frente a incessante busca pela redução de custo, motivando a diminuição do número de funcionários permanentes no quadro funcional da empresa.

Do ponto de vistas das empresas, observou-se que as facilidades na contratação e gerenciamento dos trabalhadores temporários são fatores operacionais de significativa relevância.

Cabe um destaque ao resultado obtido referente à maneira irregular como todas as empresas entrevistadas contratam os trabalhadores temporários. Em todas as contratações, as empresas mostraram ignorar a Lei 6.019/74 do Trabalho Temporário, justificando tal irregularidade com a dificuldade de aplicação da Lei no setor de eventos.

Face ao alto nível de desemprego e relacionado com as irregularidades praticadas pelas empresas, verificou-se o crescente número de pessoas que aceitam condições instáveis de vida enquanto aguardam uma contratação permanente.

Desse modo, existe um acúmulo de trabalhadores temporários disponíveis no mercado sem capacitação para exercer atividades no setor de eventos, pois acreditam que qualquer pessoa, capacitada ou não, desenvolve serviços no setor de eventos.

Existem, ainda, aqueles trabalhadores que adotaram o trabalho temporário como uma ocupação definitiva. Não pela falta de emprego, mas pelo poder de escolha que o trabalhador temporário tem em aceitar ou não determinados serviços. São trabalhadores capacitados que se especializam e possuem um estreito relacionamento com empresas de trabalho temporário, garantindo assim um maior espaço no mercado de trabalho temporário.

Ressalta-se na entrevista que, para todas as empresas, os trabalhadores temporários atingem os objetivos de suas atividades. Um fato diretamente relacionado com a pré seleção aplicada aos candidatos, seja no cadastramento, ou antes, da contratação e com as orientações básicas ou treinamento que é oferecido aos trabalhadores antes do início de cada evento.

A pesquisa visou atender a uma lacuna existente nos estudos sobre a contratação de trabalho temporário na área de eventos e as conseqüentes vantagens e desvantagens para a empresa. A resposta ao questionamento acerca das vantagens na contratação temporária permitiu demonstrar que a redução de custo prevaleceu, seguindo-se segurança em monitorar o trabalhador temporário e o serviço prestado de perto.

Sobre as desvantagens que cercam a contratação de trabalho temporário, verificou-se que a ausência de comprometimento do trabalhador aparece em maiores proporções. Segue-se a dificuldade que o trabalhador apresenta em adequar-se aos padrões de serviço da empresa, causados muitas vezes pela obrigação dos trabalhadores temporários em suportar diferentes tipos de serviços e contratos, além de exercer suas atividades em uma empresa diferente daquela que a contratou.

Finalmente, constatou-se que as críticas apontadas na literatura sobre o trabalho temporário podem ser corroboradas neste trabalho, pois a contratação de trabalho temporário apresenta tanto vantagens quanto desvantagens para as empresas que trabalham no setor de eventos.

Tendo em vista a contínua necessidade de ampliar os estudos em turismo, sugere-se a realização de novos estudos para verificação da percepção por parte dos trabalhadores temporários em eventos. Continuando na área de turismo, outra sugestão seria a realização de estudos sobre a adaptação da Lei 6.019/74 para contratação de trabalho temporário na área de eventos.

Uma das limitações desta pesquisa refere-se a dificuldade em encontrar bibliografia sobre trabalho temporário no turismo e mais especificamente em eventos. Outra limitação refere-se ao fato de algumas empresas não aceitarem fazer a entrevista ou pela falta de tempo ou pelo receio em se comprometer.

REFERÊNCIAS

- ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.
- ARGYRIS, C. **On Organization Learning**. Londres: Blackwell, 1992.
- BENI, Mario Carlos. **Globalização do turismo: megatendências do setor e a realidade brasileira**. São Paulo: Aleph, 2003.
- BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa: monografia, dissertação, tese**. São Paulo: Atlas, 2004.
- BOOG, Gustavo G. (coord). **Manual de Treinamento e Desenvolvimento ABTD**. São Paulo: Pearson Malron Books, 1999.
- BOOG, Gustavo G. (coord). **Manual de Treinamento e Desenvolvimento: um guia de operações**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2001.
- BRASIL. Lei nº. 6.019, de 03 de janeiro de 1974. **Dispõe sobre o Trabalho Temporário nas Empresas Urbanas, e dá outras Providências**. Diário Oficial (da) União, Poder Executivo, Brasília, DF, 04 jan. 1974.
- CARELLI, Rodrigo de Lacerda. **Terceirização e intermediação de mão-de-obra: ruptura do sistema trabalhista, precarização do trabalho e exclusão social**. Rio de Janeiro: Renovar, 2003.
- CASTRO, Renan Ribeiro da Silva. **Comprometimento de trabalhadores terceirizados em um estudo de caso em duas empresas de prestação de serviços**. 2002. 82f. Tese (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 1998.
- CORREIA, L. M.; PERES, J. A. S.; PERES, M. I. M.; RICHARDSON, R. J.; WANDERLEY, J. C. V. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1985.
- DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo, 2003.
- DEMO, Pedro. **Pesquisa e informação qualitativa**. Campinas: Papirus, 2001.

FERREIRA-DA-SILVA, Eduardo Ramos. **Terceirização no serviço público: o resgate da administração**. RBA – Revista Brasileira de Administração, São Paulo: Editora STS: 1992.

FILHO, C. A. P. L.; ARAÚJO, M. V. P.; ALMEIDA, S. T. **Caminhos e descaminho da Terceirização**, São Paulo, 2005. Trabalho apresentado no XII SIMPEP. Bauru, 07-09 nov. 2005.

FLIPPO, Edwin B. **Princípios de Administração de Pessoal**. São Paulo: Atlas, 1970.

FLORES, Paulo Silas Ozores. **Treinamento em qualidade: fator de sucesso para desenvolvimento de hotelaria e turismo**. São Paulo: Roca, 2002.

FONTANELLA, D.; TAVARES, E.; LEIRIA, J. S. **O lado (des) humano da terceirização: o impacto da terceirização nas empresas, nas pessoas e como administrá-lo**. Salvador: Casa da Qualidade, 1995.

GIOSA, Lívio Antonio. **Terceirização: uma abordagem estratégica**. São Paulo: Ed. Pioneira: 1997.

GOMES, Débora Dias. **Fator K: conscientização & comprometimento: criando qualidade no ambiente da organização**. São Paulo: Pioneira, 1994.

GOMES, C. M.; et al. **O processo de Terceirização, as relações e os impactos na cultura organizacional**. São Paulo, 2003. Trabalho apresentado "Third Internacional Conference Iberoamerican Academy of Management Proceedings – management in Iberoamerican Countries: Current Trends and Future Prospects". São Paulo, 07-10 dez. 2003.

GONÇALVES, Nilton Oliveira. **Terceirização de mão-de-obra**. São Paulo: LTr, 2005.

GUEIROS, Henriette Cordeiro. **Contrato e empresas de eventos: responsabilidades e conseqüências pela não-execução**. In: Percurso 2: Curitiba em Turismo. Faculdades Integradas Curitiba. ano 02, nº 02, p. 07-21, 2003.

GUMMESSON, Evert. **The Marketing of Professional Services**. Chicago: American Marketing Association, 1981.

- HOYLER, S. **Manual de relações industriais**. São Paulo: Pioneira, 1970.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.
- KOTLER, Philip. **Marketing de Serviços Profissionais**. São Paulo: Manole. 2002.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de Marketing**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil. 1998.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de Serviços**. São Paulo: Atlas. 2000.
- LOBOS, Julio. **Encantando o cliente: externo e interno**. São Paulo: J. Lobos, 1993.
- MCGEHEE, W.; THAYER P. **Training in business and industry**. New York: Wiley Interscience, 1961.
- MEDEIROS, C. A. F. e ENDERS, W. T. **Validação do Modelo de Conceituação de três componentes do comprometimento organizacional** (Meyer e Allen, 1991).
- OLIVEIRA, Marco A. **Terceirização: estruturas e processos em cheque nas empresas**. São Paulo: Nobel, 1994.
- PAGNONCELLI, Dernizo. **Terceirização e parcerização: estratégias para o sucesso empresarial**. Rio de Janeiro: D. Pagnocelli, 1993
- PINTO, Roberta de Souza. **Trabalho Temporário: uma contribuição para a compreensão dos direitos do trabalhador diante do paradigma da flexibilização**. Caderno de estudos jurídicos. Belo Horizonte. PUC – MG, v. 07 nº 07, p. 1 - 192. 2004.
- QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares. **Manual de terceirização: onde podemos errar no desenvolvimento e na implantação dos projetos e quais são os caminhos do sucesso**. São Paulo: STS, 1998.
- Revista de Administração Contemporânea; Associação Nacional dos Programas de Pós Graduação em Administração. v. 1, n. 1, (Jan.; Abr 1997). Rio de Janeiro: ANPAD, 1997.

SIQUEIRA, Lauren Fernandes. **Considerações Importantes sobre o Turismo na Atualidade**; Nov 2004,

SMELSER, N. e ERICKSON, E. **Themes of Work and Love in Adulthood**. Reino Unido: McIntyer, 1980.

SOLDI, Roberto de Mattos. **Comprometimento organizacional de Trabalhadores terceirizados e efetivos: um estudo comparativo em uma empresa de telefonia**. 2006. 82f. Tese (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. **Turismo e civilização: mergulhando nos berços da humanidade**. São Paulo: Contexto, 2001.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **O seu melhor lugar ao sol – 17 caminhos para descobrir uma ocupação gratificante e fazer carreira na economia globalizada**. Ed STS, 1999.

WIEGERINCK, Jan. **Trabalho Temporário na Prática**. São Paulo: Makron Books, 1999.

Site: <http://www.eventosrh.com.br/servicos/teporario/temporarios.htm>. Acessado em 03 mar 2007.

Site: <http://revistaturismo.cidadeinternet.com.br/artigos/atualidade.html>. Acessado em 03 mar 2007.

Site: <http://www.espro.com.br/servicos.html>. Acessado em 03 mar 2007.

Site: <http://www.grupolabor.com> . Acessado em 03 mar 2007.

Site:

http://200.189.169.141/site/arquivos/dados_fatos/Boletimdedesempenho/bdet12.pdf. Acessado em 13 mar de 2007.

Site: <http://www.anpad.org.br>. Acessado em 20 fev 2007.

APÊNDICE

Roteiro de entrevista.

- 1) Como você percebe a evolução do trabalho temporário no setor de eventos?
- 2) Quais os fatores operacionais que levaram a empresa optar pela contratação de trabalho temporário?
- 3) Quais os fatores econômicos que levaram a empresa optar pela contratação de trabalho temporário?
- 4) Como é feita a seleção dos trabalhadores temporários?
- 5) Descreva o perfil que um trabalhador temporário deve apresentar.
- 6) A empresa conhece a Lei 6.019/74 sobre o trabalho temporário?
- 7) A empresa trabalha com contrato formal de trabalho temporário?
- 8) O trabalhador temporário contratado atinge os objetivos?
- 9) Os trabalhadores temporários em geral estão capacitados para exercer o serviço?
- 10) A empresa faz um treinamento (orientações básicas) com o trabalhador temporário contratado? Como?
- 11) Existe na empresa um profissional efetivo multiplicador que oriente os trabalhadores temporários?
- 12) A empresa aplica avaliação de desempenho do trabalho temporário? Como?
- 13) Liste as vantagens na contratação de trabalho temporário.
- 14) Liste as desvantagens na contratação de trabalho temporário.