

## **“QUE O JOGO COMECE”: um olhar acerca da construção de sentidos sobre remuneração no setor de alojamento**

**Iraneide Pereira Silva** (UFPE) - iraneidepsilva@hotmail.com

**Celiane Camargo Borges** (NHTV) - celianeborges@gmail.com

**Diego Costa Mendes** (UFPE) - diegocostape@gmail.com

**Myrna Suely Silva Loreto** (UFPE) - myrnaloreto@gmail.com

### **Resumo:**

*O discurso organizacional tem se voltado para a valorização das pessoas. Os indivíduos são apresentados como estratégicos para o crescimento e a manutenção das organizações num mercado cada vez mais dinâmico e competitivo. Nesse contexto, a remuneração adquire centralidade tanto como forma de retenção, quanto de recompensa pelo desempenho das pessoas nas organizações (FLEURY, 2002; ARAÚJO e GARCIA, 2009). Esta pesquisa tem como objetivo compreender a construção de sentidos sobre remuneração, a partir da perspectiva dos trabalhadores do setor de alojamento e participantes da fan page “Escravos da Hotelaria”. Para tanto, realizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa, baseada no construcionismo social e nas contribuições da netnografia. Por meio da metáfora “de estar num jogo” em que não lhe é dada a permissão para negociar as regras que o envolvem, os participantes interagem mostrando humor, o que pode parecer ser uma sensação de impotência que assusta, pois ao ver o salário sumir no mesmo dia que recebe e se o jogo pede para sobreviver os 30 dias com ele, suas chances são mínimas, pois veem não só a remuneração não garantir sua sobrevivência, como também não ser a recompensa equilibrada entre as qualificações exigidas pelo setor e a qualidade do trabalho realizado.*

**Palavras-chave:** Alojamento, construção de sentidos, construcionismo social, trabalho, remuneração.

**Área temática:** GT-05 Comportamento Humano em Organizações

## 1. Introdução

O discurso organizacional tem se voltado para a valorização das pessoas. Desta forma, os indivíduos são apresentados como estratégicos para o crescimento e a manutenção das organizações num mercado cada vez mais dinâmico e competitivo.

Nesse contexto, um dos temas que aparece com destaque é a remuneração como forma não só de retenção, mas de recompensa pelo desempenho das pessoas nas organizações. Este aspecto passa então a integrar a política de gestão de recursos humanos como um elemento inserido num sistema de recompensas.

Tal sistema é composto pela remuneração, seja ela fixa ou variável, pela política de benefícios e pelos incentivos direcionados para os indivíduos, passando a serem considerados como aspectos capazes de manter e motivar os trabalhadores nas organizações (FLEURY, 2002).

Ressalta-se que tal sistema foca-se principalmente na constituição de uma política de remuneração variável que associa o desempenho individual e de grupo ao retorno monetário sobre as atividades executadas de modo também a alinhar tais desempenhos ao desenvolvimento organizacional (FLEURY, 2002).

Tal configuração também é encontrada na atividade turística, uma vez que as atividades econômicas ligadas ao turismo se constituem como espaços para o desenvolvimento de trabalho-vivo, dando destaque às ações humanas no cotidiano de trabalho.

No turismo, incluindo o setor de alojamento<sup>1</sup>, o trabalho das pessoas, sua hospitalidade, a qualidade na prestação de serviços e os aspectos subjetivos (como a paciência, a gentileza, a cordialidade) se apresentam como diferenciais que são postos muitas vezes como elementos do marketing dessas organizações, vistos pelos empreendedores como capazes de gerar fidelidade do cliente.

Estes aspectos corroboram a característica trabalho-intensivo que o turismo e o setor de alojamento possuem, fazendo com que as pessoas que trabalham nessas atividades sejam consideradas estratégicas para a organização e, nesse sentido, as práticas de remuneração poderiam se apresentar como uma ação organizacional para recompensar o trabalho das pessoas que atuam profissionalmente no turismo e no setor de alojamento.

Embora esse discurso permeie com maior ou menor intensidade as organizações turísticas, o que se percebe, considerando as vozes que o envolvem, é que há visões diferenciadas sobre o tema.

Desta forma, esta pesquisa tem como objetivo compreender melhor a construção de sentidos (GERGEN, 2009) sobre remuneração e suas implicações, a partir da perspectiva dos trabalhadores e busca cooperar com os estudos organizacionais, especificamente contribuir com as discussões relacionadas à organização do trabalho, políticas e práticas organizacionais em diferentes setores da economia, especificamente nesta investigação, o setor de alojamento. Para tanto, realizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa, baseada no construcionismo social e nas contribuições da etnografia como formas de compreender, por meio da interpretação das interações apresentadas na comunidade de fala “Escravos da Hotelaria”, como os trabalhadores da indústria hoteleira e membros da referida comunidade constroem sentido sobre sua remuneração.

---

<sup>1</sup> Utilizaremos este termo considerando a terminologia presente na metodologia do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) que denomina as Atividades Características do Turismo (ACTs), setores que dão base para a avaliação do mercado de trabalho do Turismo, quais sejam, **Alojamento, Transportes, Alimentação, Agência de Viagem, Aluguel de Transportes, Auxiliar de Transportes, Cultura e Lazer**. O setor de alojamento é composto pelos hotéis e similares (CNAE 55.108) e outros tipos de alojamento não especificados anteriormente (CNAE 55.906) conforme estabelece a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE) 95 (COELHO, 2011). Ressalta-se que este termo também é utilizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em sua Pesquisa Anual de Serviços e na Pesquisa de Serviços de Hospedagem (IBGE, 2012; IPEA, 2015).

Para tal compreensão foram tecidas considerações sobre remuneração, destacando sua função estratégica para atração, retenção, motivação e produtividade organizacional. Além disso, foram apresentadas informações sobre a ocupação e remuneração no turismo, notadamente no setor de alojamento, no sentido de descrever o cenário mais atualizado sobre este tema na atividade econômica ora investigada. Em seguida, foram expostos os aspectos que caracterizam o construcionismo social como proposta teórica e metodológica para a compreensão da construção de sentidos. Logo após, explicitou-se a metodologia definida para a condução desta pesquisa. A partir desta definição, foram apresentados os resultados frutos das análises e interpretações realizadas e finalmente foram apresentadas as considerações finais sobre a pesquisa.

## **2. Considerações sobre remuneração**

A dinâmica e a competitividade organizacional, além da venda da força de trabalho pelos indivíduos em troca de um salário, fazem com que as questões ligadas à remuneração sejam um dos objetos dos estudos organizacionais. A influência da remuneração na motivação e consequentemente na produtividade organizacional estimulou os estudos no sentido de se refletir sobre tipos, modelos e as implicações da remuneração nos trabalhadores e no desenvolvimento organizacional.

O conceito de *Homo economicus*, considerado pelos estudos da Escola da Administração Científica, é um aspecto que relaciona a nova racionalidade na organização do trabalho e a visão sobre o indivíduo. A busca de Taylor pela organização racional do trabalho (ORT) o levou a considerar como um dos princípios o incentivo salarial e prêmios por produção, fazendo com que a remuneração fosse direcionada para o que fora produzido, fortalecendo assim a visão de que o homem é influenciado somente por recompensas salariais, econômicas e materiais (MOTTA e VASCONCELOS, 2006).

Esta visão ligava diretamente a remuneração à produtividade do indivíduo, vendo-a como principal fator de motivação para o trabalho. Todavia, representantes da Escola das Relações Humanas contestaram essa visão, passando a considerar o homem como um ser social no qual aspectos como interações e necessidades sociais apresentavam uma nova visão sobre o indivíduo. De forma a melhor compreender essa relação, algumas teorias motivacionais consideravam a recompensa como um dos aspectos da motivação do trabalhador e, consequentemente, da ampliação de sua produtividade no trabalho (MOTTA e VASCONCELOS, 2006).

Uma das principais teorias que trata dessa relação é a proposta por Victor Vroom, a Teoria da Expectativa. Nela, Vroom estabelece uma ligação entre motivação, expectativa, instrumentalidade e valência. Para o autor, a expectativa está ligada à percepção de que todo esforço empregado em uma tarefa levará ao desempenho desejado. Enquanto a instrumentalidade está ligada à percepção de que o desempenho levará a uma recompensa. Já a valência está ligada ao valor que o indivíduo dá à recompensa por ele recebida (SILVA, 2013). Baseados nessa visão, Lyman Potter e Edward Lawler III ampliam a teoria de Vroom e apresentam um modelo que relaciona o esforço, o desempenho, a satisfação e outras variáveis. O modelo sugere que há uma influência entre o valor da recompensa, a probabilidade percebida dessa recompensa e o nível de esforço empregado na tarefa. Tal esforço pode ou não resultar no desempenho desejado para a organização. Amplia-se a probabilidade de alcançar o desempenho desejado pela organização quando o indivíduo detém as habilidades e competências que a tarefa exige e quando há, por parte desse indivíduo, clareza no papel e nas ações que ele deve desenvolver para atingir o desempenho desejado. Destaca-se que estudos recentes indicam, considerando os princípios dessa teoria, que as recompensas percebidas

influenciam na motivação do indivíduo (SILVA, 2013; RODRIGUES, REIS NETO, GONÇALVES FILHO, 2014).

Na perspectiva de aliar a motivação no trabalho à produtividade organizacional o tema remuneração é apresentado como estratégico para as organizações. Atualmente, fala-se em sistema de recompensas em que o conjunto de remuneração, benefícios e incentivos são considerados nas políticas de Recursos Humanos da organização (ARAÚJO e GARCIA, 2006). A remuneração pode ser fixa (salários e benefícios) e/ou variável (Participação nos Lucros e Resultados - PLR, percentual por atingimento de metas, percentual por vendas realizadas, bônus, entre outras). Destaca-se que a PLR é a forma de remuneração variável mais utilizada no Brasil (GALLON *et all.*, s.d.) Já os benefícios, sejam eles, assistenciais, recreativos ou de serviços, são um tipo de remuneração indireta que se caracterizam por incentivos internos oferecidos aos trabalhadores. Os incentivos são formas de recompensas alternativas que podem estar ligadas ao reconhecimento, promoções, prêmios, entre outros oferecidos em função do desempenho do indivíduo na organização (ARAÚJO e GARCIA, 2006).

Recentemente, no sentido de alinhar o desempenho dos indivíduos às estratégias organizacionais, busca-se a formulação de modelos estratégicos de remuneração. Esses modelos estão vinculados à remuneração variável e são tidos como principais modelos praticados a remuneração por competências, a remuneração por habilidades, a participação acionária (*Stock option*), além da distribuição de ganhos, distribuição de lucros e a remuneração por resultados, desta forma, a remuneração variável complementa o salário e vem sendo absorvida progressivamente pelas organizações por apresentar uma maior flexibilidade para a remuneração das pessoas (FLEURY, 2002).

Esses modelos estão relacionados ao desempenho individual ou de grupos que fazem parte da organização, todavia, segundo Rodrigues (2006), o que tem sido efetivamente recompensado são os resultados, já as habilidades e competências - pela dificuldade de mensuração dos seus elementos intangíveis - ainda não se concretizam como elementos numa proposta de remuneração diferenciada, fruto de ações estratégicas de recompensas e de gestão de pessoas nas organizações. Isto nos faz refletir sobre a diferença entre a ação e o discurso quando tratamos da remuneração por competências, por exemplo.

Para Fleury (2002), as decisões relacionadas à estruturação e funcionamento ordenado do sistema de recompensas, além de seu gerenciamento no cotidiano das organizações se apresentam, sem dúvida, como um dos aspectos mais importantes e críticos da gestão de pessoas, sendo assim, a organização de um sistema de recompensas devem considerar, entre outros aspectos, os componentes mais adequados e alinhados à cultura e modelo de gestão da organização, estimulando e valorizando efetivamente o que se quer para os trabalhadores.

No Brasil, do ponto de vista legal, a remuneração passou a ser legislada com a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. O artigo 457 informa que “para todos os efeitos legais, além do salário devido e pago diretamente pelo empregador, como contraprestação do serviço, as gorjetas que receber” comporão seu salário (BRASIL, 1943). Para tal legislação, a gorjeta representa “não só a importância espontaneamente dada pelo cliente ao empregado, como também aquela que for cobrada pela empresa ao cliente, como adicional nas contas, a qualquer título, e destinada à distribuição aos empregados” (BRASIL, 1943, § 3º).

Percebemos, então, no discurso dos autores que a remuneração é apresentada como um elemento capaz de potencializar a motivação, o desempenho e conseqüentemente, a produtividade do trabalhador e que as organizações deveriam operacionalizar em sua política de recompensa os tipos e os diversos modelos de remuneração que se tem conhecimento de modo a aliar os interesses organizacionais e os interesses profissionais de seus trabalhadores.

Desta forma, a remuneração de diversos setores da economia no país é composta por uma remuneração fixa e complementada por uma remuneração variável, dentre eles, a atividade turística e a hotelaria nacional.

### 3. Ocupação e remuneração no turismo

Segundo dados do Instituto Pesquisa Econômicas Aplicadas (IPEA), em dezembro de 2013, as Atividades Características do Turismo (ACTs) empregavam 1,939 milhão de pessoas, a maioria empregos formais (51%, cerca de 985,3 mil trabalhadores). Ressalta-se que entre 2006 e 2013 houve um acréscimo de 203 mil ocupações nas ACTs, o que significou um crescimento de 12% no período. Ainda nesse período, houve um crescimento de 40% nas ocupações formais e uma retração de 8% de ocupações informais (IPEA, 2015).

Em 2013, o setor de alojamento representava 16,4%, ou seja, 318.782 dessas ocupações. Destaca-se ainda que neste setor, 26% das ocupações eram formais e apenas 7% das informais (IPEA, 2015)<sup>2</sup>, mas essa formalidade não significa necessariamente garantia de remuneração adequada às atribuições profissionais.

A CATHO Empresa, organização de referência nacional no que se refere à inserção profissional em diversas áreas da economia, desde 2000, realiza, a Pesquisa Salarial e de Benefícios *on line*. Sua 50ª Edição teve uma amostra de 900 mil respondentes, mais de 18 mil empresas, espalhadas em 4.063 cidades de todo país, apresentando informações de mais de 4.220 cargos, segmentados em 52 ramos de atividade econômica, divididos em 32 regiões e 11 classificações, em função do porte de faturamento da empresa (CATHO, 2015).

Os dados publicados pela organização, referentes a fevereiro de 2015, indicam que o setor de hotelaria e turismo cresceu 14,17% nos últimos 12 meses, ficando atrás das áreas de Vigilância e Transporte de Valores (24,05%) e da Indústria de Equipamentos de Entretenimento (20,73%) (GAZETA, 2015).

Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), os serviços de alojamento possuem uma média de 12 pessoas empregadas por empresa. Quanto à remuneração, o salário médio mensal das pessoas empregadas neste setor é de 1,7 salários mínimos<sup>3</sup>. Um dado relevante é que a produtividade das pessoas nesse setor representou em 2012, R\$ 30 967<sup>4</sup>. Esses dados são relevantes no sentido de analisar o *gap* existente entre a remuneração e produtividade neste setor. Ressalta-se que em 2012, o setor de alojamento teve uma receita operacional bruta de R\$ 17 248 317,00 (IBGE, 2014).

Tomando por base a Convenção Coletiva estabelecida entre o SINDHOTEL-PE (Sindicato de Hotéis, Restaurantes e Similares do Estado de Pernambuco) e o SINTRAH-PE (Sindicato Intermunicipal dos Trabalhadores em Hotéis, Flats, Pensões, Pousadas, Motéis, Apart-hotéis e Similares, Boates, Restaurantes e Lanchonetes), a remuneração dos trabalhadores da hotelaria é estabelecida pela Remuneração Mínima Garantida (RMG), composta pelo somatório do piso salarial mais o valor da pontuação (gorjeta/ponto compulsória<sup>5</sup>). Esses elementos variam

---

<sup>2</sup> Estes percentuais referem-se apenas ao setor de alojamento, os demais percentuais de formalidade e informalidade estão distribuídos nas demais Atividades Características do Turismo (ACTs) pesquisadas pelo IPEA, quais sejam, alimentação, transporte terrestre, transporte aquaviário, transporte aéreo, aluguel de transportes, agências de viagens e cultura e lazer (IPEA, 2015).

<sup>3</sup> O IBGE informa que os Valores calculados pela divisão dos salários, retiradas e outras remunerações pelo salário mínimo anual, cujo cálculo inclui o 13º salário e, em seguida, pelo total do pessoal ocupado nas empresas. O cálculo do salário mínimo anual resultou no valor de R\$ 8 086,00.

<sup>4</sup> O cálculo da Produtividade, segundo o IBGE, é formado pelos valores correntes calculados pela divisão do valor adicionado pelo total do pessoal ocupado nas empresas.

<sup>5</sup> É o percentual reservado pelas empresas para ser distribuído entre os empregados, mediante entendimento entre as partes, de logo devidamente autorizado nesta Convenção, sendo 55% (cinquenta e cinco por cento) para distribuição e 45% (**quarenta e cinco por cento**) para cobertura e atendimento das obrigações legais e contratuais (PERNAMBUCO, 2014, p.9).

conforme o número de apartamentos efetivamente construídos no empreendimento hoteleiro (PERNAMBUCO, 2013).

O ponto, segundo esta convenção, “é a unidade monetária padrão utilizada para a distribuição da Gorjeta Compulsória, reservada pelas empresas que praticam esse sistema<sup>6</sup>” (PERNAMBUCO, 2013, p.9). A Convenção coletiva ainda informa, em sua cláusula nona, inciso 5, que

A gorjeta/ponto será sempre proporcional na composição da remuneração do empregado. Sua distribuição para os empregados será de 55% (cinquenta e cinco por cento) do total arrecadado, sendo os demais 45% (quarenta e cinco por cento) reservados para as despesas com as obrigações sociais e contratuais (PERNAMBUCO, 2013, p.9).

Destaca-se que esses cálculos, no geral, não são expostos pelos empregadores para seus trabalhadores, embora em várias de suas cláusulas e incisos há um indicativo de livre negociação e busca pelo entendimento entre as partes envolvidas.

Ressalta-se que são praticadas diferentes referências para composição da remuneração negociadas nas Convenções Coletivas no Brasil. Por exemplo, em Juiz de Fora - MG e na Região do ABC – SP a referência é a definição de **Salário Normativo** (MINAS GERAIS, 2015; SÃO PAULO, 2015). No Ceará e Rio de Janeiro, a referência é o **Piso Salarial** (CEARÁ, 2014; RIO DE JANEIRO, 2011). Ressalta-se também que a data-base dessa categoria varia nos estados do país.

Acrescenta-se que, ao considerarmos as informações sobre remuneração no setor de alojamento, verificamos, que embora tenha havido um crescimento do número de ocupações formalizadas no setor, a remuneração média ainda não avançou, pois segundo Arbache (2001) desde as décadas de 1980 e 1990<sup>7</sup>, há um crescimento no número de ocupações formalizadas, mas o setor é um dos que possuem o salário mais baixo, em torno de 2 salários mínimos. Dados atuais divulgados pelo IBGE<sup>8</sup> corroboram tal realidade, pois houve um crescimento nas ocupações formalizadas no setor de serviços, mas o salário médio mensal das pessoas empregadas no setor de alojamento é de 1,7 salários mínimos (IBGE, 2014).

Outro aspecto a ser considerado é que as negociações sobre remuneração expostas nas convenções coletivas do setor de alojamento indicam certa fragmentação e não uniformização no modelo de recompensa apresentado neste documento. As diferentes bases do dissídio coletivo, as diversas referências para composição da remuneração (piso salarial, salário normativo, remuneração mínima garantida, pontos/gorjeta)<sup>9</sup> são aspectos que demonstram enfraquecimento e pouca mobilização conjunta em busca de fortalecimento dessa categoria nas negociações referentes a sua remuneração e demais aspectos das suas condições de trabalho.

Estas informações indicam um aspecto do mundo trabalho e traz luzes sobre como se apresenta a remuneração no turismo, notadamente na hotelaria nacional. Para a ampliação da

---

<sup>6</sup> Ressalta-se que o cálculo do valor do ponto será efetuado dividindo-se o montante reservado para distribuição, depois de deduzidos os encargos contratuais decorrentes de sua operacionalidade, entre os empregados, a título de gorjetas, **pelo somatório dos pontos atribuídos a cada função, segundo entendimento entre empregados e empregadores, autorizados por esta avença normativa** (PERNAMBUCO, 2014, pp.9-10).

<sup>7</sup> Estudo do mercado de trabalho na atividade econômica do turismo no Brasil realizado no período de 1983, 1988, 1993 e 1998 por Arbache (2001).

<sup>8</sup> A Pesquisa Mensal de Emprego – PME, do IBGE, em 2012 informa que a população ocupada cresceu 2,2% entre 2011 e 2012 e o número de empregados com carteira assinada cresceu 3,5%, indicando aumento da formalização no mercado de trabalho. Ressalta-se que nesse ano, o setor de serviços foi o responsável pela maior criação de empregos na economia (57,8%) (IBGE, 2014).

<sup>9</sup> Conforme discutido no item 3 desta pesquisa.

compreensão sobre remuneração no setor de alojamento propõe-se uma discussão baseada no construcionismo social e nas contribuições da etnografia como técnica que serão explicadas no item que se segue.

#### **4. Construcionismo social: primeiras aproximações**

O construcionismo social trata-se de uma aproximação epistemológica no contexto da pós-modernidade. Este movimento parte do princípio de que é na linguagem, na construção dialógica, no relacionamento humano, nos processos sociais, históricos e culturais que o conhecimento é construído (GUANAES-LORENZI, 2014).

Para ele, a construção de sentidos baseia-se na linguagem e na interação social e desta forma, damos sentido ao mundo. A linguagem é considerada elemento central nos processos de objetivação que dão base e constituem a sociedade (SPINK e FREZZA, 1999).

Como nos lembra Gergen (2009, p.301), “a pesquisa construcionista social ocupa-se principalmente de explicar os processos pelos quais as pessoas descrevem, explicam, ou, de alguma forma, dão conta do mundo em que vivem (incluindo-se a si mesmas)”, dessa forma, enquanto processo, as dúvidas, os novos conhecimentos, os novos entendimentos, a linguagem em uso torna-se elementos cruciais de investigação na pesquisa construcionista.

A linguagem, principalmente, a partir da chamada virada linguística por meio das contribuições da obra de Wittgenstein, ganha destaque nas discussões epistemológicas. Em sua obra *Investigações Filosóficas*, o autor dá as bases para a constituição de um novo olhar sobre a linguagem e expressa os elementos da análise pragmática da linguagem. Para ele, essa significação vem do “próprio uso das palavras nos diversos contextos linguísticos e extralinguísticos, nos quais as palavras são empregadas” e desta forma, o ter-em-mente é “um conceito aberto, de muitos significados” e o compreender “depende da situação histórica em que a frase é usada e não do ato intencional de querer significar”, ou seja, depende do conceito sócio-histórico (OLIVEIRA, 2001, p.117).

Assim, propõe-se um entendimento diferenciado da linguagem, baseada na busca da relação entre palavra, interação e ação, elementos inseparáveis das atividades humanas. Estes contextos de ação são chamados por ele de “formas de vida” que expressam os modos de uso da linguagem, ou como ele também denomina os “jogos de linguagem” (OLIVEIRA, 2001, p.117). Wittgenstein define nos “jogos de linguagem” a categoria central da nova imagem da linguagem e informa que eles se baseiam em três elementos, quais sejam, os puramente linguísticos, os parceiros de conversa e a situação linguística (forma de vida), reforçando a visão da linguagem como prática social (SPINK e FREZZA, 1999).

Tendo como foco a linguagem em uso, de acordo com Spink e Medrado (1999, p.45), as práticas discursivas são as “maneiras a partir das quais as pessoas produzem sentidos e se posicionam em relações sociais cotidianas”, isso indica que independente do meio em que essas práticas se apresentem na atualidade, seja nas interações face a face ou mediadas por tecnologias (por meio de redes sociais) as pessoas produzem sentidos e constroem seus mundos.

Embora a internet tenha surgido no final da década de 1960, é a partir da década de 1990 que ela passa a ser empregada de forma comercial (VILLELA, 2011), permitindo, notadamente a partir dos anos 2000, a formação de novas formas de interação, organização e atividades sociais. Nos dias atuais, destaca-se que a internet se constitui um importante espaço público de interação.

Pode-se dizer que redes sociais (como *Facebook*, *MySpace*, *Twitter*, *Linkedin*, entre outros) vem oportunizando uma nova forma de socialização e interação, pois permitem que as pessoas disseminem uma diversidade de imagens, informações e opiniões sobre os mais diversos temas que atraem outros indivíduos com interesses comuns.

Nesse sentido, esta proposta de estudo busca compreender como os trabalhadores da hotelaria e membros da comunidade de fala “Escravos da Hotelaria” constroem sentidos sobre remuneração. Ressalta-se que comunidade de fala é constituída por um grupo de “pessoas que compartilham regras de conduta e interpretação de fala de, pelo menos, uma variedade linguística”, sendo assim, tais comunidades são compostas por pessoas que comungam de um mesmo jogo de linguagem, não necessariamente em função de falarem o mesmo idioma (HYMES, 1972 *apud* VANIN 2009, p. 149). Para aproximação com as interações estabelecidas na referida comunidade, definiu-se o uso da netnografia (AMARAL, NATAL e VIANA, 2008; FREITAS e LEÃO, 2012) como técnica para realização deste estudo.

## 5. Metodologia

Esta pesquisa busca cooperar com os estudos organizacionais, especificamente contribuir com as discussões relacionadas à organização do trabalho, políticas e práticas organizacionais em diferentes setores da economia, neste estudo, o setor de alojamento. Ela tem como objetivo compreender melhor a construção de sentidos sobre remuneração e suas implicações, a partir da perspectiva dos trabalhadores. Para tanto, realizou-se uma pesquisa de abordagem qualitativa, baseada no construcionismo social e nas contribuições da netnografia. Acredita-se que a realização de pesquisas qualitativas voltadas para o entendimento da organização do trabalho e sua implicação na subjetividade dos trabalhadores enriquece e aproxima os estudos organizacionais da realidade vivida pelas pessoas no seu cotidiano de trabalho, promovendo uma maior compreensão da relação indivíduo e organização.

Esta investigação pretende compreender, por meio dos estudos das interações apresentadas na comunidade de fala “Escravos da Hotelaria”, como os trabalhadores da indústria hoteleira e membros da referida comunidade constroem sentido sobre sua remuneração.

Segundo Amaral, Natal e Viana (2008), o termo netnografia é um neologismo (*net + ethnography*) que foi utilizado primeiramente pelos pesquisadores norte americanos Bishop, Star, Neumann, Ignacio, Sandusky & Schatz, em 1995. Ela é considerada um método interpretativo, uma metodologia de estudo da internet (AMARAL, NATAL e VIANA, 2008), como também uma técnica, uma ferramenta metodológica de pesquisa voltada para a comunicação mediada pelo computador – CMC. Ela também pode ser denominada como etnografia virtual ou etnografia *on line* (VASCONCELOS e ARAÚJO, 2011). Nesta pesquisa, será considerado o termo netnografia, constituído como uma técnica que contribuirá para a compreensão das práticas discursivas apresentadas nas interações da *fan page* “Escravos da Hotelaria”.

Para tal compreensão, partir-se-á do Guia proposto por Freitas e Leão (2012) para a análise dos elementos paralinguísticos (acentuação, altura de voz, duração da elocução, entoação, tom e variação ortoépicas); elementos extralinguísticos (expressão facial e movimento dêitico); e elementos interacionais (alternância de código, conhecimento de mundo e *footing*). Este guia contribuirá para a compreensão das práticas discursivas e a construção de sentidos sobre remuneração.

A proposta de aliar os preceitos do construcionismo social à técnica de netnografia visa ampliar as possibilidades de análise das interações estabelecidas na comunicação mediada por computador, buscando uma maior aproximação com os aspectos contextuais das práticas discursivas vivenciadas *on line* e como essa ferramenta se constitui um espaço para a construção de sentidos dos indivíduos que dela se utilizam. Busca-se também colaborar para as discussões dos estudos organizacionais por meio de diferenciadas teorias, métodos e técnicas.

Para a realização deste estudo, definiu-se como comunidade de fala a *fan page* do Facebook “Escravos da Hotelaria – Aqui o escravo tem voz”, composta por trabalhadores brasileiros do setor de alojamento que atuam tanto no Brasil como no exterior. Em 24 de junho de 2015, ela



possuía 29.388 membros (considerando o número de curtidas). Foi criada em 04 de fevereiro de 2012 e vem atraindo profissionais da área para as discussões sobre os mais variados temas que são apresentados pela inserção de *posts*, com a utilização de imagens, vídeos, frases, *links* compartilhados de revistas e jornais, tirinhas de histórias em quadrinhos, ou seja, os mais variados recursos para promoverem interações sobre suas experiências de trabalho na hotelaria. Considerando a busca pela compreensão da construção e sentidos sobre remuneração, a pesquisa teve como *corpus*, as interações apresentadas em três *posts*. O primeiro apresenta a foto do boneco que o personagem Jigsaw da série de cinema Jogos Mortais (*Saw - 2004 a 2010*), se utiliza para se comunicar com suas vítimas, acompanhada da frase: “Você tem trinta dias para sobreviver com o seu salário – Que o jogo comece” (período: de 03 a 07 de abril de 2015). No filme, este boneco aparece em vídeos com gravações que descrevem os jogos em que as vítimas estarão envolvidas. Sempre ao final do vídeo o boneco (que esconde a identidade do matador em série dos filmes) diz a frase “Que o jogo comece!”.

O segundo *post* apresenta a foto de Cole Sear falando com o Dr. Malcolm Crowe personagens do filme “O Sexto Sentido” (*The Sixth Sense - 1999*) com o seguinte diálogo “- Eu vejo meu salário sumir. – Com que frequência. – No mesmo dia que eu recebo” (período: 04 de março a 15 de maio de 2015). O último *post* traz a frase “Por um mundo hoteleiro onde eu receba um salário equivalente a qualidade de trabalho que tenho que desempenhar e pelas qualificações que tenho que ter para desenvolver minha função” (período: de 18 a 23 de maio de 2015).

Ressalta-se que para garantir a não identificação dos membros que expressaram suas opiniões nas interações levantadas e posteriormente analisada foram definidas siglas para cada *post*. Para o primeiro, cada voz será identificada como **JM**, acompanhada pela ordem numérica nas interações (**JM1, JM2, JM3...**). Para o segundo, foi usada a sigla **SS** e sua ordem numérica (**SS1, SS2, SS3,...**). Para o último, a sigla **RQ** e sua sequência (**RQ1, RQ2, RQ3, ...**).

Após o levantamento dos referidos *posts* que apresentavam elementos para a compreensão da produção de sentidos sobre sua remuneração, foram apresentadas parte das interações expressas em cada *post* identificado. Em seguida, foram realizadas análises por meio do guia proposto por Freitas e Leão (2012) expostas no item a seguir.

## 6. Resultados e discussão

Baseados nos pressupostos do construcionismo social para compreensão da construção de sentidos sobre remuneração e, considerando as contribuições da netnografia como método busca-se aproximar-se das vozes que representam os trabalhadores da hotelaria brasileira por meio das interações expostas nos *posts* estudados. Percebe-se que a construção de sentido apresenta-se pelas visões expressas em cada *post* e desta forma, tal construção deve ser considerada conjuntamente. Cada postagem sobre o tema traz sentidos sobre como os trabalhadores da hotelaria percebem sua remuneração.

Para melhor compreensão dos sentidos apresentados no *post* com a foto do boneco que o personagem Jigsaw da série de cinema Jogos Mortais (*Saw*) utiliza, acompanhada da frase: “Você tem trinta dias para sobreviver com o seu salário – Que o jogo comece”, faz-se necessário a exposição da sinopse do referido filme. Trata-se de um filme americano do gênero terror, que a partir do sucesso do primeiro longa-metragem (lançado em 2004) (JOGOS, 2004) teve uma sequência de filmes lançados até o ano de 2010 - Jogos Mortais II, III, IV, V, VI e o Final. Neles, um matador em série aprisiona pessoas e as insere em jogos que garantirão suas vidas. As regras e o tempo para cumpri-las são dados pelo assassino e os prisioneiros não tem o direito de questionar, recusar-se a cumprir ou modificá-las de alguma forma sob o preço de pagarem com suas vidas, ou seja, os jogos mortais são jogos pela vida.

O assassino em série, esconde sua identidade com o uso de um boneco mascarado e é ele quem apresenta as regras de cada jogo. É essa máscara que é apresentada no *post* fazendo alusão ao

personagem que também apresenta a regra do jogo sobre a remuneração, qual seja, “Você tem trinta dias para sobreviver com o seu salário – Que o jogo comece”. Este *post* teve 1.240 curtidas e 612 compartilhamentos.

JM1: FTL Se tá ruim pra v6, imagina pro steward que ganha 2 pontos  
JM2: 30 dias????????? o meu salario dura 2 dias e o meu mês dura uns 75 dias  
JM3: O meu não durou 2 hrs .  
JM4: Melhor ainda quando vc acaba de voltar de férias  
JM5: O meu já acabou AUHSUAHS  
JM6: FUDEO  
JM7: Nem o Ticket salva  
JM8: Mas ja receberam? Porque eu ainda nem senti o cheiro do meu....  
JM9: EU AINDA NEM SAQUEI O MEU E JÁ ACABOU ...  
JM10: Foi a nelhor  
JM11: Mas ele já era. Isso pq dia 5 nem chegou kkkk  
JM12 Lisa ESTÁ OSSO  
JM13: sera que consegue nao acredito  
JM14: Socorro!!!!!!  
JM15: 30? O meu já acabou. Falta muito pro próximo salário?  
JM16: Morri

As dimensões paralinguística, extralinguística e interacional são apresentadas como recursos para expressar os sentidos sobre a remuneração recebida. Destaca-se que a entoação e o conhecimento de mundo são os recursos utilizados para explicitar os sentidos da remuneração. A frase de JM1 adverte os colegas que existem funções em que a remuneração é bem mais aquém que as suas<sup>10</sup>. Os *stewards*, ajudantes de cozinha, desempenham atividades operacionais importantes para a prestação de serviços de alimentação nos hotéis e recebem a remuneração fixa, adicionados, no caso indicado, dois (02) pontos<sup>11</sup> para composição do seu salário. E apenas quem trabalha na hotelaria poderia compreender o que significa essa diferença de pagamento entre os recepcionistas e os *stewards*. As frases apresentadas por JM4 e JM7 indicam que existem períodos em que a remuneração torna-se pior, pois os encargos e impostos que incidem sobre o 1/3 do salário de férias são inseridos no salário do mês seguinte, reduzindo-o. Para compensar a diferença no salário após as férias ou complementar o salário recebido em cada mês, os trabalhadores recorrem ao Ticket (benefício recebido pelos trabalhadores para alimentação) mas que muitas vezes é vendido, com redução de 10% do seu valor, para complementar a renda.

As pessoas que interagiram ao *post* utilizam-se principalmente de recursos paralinguísticos como entoações que indicam dúvida (JM2, nesse caso uma grande dúvida, pois ainda se utiliza da duração da elocução para enfatizar a dúvida; JM8 e JM15) ou a altura da voz (JM6, JM9 e JM12) para expressa sua situação. A expressão facial do riso (JM5 e JM11) é o recurso extralinguístico usado para demonstrar sua situação de impotência com relação às regras do jogo. As interações indicam as poucas chances que esses trabalhadores têm de saírem vivos desse jogo em que eles recebem as regras, mas não tem o direito de questioná-las, negociá-las e tão pouco modificá-las, apenas aceitá-las.

<sup>10</sup> Destaca-se que os membros da *fan page* Escravos da Hotelaria são brasileiros que atuam como recepcionistas de hotéis, tanto no Brasil como em outros países e eles apresentam várias situações do cotidiano de trabalho nessa função nas interações.

<sup>11</sup> Os pontos na composição da remuneração foram apresentadas no item 3 desse artigo.

Essa pouca chance de sobrevivência é expressa por JM2 ao dizer que “o meu salario dura 2 dias e o meu mês dura uns 75 dias”. Por JM3, quando declara que “o meu não durou 2 hrs”, ou quando JM13 afirma “sera que consegue nao acredito”. Ainda, quando JM16 anuncia “Morri”.

O segundo *post* considerado apresenta-se com uma imagem de uma cena do filme “o Sexto Sentido”, na qual o diálogo original é substituído por um outro criado para a postagem (O SEXTO, 1999):

#### Diálogo do Filme

- Cole: Eu vejo gente morta.
- Dr. Crowe: Com que frequência você as vê?
- Cole: O tempo todo.

#### Diálogo do *Post*

- Cole: EU VEJO MEU SALÁRIO SUMIR!
- Dr. Crowe: Com que frequência?
- Cole: NO MESMO DIA QUE EU RECEBO!

Este filme conta a história de uma criança (Cole) que consegue ter contato com pessoas mortas e ajuda o médico já falecido (Dr. Crowe) a compreender sua condição e é nesta cena que o médico começa a ajudar a criança a dar uma função ao seu dom e a criança ajuda o médico a entender sua morte e os fatos que ocorreram após ela acontecer. É um momento de medo, mas de compreensão mútua. Estes aspectos são relevantes para o entendimento da escolha do *post* para discutir a remuneração. Salienta-se que 889 pessoas o curtiram e 309 o compartilharam. Para captar os sentidos sobre remuneração neste *post* foram consideradas as interações:

- SS1 Emoticon gasp(:-o) nem fale
- SS2: Olha ai KP\* e D
- SS3: MTO olha ai mdl
- SS4: Que coincidência, comigo também acontece!!! Será que também preciso ir ao médico?
- Kkkkkkkkkk
- SS5: Kkkkkkkkkkkk verdade
- SS6: eu tbm kkkk
- SS7: Kkkkkkk, eu também
- SS8: Que bom o meu débito em conta kkkk
- SS9: É bem assim (Emoticon cry)
- SS10: Não tá fácil Emoticon cry
- SS11: kkkkkk
- SS12: kkk
- SS13: Verdade!! (Emoticon cry)
- SS14: Verdade nega
- SS15: Depende, as vezes é tanto vale que chega o quinto dia útil e dai você que tem que dar dinheiro pra senzala ;
- SS16: Emoticon unsure(:/) bwm isto

\* As letras abreviadas indicam as iniciais dos nomes mencionados nas interações. Ressalta-se que esse recurso é bastante utilizado como forma de chamamento e identificação com a situação exposta no *post*.

Há uma identificação dos trabalhadores com a expressão de medo apresentada pelo personagem ao ver o salário sumir antes do mês terminar. De certa forma, eles ainda se veem inseridos nos Jogos Mortais do *post* anteriormente analisado e isso assusta. Para explicitar suas emoções, os sujeitos se utilizam notadamente da entoação, da expressão facial (riso) e da duração da elocução, como apresentado em SS4, SS5, SS6, SS7, SS8, SS11 e SS12, demonstrando surpresa

e identificação com o sumiço do salário. As expressões faciais também são expostas pelo uso de *Emoticon*<sup>12</sup>, que no caso das interações, foram utilizados para demonstrar respiração penosa (SS1), tristeza (SS9, SS10, SS13) e insegurança (SS16).

A dimensão interacional do guia da netnografia, representado pelo conhecimento de mundo, é apresentado na frase SS15, pois para quem trabalha na hotelaria, um recurso utilizado pelos trabalhadores e que é aceito pelo empregador é a solicitação de vale. Esse vale é um adiantamento do salário e que em seguida é abatido do pagamento da próxima remuneração. Desta forma, ao declarar que “... *as vezes é tanto vale que chega o quinto dia útil e dai você que tem que dar dinheiro pra senzala*”, significa que o salário pode sumir antes mesmo de recebê-lo e que talvez até fique devendo ao seu empregador. Assim, tal frase só poderia ser compreendida pelos que fazem parte deste mundo.

O terceiro *post*, que teve 88 compartilhamentos e 1.017 ”curtidas”, apresenta um desejo de quem trabalha na hotelaria sobre a busca do equilíbrio entre qualificação, desempenho e remuneração, qual seja, “*Por um mundo hoteleiro onde eu receba um salário equivalente a qualidade de trabalho que tenho que desempenhar e pelas qualificações que tenho que ter para desenvolver minha função*”. Esse *post* adiciona mais um elemento aos significados da remuneração, pois além dela estar aquém do que se necessita para sobreviver e passar o mês com dignidade, ela também não recompensa nem a qualificação exigida para contratação, nem o esforço no desempenho das atividades desenvolvidas no cotidiano de trabalho.

RQ1: Além da qualidade do serviço, qualificações que temos que ter, por quantos temos que trabalhar... Pois além da falta de pessoal, tem os encostos que temos que levar...

RQ2: <https://www.youtube.com/watch?v=bxDKAsny76A> Gal Costa e Maria Bethânia - Sonho Meu

RQ3: e pelo acúmulo de funções !

RQ4: Nem a condução estão querendo pagar.

RQ5: Queria compartilhar mas, tenho minha chefe no Facebook... kk

RQ6: Lisa Verdade

RQ7: Devíamos fazer greve também!

RQ8: Quanto recebe um recepcionista no Brasil +ou-???

RQ9: se nós fôssemos cobrar pelas funções q ocupamos iríamos ficar ricos kkkkk sonhar não custa nada

RQ10: E os idiomas que recepção tem que falar também, né !!

RQ11: Apoiado!Eu que o diga. Não tem coisa pior no mundo do que vc morrer de trabalhar e não te darem valor.

As interações indicam que aspectos como qualificação (RQ1; RQ10), qualidade no serviço (RQ1) e a carga de trabalho (RQ1, RQ3; RQ9 e RQ11) são elementos que para estes trabalhadores poderiam ser considerado na composição da remuneração. As entoações apresentadas em RQ3, RQ7 e RQ10 demonstram certa indignação com esse desequilíbrio, havendo como alternativa a busca pela luta para quem sabe modificar essa situação, conforme convoca RQ7 ao dizer que “*Devíamos fazer greve também!*” em tom de convocação.

Pode-se inferir também, a partir da interação de RQ2, que o desejo de equilíbrio entre os aspectos ora citados e o sistema de recompensa apresenta-se como um sonho. Ao considerar o refrão da música indicada no link – Sonho meu de Maria Bethânia, que diz “*Sonho meu, sonho meu/Vai buscar quem mora longe/ Sonho meu/Vai mostrar esta saudade/Sonho meu/Com a sua*

<sup>12</sup> *Emoticon* é um recurso extralinguístico utilizado na comunicação escrita para expressar emoção. O termo provém do inglês *emotion* + *icon*, ou seja, ícones que indicam emoções. Eles são apresentados por ícones ou códigos curtos que associam símbolos (pontuações, letras e símbolos especiais) ou uma palavra específica entre parênteses.

*liberdade/Sonho meu/No meu céu a estrela guia se perdeu/A madrugada fria só me traz melancolia/Sonho meu*” (CARVALHO e LARA, 1978), percebe-se que o desejo expresso no *post* é um sonho distante e que traz melancolia para quem o almeja. Mas, como foi lembrado por RQ9, “*sonhar não custa nada*”. Acrescenta-se que, talvez, o sonho pelo equilíbrio entre a qualificação exigida e o desempenho no trabalho tenha o custo da retaliação, pois como sinaliza R5 (Queria compartilhar, mas, tenho minha chefe no Facebook... kk) tal insatisfação, embora exista, seja velada no seu ambiente de trabalho.

## 7. Considerações finais

A proposta deste estudo foi compreender a construção de sentidos sobre remuneração expostas pelos trabalhadores do setor de alojamento e membros da *fan page* “Escravos da Hotelaria”. Para tanto, nos baseamos no construcionismo social (Gergen, 2015) e no guia de netnografia proposto por Freitas e Leão (2012) como caminhos para entendimento dessa construção e como meios de contribuição para as discussões sobre os aspectos da organização do trabalho nos estudos organizacionais.

Buscou-se considerar as vozes que apresentam e discutem as informações sobre remuneração no setor de alojamento, qual seja o discurso expressos nas interações estabelecidas entre os meses de março e maio de 2015 nos diferentes *posts* inseridos na discussão sobre remuneração no setor.

As interações que fazem alusão ao filme “Jogos Mortais” (gênero terror), à cena do filme “O Sexto Sentido” (gênero suspense) e à frase que expressa um desejo (visto como um sonho), percebe-se como esses sujeitos constroem sentidos sobre sua remuneração.

A experiência de estar num jogo em que não lhe é dada a permissão para ter um espaço para negociar as regras que o envolve, pode estar gerando uma sensação de impotência que assusta, pois ao ver o salário sumir no mesmo dia que recebe e se o jogo pede para sobreviver os 30 dias com esse salário, as chances de sobreviverem a ele são mínimas, como indica JM16 “Morri”, transformando-se num sonho distante para esses trabalhadores que veem não só a remuneração não garantir sua sobrevivência, como também não ser a recompensa equilibrada entre as qualificações exigidas para ocupar um cargo no setor de alojamento e a qualidade do trabalho realizado. Para eles, aparentemente, este desejo está sendo considerado como um sonho melancólico, perdido e distante. Mas, como foi mencionado por RQ9, “*sonhar não custa nada*”. Neste sentido, destaca-se que a investigação ora exposta buscou apresentar uma possibilidade de realização de pesquisa por meio do construcionismo social e da técnica de netnografia nos estudos organizacionais, como forma de ampliar a aproximação sobre a construção de sentidos. Esta aproximação pode se voltar para os mais variados temas que envolvem o cotidiano e a organização do trabalho nas diversos setores da economia. Outro aspecto a ser ressaltado é a consideração das interações estabelecidas pela comunicação mediada por computador que efetivamente tem se apresentado como um espaço de expressão para os indivíduos, principalmente quando consideramos a oportunidade que as redes sociais possuem de fomento de interações, o que demanda dos pesquisadores um olhar para esta arena de diálogo e convívio na atualidade.

Embora por meio desse estudo seja possível contribuir com os estudos organizacionais, é importante salientar que entre as limitações deste trabalho destaca-se o fato desta pesquisa retratar apenas a realidade da comunidade de fala relacionada a *fan page* “Escravos da hotelaria” e não poder ser generalizada pois o uso da linguagem é específico desta devido, por exemplo, ao seu conhecimento de mundo.

## 8. Referências

AMARAL, Adriana. NATAL, Geórgia. VIANA, Luciana. Netnografia como aporte metodológico da pesquisa em comunicação digital. **Cadernos da Escola de Comunicação**, v.6, n.1, p. 34-40, 2008. Disponível em:< [revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/famecos/article/.../3687](http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/famecos/article/.../3687)>. Acesso em: 22 jun. 2015.

ARAÚJO, Luis César G. de. GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2009

ARBACHE, Jorge Saba. **O mercado de trabalho na atividade econômica do turismo no Brasil**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

BRASIL. **Decreto Lei no. 5.452 de 01 de maio de 1943**. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. Disponível em:< [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm)>. Acesso em: 17 jun. 2015.

CARVALHO, Delcio. LARA, Ivone. **Sonho meu**. Interpretes: Maria Bethânia e Gal Costa. In: Maria Bethânia Álibi. [S.l]: Polygram/Phillips. 1978. 1 LP. Faixa 8.

CATHO Empresas. **Pesquisa Salarial e de Benefícios on line**. Salário de Recepcionista de Hotel. Fev/2015 Disponível em:<<http://www3.catho.com.br/salario/pesquisa-salarial/cargos-salarios/hotelaria-turismo/hotel/recepcionista-de-hotel>>. Acesso em: 08 jun. 2015.

CEARÁ. **Convenção Coletiva de Trabalho 2014** entre SINDICATO INTERMUNICIPAL DE HOTEIS E MEIOS DE HOSPEDAGEM NO ESTADO DO CEARA e SINDICATO DOS TRAB DO COMERCIO HOTELEIRO E SIMILARES DO CE. 06/11/2014. Disponível em:<<http://www.sintrahortuh.com.br/ckfinder/userfiles/files/Conven%E7%E3o%20Coletiva%20-%20Hot%E9is%202014-2016.pdf>>. Acesso em: 20 jun. 2015.

COELHO, Margarida Hatem Pinto. **Ocupação do setor de turismo no Brasil: análise da Ocupação nas principais ACTs nos estados, regiões e Brasil**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Brasília, Fev./2011. Disponível em:< [http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td\\_1580.pdf](http://www.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_1580.pdf) >. Acesso em: 06 fev. 2014.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FREITAS, Grayci Kelli Alexandre de. LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza. Concepção da netnografia da comunicação: uma abordagem aplicada à pesquisa em administração. **GESTÃO.ORG: Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**. PROPAD/UFPE, Recife, 2012.

GALLON, Alessandra Vasconcelos. BEUREN, Ilse Maria. FASSINA, Paulo Henrique. SABADIN, Anderson Léo. **Análise de conteúdo dos sistemas de remuneração variável de empregados nos relatórios da administração de companhias abertas**. S.d. Disponível em:< [www.congressosp.fipecafi.org/web/artigos52005/177.pdf](http://www.congressosp.fipecafi.org/web/artigos52005/177.pdf)>. Acesso em: 09 jun. 2015.

GAZETA ON LINE. **Catho divulga médias salariais no Brasil**. 25/03/2015. Disponível em:< [http://gazetaonline.globo.com/\\_conteudo/2015/03/noticias/empregos/3892632-catho-divulga-medias-salariais-no-brasil.html](http://gazetaonline.globo.com/_conteudo/2015/03/noticias/empregos/3892632-catho-divulga-medias-salariais-no-brasil.html)>. Acesso em: 08 jun. 2015.

GERGEN, Kenneth J. O movimento do construcionismo social na Psicologia moderna. Vol 06, No 01. 2009. **Revista Internacional Interdisciplinar InterThesis**. Disponível em:< <https://periodicos.ufsc.br/index.php/interthesis/article/view/1807-1384.2009v6n1p299/10807>>. Acesso em: 28 mar. 2015.

GUANAES-LORENZI. Carla. **Construcionismo social: tensões e possibilidades de um movimento em permanente construção**. In: GUANAES-LORENZI, Carla *et all.* (Org.). **Cosntrucionismo social: discurso, prática e produção do conhecimento**. Rio de Janeiro: Instituto Noos, 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa Anual de Serviços 2012**. Vol. 14. Rio de Janeiro, 2014. Disponível em:< [http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/150/pas\\_2012\\_v14.pdf](http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/150/pas_2012_v14.pdf)>. Acesso em: 23 jun. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Pesquisa de Serviços de Hospedagem 2011**. Rio de Janeiro, 2012. Disponível em:<<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv58499.pdf>>. Acesso em: 23 jun. 2015.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA – IPEA. **Relatório com as estimativas da caracterização da ocupação formal e informal do turismo, com base nos dados da RAIS\* e da PNAD\*\* 2013, para o Brasil e regiões**. Brasília. Março/2015. Disponível em:<[http://agencia.ipea.gov.br/images/stories/PDFs/150317\\_estimativas\\_ocupacao-2015.pdf](http://agencia.ipea.gov.br/images/stories/PDFs/150317_estimativas_ocupacao-2015.pdf)>. Acesso em: 23 jun. 2015.

JOGOS mortais. Direção: James Wan. Produção: Gregg Hoffman, Mark Burg e Oren Koules. Intérpretes: Tobin Bell, Shawnee Smith entre outros. Roteiro: Leigh Whannell e James Wan. Estados Unidos: Evolution Entertainment. Saw Productions Inc. Twisted Pictures. 2004. Cor, 103 mim.

MINAS GERAIS. **Convenção coletiva 2014-2015** entre FEDERACAO EMP. TURISMO E HOSPITALIDADE ESTADO MINAS GERAIS e SINDICATO DE HOTEIS REST BARES E SIMILARES JUIZ DE FORA. Juiz de Fora. 12/06/2015. Disponível em:<[http://www.sindicatojf.com.br/portal/index.php?option=com\\_docman&Itemid=12](http://www.sindicatojf.com.br/portal/index.php?option=com_docman&Itemid=12)>. Acesso em: 20 jun. 2015.

MOTTA, Fernando Cláudio Prestes. VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Thomson Learning, 2006.

OLIVEIRA, Manfredo Araújo de. **Reviravolta linguístico-pragmática na filosofia contemporânea**. São Paulo: Edições Loyola, 2001.

O SEXTO sentido. Direção: M. Night Shyamalan. Produção: Frank Marshall, Kathleen Kennedy e Barry Mende. Intérpretes: Haley Joel Osment. Bruce Willis, Toni Collette entre outros. Roteiro: M. Night Shyamalan. Estados Unidos: Spyglass Entertainment. The Kennedy/Marshall Company. 1999. Cor, 107 mim.

PERNAMBUCO. **Convenção Coletiva do Trabalho 2013-2014** entre SIND DE HOTEIS REST BARES E SIM DO ESTADO DE PERNAMBUCO e SINDICATO INTERMUNICIPAL TRAB. EM HOTEIS, FLATS, PENSOES, POU.MOT.APAR-HOTEIS E SIMILARES, BOATES, RESTAURANTES, LANC. Recife. 16/09/2013. Disponível em:<[http://sintrahpe.dominiotemporario.com/doc/CCT\\_2013\\_2014.pdf](http://sintrahpe.dominiotemporario.com/doc/CCT_2013_2014.pdf)>. Acesso em: 17 jun. 2015.

RIO DE JANEIRO. **Convenção Coletiva do Trabalho 2011-2012** entre SINDICATO DOS TRABALHADORES NO COMÉRCIO HOTELEIRO E SIMILARES DO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO e SINDICATO DE HOTÉIS, RESTAURANTES, BARES E SIMILARES DO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO. 05/10/2011. Disponível em:<<http://www.sieparj.com.br/convencao2012.pdf>>. Acesso em: 20 jun.2015.

RODRIGUES, Weslei Alves. REIS NETO, Mário Teixeira. GONÇALVES FILHO, Cid. As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. **Revista de Administração Pública** — Rio de Janeiro 48(1):253-73, jan./fev. 2014. Disponível em:<[www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122014000100011&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-76122014000100011&script=sci_arttext)>. Acesso em: 16 jun. 2015.

RODRIGUES, Júnia Marçal. Remuneração e competências: retórica ou realidade? **Revista de Administração de Empresas – RAE**. Vol. 46. Edição Especial Minas Gerais. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/rae/v46nspe/v46nspea02.pdf>>. Acesso em: 08 jun. 2015.

SÃO PAULO. **Convenção Coletiva de Trabalho 2014-2015** entre SINTSHOGASTRO-SAR, SIND DOS TRABALHADORES NO COM E SERV EM GRL,DE HOSPED GASTR, ALIM PREP E BEB A VJ DE STO ANDRE E REGIÃO e SEHAL - SINDICATO DAS EMPRESAS DE HOSPEDAGEM E ALIMENTACAO DO GRANDE ABC. 27/02/2015. Disponível em:<[http://www.sindicatohoteleiro.com.br/content/01-o-sindicato/03-convencao-coletiva/03-2014\\_2015/cc-2014-2015.pdf](http://www.sindicatohoteleiro.com.br/content/01-o-sindicato/03-convencao-coletiva/03-2014_2015/cc-2014-2015.pdf)>. Acesso em: 20 jun. 2015.

SILVA, Jocélia Ângela Gumiere da. Remuneração como fator motivacional: tem razão a teoria da expectativa? **FOCO: Revista de Administração da Faculdade Novo Milênio**. Vol.6. nº 1, Novembro de 2013. Disponível em:<[www.novomilenio.br/Periodicos/index.php/foco/article/download/.../49](http://www.novomilenio.br/Periodicos/index.php/foco/article/download/.../49)> . Acesso em: 08 jun. 2015.

SPINK, Mary Jane. MEDRADO, Benedito. **Práticas discursivas e produção de sentidos: a perspectiva da Psicologia Social**. In: SPINK, Mary Jane (Org.). Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas. São Paulo: Cortez, 1999.

SPINK, Mary Jane. MEDRADO, Benedito. **Produção de sentidos no cotidiano: uma abordagem teórico-metodológicas para análise das práticas discursivas**. In: SPINK, Mary Jane (Org.). Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas. São Paulo: Cortez, 1999.

VANIN, Aline Aver. Considerações relevantes sobre definições de ‘comunidade de fala’. **Acta Scientiarum. Language and Culture**. Maringá, v. 31, n. 2, p. 147-153, 2009. Disponível em:<<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ActaSciLangCult/article/viewFile/6367/6367>>. Acesso em: 28 jan. 2014.

VASCONCELOS, Marcelo Simão de. ARAÚJO, Inesita Soares de. Usos da Etnografia em mundos virtuais baseados na imagem. **RECIIS – R. Eletr. de Com. Inf. Inov. Saúde**. Rio de Janeiro, v5, n.2, p.75-85, Jun., 2011. Disponível em:<<http://arca.icict.fiocruz.br/handle/icict/3848>>. Acesso em: 22 jun. 2015.

VILLELA, Marina Cruz Vieira. **Democracia, espaço público e internet**. Anais da V Conferência ACORN-REDECOM, Lima, 19-20 de maio de 2011. Disponível em:<[http://www.acorn-redecom.org/papers/2011Villela\\_Portugues.pdf](http://www.acorn-redecom.org/papers/2011Villela_Portugues.pdf)>. Acesso em: 28 jan. 2013.