

Stress e Qualidade de Vida no Trabalho: a Percepção de Profissionais do Setor de Hotelaria

Kátia Virgínia Ayres¹, Iraneide Pereira da Silva², Robéria César Souto-Maior³

Considerações Iniciais*

A indústria do turismo vem crescendo de maneira rápida e dinâmica no Brasil, impulsionando um avanço econômico-social em suas regiões e possibilitando, assim, a expansão do mercado de trabalho. O emprego gerado por essa atividade, segundo ARBACHE (dados do ano 2001), representa de 1% a 2% da população ocupada nos países em desenvolvimento. No caso do Brasil, esse número encontrava-se, há três anos, no intervalo de 1,95 a 2,68, significando que a proporção da população ocupada na atividade do turismo no país está acima daquela de outros países em desenvolvimento. Em termos de investimentos nessa atividade, dados mais recentes indicavam que o Brasil recebeu, nos últimos anos, US\$ 10 milhões do governo federal, para aumentar o conforto dos turistas e, segundo a Embratur, há uma estimativa de direcionamento de US\$ 6,5 bilhões em investimentos privados na construção de *resorts*, hotéis e pousadas até 2005. Todos esses recursos devem gerar 450 mil novos empregos diretos e indiretos, que se somarão ao 1,2 milhão já existente (BERGAMASCO, 2002).

As perspectivas para esse setor no atual governo são, aparentemente, promissoras, considerando a criação do Ministério do Turismo (2004) e a apresentação, em abril de 2003, do PLANO NACIONAL DO TURISMO 2003-2007, cujas metas até 2007 são: criar condições para gerar 1.200.000 novos empregos e ocupações; aumentar para nove milhões o número de turistas estrangeiros no Brasil; gerar oito bilhões de dólares em divisas; aumentar para 65 milhões a chegada de passageiros nos vôos domésticos e ampliar a oferta turística brasileira, desenvolvendo, no mínimo, três produtos de qualidade em cada Estado da Federação e Distrito Federal (BRASIL, 2003. p. 23).

Diante dessa realidade de expansão do setor e seu potencial de geração de novos empregos, torna-se relevante investir na qualidade dos serviços prestados, visando ao alcance de posições competitivas, por meio do foco na qualificação e na valorização das pessoas, adotando-se modelos de gestão participativos e inovadores como preconizam as teorias organizacionais contemporâneas.

O Setor de Turismo desponta como um dos principais empregadores, oferecendo trabalhos registrados, a despeito da crescente informalidade dos vínculos que se observa e investindo na qualificação básica da sua mão-de-obra. Entretanto, demonstra ainda não ter despertado totalmente para a relevância da adoção de novas políticas e práticas nas relações de trabalho, como destacou Arbache (2001), principalmente no ramo de hospitalidade, no qual registram-se, baixos salários, alta rotatividade (com tempo médio de quatro anos de serviço), condições insalubres de trabalho, carga horária extensa e irregular e pouco ou nenhum investimento em sua qualidade de vida.

Considerando que a atividade hoteleira tem apresentado características de flexibilidade na sua dinâmica, tanto na configuração do trabalho como em suas relações, por classificar-se como organizações de bens de serviço, cuja finalidade principal é o fornecimento de hospedagem, alimentação, segurança, além de vários outros serviços coligados à atividade de bem receber, pode-se depreender que há a necessidade de um maior conhecimento das suas características e processos, sobretudo os que dizem respeito à gestão dos seus recursos humanos.

Reforçando a relevância das pessoas nesse ramo de serviço, Guerrier (2000) recomenda que as empresas hoteleiras deverão centrar atividades, metas, estratégias e resultados na qualidade de vida de seus seres humanos, visto que, no ramo hoteleiro, não existe ação empresarial sem a participação de pessoas. Logo, a maneira de se portar dos empregados, passará aos clientes a forma de operação da organização. Da mesma forma que a qualidade dessas pessoas torna-se a própria qualidade do hotel.

Castelli (2000, pág.24) complementa essa visão, observando que *"Embora o progresso técnico tenha trazido inovações e aperfeiçoamentos no seio da empresa hoteleira, o elemento humano continua sendo a peça fundamental. É dele que depende todo o processo de acolhida do cliente e, conseqüentemente, a própria rentabilidade da empresa. É do tratamento que o hóspede recebe no hotel que depende, em grande parte, a formação de uma imagem positiva ou negativa da cidade, região ou país.*

Embora tenham sido publicados, nos últimos anos, muitos livros sobre turismo e hotelaria, observa-se que, neles, o tema gestão de pessoas limita-se a um capítulo e que é tratado de forma geral, voltando-se para toda a equipe de trabalho do hotel, havendo pouca ênfase nos profissionais que são os verdadeiros "cartões de visitas" dessas organizações: os recepcionistas. Chama a atenção, também, dos pesquisadores sobre essa temática, o grande número de *sites* na *internet* que mencionam as atividades hoteleiras voltadas para oferecer qualidade de vida aos seus hóspedes e, ao mesmo tempo, a escassez de informações sobre ações voltadas para a qualidade de vida daqueles que mais contribuem para que isso aconteça.

Na literatura nacional são encontrados poucos estudos sobre a qualidade de vida no trabalho (QVT) dos profissionais do ramo de hospitalidade. Registra-se, por exemplo, o estudo de SILVA e TOLFO (1999), que analisaram a relação entre a QVT e a cultura organizacional, em hotéis de Florianópolis, na ótica dos seus gerentes. E, no nordeste, encontra-se o trabalho de Gueiros e Oliveira (2002), realizado na região metropolitana de Recife - PE, sobre a satisfação dos funcionários do setor de hotelaria em relação às políticas de Recursos Humanos e, particularmente, às que se referem à qualidade de vida no trabalho. Desconhecem-se, porém, estudos que enfoquem a qualidade de vida no trabalho, incluindo a análise do stress ocupacional.

Por essas, entre outras razões, justifica-se a realização de um estudo sobre a percepção de recepcionistas de hotéis quanto aos fatores que contribuem para a sua qualidade de vida no trabalho, incluindo a avaliação da incidência, das fontes e dos sintomas de stress, bem como das estratégias utilizadas por esses profissionais para gerenciá-lo.

Qualidade de Vida no Trabalho

O termo Qualidade de Vida no Trabalho -QVT tem sido usado de forma genérica e engloba, segundo Silva e Tolfo (1999), temas como motivação, satisfação, condições de trabalho, gerenciamento do stress e estilos de liderança. Essas autoras consideram QVT como a preocupação com o bem-estar geral dos trabalhadores e sua saúde no desempenho de suas tarefas.

A QVT, segundo Rodrigues(1991), é um modelo que surgiu na década de 50, na Inglaterra, a partir dos estudos de Eric Trist e colaboradores, do Tavistock Institute, pretendendo analisar a relação indivíduo-trabalho-organização. Esses pesquisadores desenvolveram uma abordagem sócio-técnica da organização do trabalho, tendo como base a satisfação do trabalhador no trabalho e em relação a ele. No entanto, só a partir da década de 60, houve um novo impulso nos movimentos de QVT, sendo desenvolvidas inúmeras pesquisas sobre melhores formas de realizar o trabalho, enfocando aspectos da saúde e bem-estar geral dos trabalhadores. A QVT tem sido pesquisada em diversos países. No Brasil, só a partir dos anos 80, foram realizados alguns estudos, ainda muito influenciados pelos modelos estrangeiros. Dentre os pólos de desenvolvimento dessas pesquisas no país, destacam-se a Embrapa, em Brasília, e as Universidades Federais do Rio Grande do Sul e Minas Gerais.

Apesar de inúmeros estudos sobre essa temática, o conceito de QVT está longe da unanimidade. Fernandes (1988) esclarece, no entanto, que os diversos conceitos de QVT voltam-se, geralmente, para três principais aspectos: a reestruturação do desenho dos cargos e novas formas de organizar o trabalho; a formação de equipes de trabalho semi-autônomas ou auto-gerenciadas; e a melhoria do meio ambiente organizacional.

Fatores como supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e projetos do cargo afetam a QTV, sendo a natureza do cargo o fator que envolve mais intimamente o trabalhador, já que, para a maioria das pessoas, uma boa vida de trabalho significa um cargo interessante, desafiador e compensador, ou seja, o projeto do cargo e a QTV são influenciados por fatores ambientais, organizacionais e comportamentais (WERTHER; DAVIS *apud* AYRES, 2000).

De um ponto de vista mais amplo e pouco tradicional, Handy (1978, p.273) afirma que "...a QVT influencia ou é influenciada por vários aspectos da vida fora do trabalho. Logo, se faz necessário uma análise da vida do trabalhador fora do meio organizacional para que se possa medir a importância e interligação destas "duas" vidas". A partir de várias pesquisas sobre a relação entre fatores organizacionais e individuais, Vrendenburgh e Sheridan, citados por Rodrigues (1991), sugerem que o nosso contentamento com a vida é uma construção do conceito sobre a satisfação com os domínios específicos da vida, tais como a experiência de trabalho e a família. A partir dessa colocação Rodrigues(1991, p.98) afirma que "...a QVT é um ponto vital, não só para a realização do homem no trabalho mas também em toda a sua existência".

Visões atuais corroboram esse posicionamento. Moraes et al. (2000), entendem que a QTV é uma busca de humanização no trabalho, com o objetivo de alterar características deste, permitindo uma maior satisfação do trabalhador, bem como uma maior produtividade organizacional. Segundo eles, inicialmente a questão da Qualidade de Vida no Trabalho foi encarada como uma reação individual ao trabalho, em seguida passou a ser uma preocupação dos gestores na medida que pode contribuir para o aumento da produtividade e atualmente seu conceito extrapola o ambiente organizacional e passa a possuir uma preocupação mais global para o ser humano. E acrescentam que a QVT está relacionada à responsabilidade social da empresa, envolvendo o atendimento de necessidades e aspirações do indivíduo, através da reestruturação do desenho de cargos e equipes de trabalho, aliada a uma formação de equipes de trabalho com um maior poder de autonomia e a uma melhoria do meio organizacional.

A partir desses conceitos pode-se compreender que ações que promovam a Qualidade de Vida no Trabalho são importantes não só do ponto de vista do trabalhador, mas também dos empregadores e da sociedade em geral.

O Modelo de QVT de Walton

Existem, na literatura, muitos modelos que se propõem a prescrever e a descrever conjuntos de ações visando à obtenção de qualidade de vida no trabalho. Entre as referências clássicas desses estudos, apontam-se, entre outros: Walton, Westley, Werther e Davis, e Nadler e Lawler (*apud* AYRES, 2000).

Neste estudo, optou-se por adotar o Modelo de Walton (1973), devido à amplitude dos seus oito critérios para o estudo da QVT, entre os quais estão inclusos os aspectos básicos da situação de trabalho, que ainda não são adequadamente atendidos pelas organizações. Este modelo inclui questões elementares da situação do trabalho como importante para QVT, incluindo fatores higiênicos, condições físicas, aspectos relacionados à segurança e também à remuneração, sem, no entanto, descuidar dos demais. Para Walton (1973, p. 11) "A expressão Qualidade de Vida tem sido usada com crescente freqüência para descrever certos valores ambientais e humanos, negligenciados pelas sociedades industriais em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico". O seu modelo propõe oito variáveis a serem consideradas na avaliação da QVT:

1) Compensação justa e adequada - A adequação da compensação recebida é um conceito relativo, podendo ser focalizada sob ângulos distintos, seja relacionando o salário com o esforço físico ou mental, com as habilidades requeridas para a atividade, com a experiência do trabalhador, com a responsabilidade do cargo, procurando estabelecer uma relação de proporcionalidade entre os diversos níveis de compensações na empresa, ou ainda uma relação entre os padrões salariais dessa com o mercado de trabalho setorial ou geral. A remuneração adequada é aquela necessária para as pessoas atenderem suas necessidades pessoais e os padrões culturais, sociais e econômicos da

sociedade em que vivem. Deve estabelecer o equilíbrio entre equidade interna e equidade externa.

2) Condições seguras e saudáveis de trabalho - O nível de satisfação do trabalhador em relação a este critério poderia ser melhorado através do estabelecimento de horários razoáveis, de condições físicas de trabalho que reduzam consideravelmente o risco de doenças e danos físicos, ou da imposição de limites de faixa etária quando o trabalho é prejudicial ao bem-estar das pessoas acima ou abaixo de uma certa idade. A avaliação do nível de satisfação do trabalhador quanto a exigências físicas, restritas à jornada de trabalho razoável e ambiente físico seguro e saudável que resguarde a saúde e a vida, com a ausência da insalubridade, foi estabelecida através de observações no meio mais evoluído e favorável à realização das atividades em geral.

3) Oportunidade imediata de uso e desenvolvimento das capacidades humanas - Envolve: autonomia, significado da tarefa, identidade da tarefa, variedade da habilidade requerida, feedback. Porém, as contingências, principalmente o grau de maturidade, a formação do trabalhador e sua capacidade de tomar iniciativa é que determinarão em que profundidade essas dimensões serão consideradas, admitindo que em muitas situações o que o trabalhador requer pode ser um trabalho fracionado, que exija poucas atividades e que seja firmemente controlado.

4) Oportunidade de contínuo crescimento e segurança - A oportunidade de carreira e as dificuldades que o trabalhador enfrenta face às suas limitações próprias, principalmente as relacionadas à educação formal, que impedem ou dificultam o seu crescimento, são enfatizados neste critério. Assim, é preciso que se avalie a expectativa do trabalhador quanto ao uso de conhecimento e habilidades recém adquiridas, o nível em que as atividades de trabalho atuais contribuem para manter e expandir sua capacidade, de maneira que se evite a obsolescência, a avaliação das oportunidades de progredir em termos organizacionais ou de carreiras reconhecidas pelas pessoas de seu convívio, com colegas, amigos e familiares e, por fim, a segurança de emprego ou renda decorrente do trabalho.

5) Integração social na organização do trabalho - Inclui: igualdade de oportunidades, qualidade nos relacionamentos, senso comunitário. A natureza das relações interpessoais é fundamental para medir o grau de identidade do trabalhador com a empresa e seu nível de satisfação quanto à qualidade de vida. Pode ser avaliada pela ausência de preconceitos, de símbolos, de status ou diferenças hierárquicas muito marcantes, pela possibilidade de acesso na hierarquia em função da capacidade e potencial e pela existência de apoio mútuo e senso comunitário, deixando o trabalhador integrado a um grupo e à empresa.

6) Constitucionalismo na organização do trabalho - Engloba: cumprimento dos direitos trabalhistas, privacidade pessoal, liberdade de expressão, normas e rotinas. Os fatores mais importantes para que haja uma elevada qualidade de vida são: o direito à privacidade pessoal, a liberdade de diálogo e o direito de posicionar-se e de receber tratamento justo em todos os aspectos.

7) Congruência do trabalho com o espaço total da vida - Considera o equilíbrio entre a jornada de trabalho, exigências da carreira, viagens e convívio familiar. A experiência de trabalho de uma pessoa pode afetar positiva ou negativamente as demais esferas de sua vida, incluindo as relações familiares ou seu meio social, motivo pelo qual se recomenda a busca do equilíbrio através de esquemas de trabalho, expectativa de carreira, progresso e promoção. A relação tempo/energia que o trabalhador dedica à empresa e as deficiências que podem acarretar na sua relação familiar devem ser questionadas.

8) Relevância social da vida de trabalho - Consiste na imagem da organização, responsabilidade social da organização, responsabilidade social pelos serviços, responsabilidade social pelos empregados. Agir de forma irresponsável faz com que um número cada vez maior de empregados deprecie o valor de seus trabalhos e carreiras, o que afeta tanto a auto-estima quanto a sua produtividade.

Stress

Dentre os vários desafios enfrentados pelo homem moderno, o stress é, sem dúvida, um dos que mais tem gerado pesquisas e publicações. Considerado como um fenômeno complexo, ele tem sido definido sob várias óticas, de acordo com a área de conhecimento e com o contexto em que está sendo focado.

Desde os tempos primitivos, o stress encontra-se presente no cotidiano das pessoas. Nos dias atuais, a multiplicidade dos agentes potencialmente estressores fez aumentar consideravelmente o seu nível. O stress passou, então, a figurar entre os principais desafios enfrentados pela sociedade do século XXI.

Pode-se conceituar stress como uma combinação de reações fisiológicas e comportamentais que as pessoas apresentam em resposta aos eventos que as ameaçam ou desafiam, caracterizando-se como um processo dinâmico, o qual se manifesta através de sintomas físicos, psicológicos e comportamentais. Esse processo é desenvolvido em três fases que Selye (apud AYRES, 2001), considerado "o pai do stress", denominou de Síndrome de Adaptação Geral - SAG:

1. Fase de Alarme - caracteriza-se pelas reações que o corpo apresenta quando o agente estressor é reconhecido e aquele se mobiliza para lutar ou fugir;
2. Fase de Resistência - caso o agente estressor mantenha sua ação, o corpo se esforça para resistir aos efeitos da fase anterior e voltar ao seu estado de equilíbrio;
3. Fase de Exaustão - essa fase ocorre somente se o estresse permanecer por mais tempo que o corpo pode resistir e representa muitas vezes a falha dos mecanismos de adaptação.

Vários sintomas físicos, psicológicos e comportamentais podem se manifestar em indivíduos sob stress. Entre os sintomas físicos, podem ser destacados a perda de apetite, músculos tensos e insônia. As respostas cognitivas mais frequentes seriam:

problemas de concentração, indecisão, esquecimento, sensibilidade para críticas, pensamentos autocríticos e atitudes rígidas. E as reações emocionais potenciais incluem: medo, ansiedade, excitação, nervosismo, tensão, irritabilidade, raiva, hostilidade, tristeza, vergonha, mau humor, solidão, ciúme, sentimento de insatisfação e falta de interesse. Segundo Arroba e James (1988) as reações comportamentais podem se expressar por meio do aumento de atitudes do tipo: falar abrupto, tom de voz elevado, e comportamento hostil. Ou o oposto: um comportamento mais rigoroso ou um retraimento. Na verdade, não há uma lista definitiva, pois cada um forma o seu próprio padrão de resposta.

O stress pode ser desencadeado por características pessoais (fatores internos) ou pode se originar das várias áreas da vida de um indivíduo (fatores externos), tais como social, familiar e ocupacional. No que se refere, particularmente ao stress ocupacional, constata-se que as modificações nos processos e organização do trabalho, além da competitividade organizacional gerada pelo fenômeno da globalização, vêm causando um fenômeno de instabilidade emocional e física nos ocupantes dos postos de trabalho, que podem, por meio de agentes estressantes lesivos derivados diretamente do trabalho ou por motivos deste, afetar a saúde do trabalhador. (VILLALOBOS *apud* CORRÊA; MENEZES, 2002). A partir desse fenômeno passou a haver uma preocupação com a qualidade de vida no trabalho (QTV) como forma de minimizar os efeitos negativos que o estresse causa para os indivíduos e as organizações.

O problema do stress no trabalho assumiu uma nova dimensão que, certamente, irá determinar os rumos da administração empresarial dos tempos modernos. Essa situação requer diferentes recursos e constante atualização, principalmente do administrador de recursos humanos e das estratégias empresariais voltadas para essa área, representando, talvez, um dos assuntos mais problemáticos que a Administração já teve que lidar, visando ao sucesso organizacional (AYRES, 2001).

Cooper, Sloan e Williams (1988, p. 7), cujos trabalhos representam um marco importante para o estudo do stress ocupacional, assim o definem *...uma característica negativamente percebida pelo indivíduo, resultante de estratégias inadequadas de combate às fontes de stress, e que trazem conseqüências negativas para ele tanto no plano mental como físico*. Esses autores categorizam os agentes ocupacionais, potencialmente estressantes, da seguinte forma: (1) fatores intrínsecos ao trabalho (condições de salubridade, jornada de trabalho, ritmo, riscos potenciais à saúde, sobrecarga de trabalho, introdução de novas tecnologias, natureza e conteúdo do trabalho); (2) papel organizacional (ambigüidade e conflitos de papéis); (3) inter-relacionamento (para com os superiores, colegas e subordinados); (4) carreira (congruência de status e segurança no emprego e perspectivas de promoções); (5) clima da organização (ameaças potenciais à integridade do indivíduo, sua autonomia e identidade pessoal); (6) interface casa/trabalho (aspectos relacionais de eventos pessoais fora do trabalho e dinâmica psicossocial do stress).

Apesar de existirem diversas formas de gerenciamento do stress, por meio da utilização das estratégias defensivas (ou de *coping*), muitas vezes as demandas internas ou externas podem exceder os recursos de enfrentamento do indivíduo e podem surgir

níveis de stress que exigem o auxílio de suporte externo (social, médico, espiritual) que possam ajudar o indivíduo a recuperar o seu equilíbrio e sua saúde. Em relação ao stress decorrente de determinados ambientes laborativos, pode surgir a Síndrome de *Burnout* (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 1999), que se caracteriza por exaustão emocional, redução da realização pessoal e profissional e despersonalização no contato. Essa Síndrome decorre do stress excessivo provocado pelos contatos interpessoais inerentes a ocupações que exigem cuidados e orientações a outras pessoas, de forma intensa e freqüente, tais como docência, enfermagem e medicina. Entre os profissionais mais vulneráveis a essa Síndrome podem ser incluídos os que lidam diariamente com o público, como é o caso dos recepcionistas de hotel.

A Indústria Hoteleira

Com o objetivo de oferecer melhores estruturas e maior qualidade aos clientes, muitas empresas hoteleiras têm terceirizado alguns serviços, tais como os de lavanderia, segurança, limpeza, jardinagem, estacionamento, recreação e restaurantes são terceirizados (CARVALHO NETO, 2001); e investido em tecnologia, marketing, produtos e serviços cada vez mais sofisticados, edifícios arrojados, estruturas físicas as mais elegantes, estruturas organizacionais dinâmicas. No entanto, têm esquecido um pouco o ser humano que trabalha na empresa, se não de forma geral (pois alguns treinamentos lhes são oferecidos), mas no sentido de utilizar de maneira pertinente a opinião deles como executores finais do processo de trabalho, seja ao valorizá-los como pessoas, capazes de oferecer sugestões de melhorias, seja como parceiros do sucesso ou do fracasso da organização, conscientes da importância do trabalho que executam (WAHAB, 1991, p. 230). Embora essa última referência seja do início da década de 90, informações atuais demonstram que essas ações permanecem como foco na gestão hoteleira.

Segundo Arbache (2001), 46% dos estabelecimentos de hospedagem utilizam-se de algum tipo de terceirização de serviços. Quanto à questão da remuneração o setor de hospedagem apresenta um valor médio inferior à média geral das remunerações da economia. Uma das implicações da elevada rotatividade no emprego é a ausência de ações dos empregadores voltadas para o investimento em treinamento e qualificação da mão-de-obra. Quanto aos aspectos demográficos o segmento de hospedagem apresenta, em média, as menores proporções de emprego de homens, o que pode estar associado à concentração de mulheres em ocupações de camareira, limpeza e similares, e ocupa a maior proporção de não brancos, embora, em média, os brancos sejam maioria. Quanto à distribuição geográfica dos empregos no setor, percebe-se que até 1993, a proporção de trabalhadores no Sudeste era semelhante à do mercado de trabalho geral, mas tal percentagem caiu de cerca de 35% para 29%. Ao mesmo tempo, a proporção de trabalhadores na região Nordeste saltou de 19%, em 1983, para 27%, em 1988 e 1993, chegando a 29%, em 1998. Isto, talvez, esteja refletindo o crescimento do segmento hoteleiro no nordeste nos últimos anos.

A natureza do contrato de trabalho nos serviços de hospedagem apresentou, no período estudado por Arbache, as mais elevadas proporções de trabalhadores com carteira de trabalho relativamente aos outros segmentos do turismo, e também em relação à média do mercado de trabalho, embora houvesse uma variação de percentual no decorrer do tempo, passando de 83% de trabalhadores com carteira assinada nos anos 80, caindo para 77% em 1993, e voltando ao nível anterior em 1998, apresentando ainda uma proporção bastante pequena de trabalhadores por conta própria, o que pode estar associado ao capital inicial necessário para empreender negócios nessa atividade. Destaca-se, ainda, que o segmento de hospedagem apresenta uma das mais elevadas taxas de sindicalização, a qual continuou crescendo em todo o período da pesquisa.

Os meios de hospedagem são categorizados de acordo com a sua estrutura e o seu funcionamento. A Deliberação Normativa nº 387 de 28/01/98 em sua seção II, que trata das categorias de meios de hospedagem, determina que a classificação será feita através da representação de uma a cinco estrelas, que correspondem às categorias: Luxo Superior (*****); Luxo (****); Standard Superior (***) ; Standard (**); Simples (*). Para a classificação, órgãos credenciados pela EMBRATUR (1996), avaliam os itens e padrões definidos na Matriz De Classificação, que apresenta em seu Art. 33 os critérios a serem considerados, os quais objetivam atender as expectativas dos hóspedes, em relação observância dos seguintes aspectos, entre outros: I - de aplicação ao meio de hospedagem como um todo: (Posturas legais, Segurança, Saúde e Higiene, Conservação/Manutenção e Atendimento ao Hóspede; e II - destinados a avaliar os diferentes setores do meio de hospedagem: (Portaria/Recepção, Acessos e Circulações, Setor Habitacional, Áreas Sociais, Comunicações, Alimentos e Bebidas, Lazer, Convenções/Escritório Virtual, Serviços Adicionais e Cuidados com o meio ambiente (ABIH, 2004).

O processo de classificação, segundo a citada deliberação, será comprovado a partir do atendimento aos critérios (serviços e estrutura dos hotéis) e será verificada em avaliação procedida por Organismos Certificadores Credenciados - OCC- pelo Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial (INMETRO). De acordo, ainda com essa Deliberação Normativa, esse serviço deverá ser pago pela organização a ser avaliada, o que justifica o pequeno número de estabelecimentos que obtiveram o direito de divulgar a sua categoria, exibindo as estrelas referentes à sua classificação. Por outro lado, inexistem outros critérios oficiais de classificação, segundo a Associação Brasileira da Indústria dos Hotéis (ABIH), havendo apenas uma tendência a se utilizar, no vocabulário hoteleiro, uma classificação do porte do hotel com base no número de unidades habitacionais (UH's) que oferece.

Sendo assim, optou-se por adotar, neste estudo, uma categorização "oficiosa" dos hotéis, constituindo-se em universo da pesquisa, hotéis da região metropolitana de Recife - PE que possuem 100 ou mais unidades habitacionais, sendo classificados, aqui, como de grande porte.

No que se refere, especificamente, ao Setor de Recepção, objeto de análise neste artigo, Duarte (1996) o descreve como aquele que

"...desenvolve atividade responsável pelo registro de hóspedes (check-in), pelas vendas para hóspedes walk-in (passante), pela emissão de aviso de entrada e saída de hóspede, pela mudança de hóspedes de apartamento, pela emissão de lista diária de hóspedes e pela elaboração de sua saída (check-out). A recepção abre ou passa informações de chegada de hóspedes para o caixa correntista. Este abrirá o fólio para o faturamento de despesas do apartamento em contas-correntes (documento de controle de despesas de hóspedes)"

O Setor Hoteleiro em Recife-PE

Como afirmam Gueiros e Oliveira (2002), em Pernambuco, a indústria está, cada vez mais, cedendo lugar aos serviços. Assim, esta parece ser a maior vocação econômica do Estado. Além disso, o ramo de hospedagem possui amplo potencial de mercado e pode contribuir de forma decisiva para o crescimento do turismo interno. Cabe destacar que a maioria destes hotéis está localizada na Grande Recife (HOTAL..., 2004).

Segundo o último Censo, a população do Estado de Pernambuco no ano 2000 era de 7.910.992 habitantes e o IBGE (2004) estima, com base na taxa geométrica de crescimento médio anual da população no período 1991/2000, de 1,15%, que a população do estado chegue a 8.312 mil habitantes no ano 2005. Quanto à sua economia, o setor de serviços, tem uma grande importância para o estado, pois emprega 149.542 pessoas representando 33% da população economicamente ativa do município, distribuída em 11.606 estabelecimentos, os quais oferecem, principalmente, prestação de serviços de saúde e lazer.

Dentro do setor de serviços do estado destaca-se a atividade turística e nesta, a hotelaria recifense que atualmente possui 67 hotéis, com 10.327 leitos; 04 apart hotéis/flats, com 846 leitos, e 08 pousadas com 294 leitos (EMPETUR, 2002); e está empregando cerca de 10.000 pessoas (MTE, 2000). Sua rede hoteleira é a maior concentrada em área urbana do Nordeste (22.952 leitos na Região Metropolitana do Recife, com concentração no bairro de Boa Viagem), com infra-estrutura para eventos de pequeno e médio porte.

A Pesquisa

Este estudo objetivou analisar a percepção dos recepcionistas de hotéis de grande porte, localizados no Bairro de Boa Viagem, na cidade de Recife - PE, acerca do significado da QVT e do nível de satisfação com as suas várias dimensões, com base no Modelo de Walton (1973); avaliar a incidência, as fontes e os sintomas do stress, bem como as estratégias adotadas para gerenciá-lo.

Constituíram-se em participantes, 44 (53% do total) recepcionistas de dez hotéis (de um total de 15 ¹) de grande porte (com, no mínimo, 100 UHs), da cidade de Recife-PE, de acordo com o critério de acessibilidade mencionado por Vergara (1998).

Os dados foram coletados através da aplicação de um questionário semi-estruturado, com questões mistas e escala do tipo Likert, dividido em três partes: a primeira teve por finalidade delinear o perfil demográfico e funcional dos entrevistados; a segunda, avaliar a percepção sobre fatores que contribuem para uma boa QVT, segundo o modelo de Walton (1973); e a terceira parte, composta por questões mistas e pelo Inventário de Sintomas de Stress para Adultos de Lipp - ISSL (LIPP, 2000), objetivava coletar informações sobre a incidência de stress, o nível de stress percebido no trabalho, as fontes e os sintomas de stress e as estratégias defensivas adotadas. A Tabela 1 apresenta informações sobre a amostra estudada.

Considerando que este estudo caracteriza-se como exploratório e descritivo, optou-se pela adoção de uma análise quanti-qualitativa. As técnicas estatísticas utilizadas para analisar os dados foram descritivas e inferenciais. E, no que se refere às técnicas qualitativas, recorreu-se à análise categorial de conteúdo (BARDIN, 1977).

Tabela 1 - Informações quantitativas sobre a amostra pesquisada

HOTEL	UH's	NÚMERO TOTAL DE RECEPCIONISTAS	AMOSTRA	
			n	%
A	140	6	5	83,3
B	130	6	3	50,0
C	100	6	4	66,7
D	119	6	5	83,3
E	217	11	7	63,6
F	103	8	4	50,0
G	197	12	4	33,3
H	170	6	4	66,6
I	207	12	6	50,0
F	245	10	2	20,0
TOTAL	--	83	44	53,0

Fonte: Pesquisa Direta, 2004

Apresentação e Discussão dos Resultados

Perfil dos Participantes

No que se refere ao perfil pessoal, a maioria dos participantes caracterizou-se como sendo do sexo masculino (58,0%), com menos de 30 anos (56%), sem companheiro(a) (56,8%) e escolaridade de ensino médio (68,2%). E, em relação ao perfil profissional, verificou-se que a maioria apresentava tempo de serviço na empresa de até cinco anos (75%); e 72,7% apresentaram experiência anterior. 72,7% dos entrevistados são sindicalizados, 61,3% têm carga horária semanal igual ou superior a 44 horas e 52,3% fazem hora extra com frequência.

Percepção sobre a Qualidade de Vida no Trabalho

Em geral, os entrevistados (70,5%) indicaram perceber favoravelmente ações organizacionais que contribuem para a Qualidade de Vida no Trabalho, tomando-se como referência o Modelo de Walton (1973).

Qualidade de Vida no Trabalho, para os participantes desta pesquisa, significa, de forma preponderante, "condições de segurança e saúde no trabalho", fator mencionado por 42,% dos entrevistados. Havendo um destaque, também, para os fatores "Integração social na Organização" (16,0%) e "Constitucionalismo" (16,0%). Isto significa que os recepcionistas estudados esperam encontrar, em seu ambiente de trabalho, boas condições físicas e psicológicas para o desenvolvimento de suas tarefas; boas relações interpessoais; dignidade e respeito aos seus direitos humanos e profissionais. Ressalta-se que, embora sejam enfatizados, em muitos estudos sobre QVT, os fatores compensação e relevância social não emergiram das falas dos entrevistados. A Tabela 2 apresenta os elementos mencionados pelos entrevistados, na questão aberta referente ao significado de QVT, categorizados de acordo com o Modelo de Walton.

Tabela 2 - Significado da Qualidade de Vida no Trabalho

Significado	Componentes	Frequência de Ocorrência	
Compensação adequada e justa	---	00	00,0
Condições de segurança e saúde no trabalho	Ambiente agradável; saudável e seguro; sem pressão; sem stress; boas condições físicas e psicológicas de trabalho.	21	42,0
Uso e desenvolvimento de capacidades	Poder dar o máximo de si; Adequação do trabalho aos conhecimentos e interesses	02	4,0
Oportunidade de crescimento e segurança	Capacitação; qualidade; oportunidade de crescimento; valorização; oportunidades.	03	6,0
Integração social na organização	Interação; bons relacionamentos com colegas, chefias e público; comunicação.	08	16,0
Constitucionalismo	União de direitos e deveres; respeito; burocracia.	08	16,0
Trabalho e o espaço total de vida	Separação da vida pessoal e profissional; tempo para atividades fora do trabalho.	02	4,0
Relevância social da vida no trabalho	---	00	00,0
Não respondeu		11	22,0
Total		50	100,0

Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

Os entrevistados apresentaram uma percepção positiva quanto ao oferecimento, por parte da empresa, aos seus colaboradores, de aspectos como "condições de segurança e saúde no trabalho" (93,0%); "uso e desenvolvimento de capacidades" (88,2%); e "relevância social da vida no trabalho" (87,2%). Os fatores que apresentaram percepção mais desfavorável foram: "compensação adequada e justa", percebido como ausente na organização por 57,1% dos participantes; "oportunidade de crescimento e segurança", 52,9%; e "trabalho e espaço total de vida", 46,5%, como se observa na Tabela 3.

Tabela 3 - Percepção dos entrevistados acerca da presença de fatores que compõem o Modelo de QVT de Walton

FATORES DE QTV	AVALIAÇÃO	
	SIM	NÃO
	%	%
Compensação adequada e justa	42,9	57,1
Condições de segurança e saúde no trabalho	93,0	7,0
Uso e desenvolvimento de capacidades	88,2	11,8
Oportunidade de crescimento e segurança	47,1	52,9
Integração social na organização	73,8	26,2
Constitucionalismo	80,0	20,0
Trabalho e o espaço total de vida	53,5	46,5
Relevância social da vida no trabalho	87,2	12,8

Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

Em relação à satisfação com cada um dos fatores (avaliados pela média, a partir de uma escala que variava de 1 a 4), constatou-se que os mais satisfatórios foram: "Condições de segurança e saúde no trabalho", "Uso e desenvolvimento de capacidades" e "Integração social na organização". Porém, alguns aspectos precisam ser melhorados, de acordo com a percepção dos entrevistados, sendo destacados como fatores com menor média de satisfação: "oportunidade de crescimento e segurança", "compensação adequada e justa" e "trabalho e espaço total de vida". Essas informações apresentam uma coerência com as publicações sobre as condições de trabalho dos profissionais de hotelaria, que se caracterizam por baixos salários, carga horária extensa, horários flexíveis e poucas possibilidades de ascensão funcional (Tabela 4).

TABELA 4 - Nível de Satisfação em relação aos fatores de QTV

CATEGORIA	DIMENSÕES	MÉDIA GLOBAL
Compensação adequada e justa	Renda adequada ao trabalho Equidade externa	2,28
Condições de segurança e saúde no trabalho	Jornada de trabalho Ambiente físico seguro e saudável	2,91
Uso e desenvolvimento de capacidades	Autonomia Significado da tarefa Identidade da tarefa Variedade de habilidade	2,91
Oportunidade de crescimento e segurança	Possibilidade de carreira Crescimento profissional Segurança no emprego	2,2
Integração social na organização	Igualdade de oportunidades Relacionamentos interpessoais e grupais Senso comunitário	2,66
Constitucionalismo	Respeito às leis e direitos trabalhistas Privacidade pessoal Liberdade de expressão Normas e rotinas	2,61
Trabalho e o espaço total de vida	Papel balanceado do trabalho na vida pessoal.	2,30
Relevância social da vida no trabalho	Imagem da empresa Responsabilidade social pelos produtos e serviços Responsabilidade social pelos empregados.	2,42

Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

Stress percebido

Para avaliar o nível de stress percebido pelos recepcionistas em sua atuação profissional, elaborou-se uma questão mista que incluiu uma parte fechada, cuja pergunta *você considera a sua atuação estressante?* ofereceu as opções de respostas: nem um pouco, um pouco, muito e muitíssimo, além de apresentar uma questão aberta para conhecer o porquê de tal avaliação, como se visualiza na Tabela 5.

TABELA 5 - Nível de stress percebido

Stress Percebido	Frequência	
	(n)	(%)
Nem um pouco estressante	05	11,4
Um pouco estressante	21	47,7
Estressante	06	13,6
Muito estressante	08	18,2
Muitíssimo estressante	03	6,8
Não Respondeu	01	2,3
Total	44	100,0

Fonte: Pesquisa Direta, 2004.

Como resultado dessa análise, constatou-se que 88,6% dos entrevistados consideraram a sua atuação estressante. Sendo que a maioria deles (47,7%) a avaliou como "um pouco estressante".

Observou-se, também, embora sem diferenças significativas, que os recepcionistas que avaliaram a atuação como não estressante (*nem um pouco*) tinham o seguinte perfil: solteiros, com tempo de serviço de até cinco anos, sem experiência anterior e não estavam estressados. No outro extremo, os que avaliaram como *muitíssimo estressante* eram do sexo masculino, com curso superior completo ou incompleto, com idade de até 30 anos, menos tempo na função, com carga horária semanal de 44 horas ou mais e estavam estressados.

Complementando a análise quantitativa, os dados desta questão foram avaliados através da Análise Categral de Conteúdo (BARDIN, 1977). A partir das respostas, utilizando-se o modelo de Cooper, Sloan e Williams (1988), foram criadas as categorias: (1) fatores intrínsecos ao trabalho; (2) papel organizacional; (3) inter-relacionamento; e (4) clima da organização. Os fatores "Carreira" e Interface casa-trabalho", citados pelos autores, não foram mencionados nas falas dos respondentes.

Das categorias avaliadas, obteve-se a frequência de ocorrência (número de vezes em que a idéia foi mencionada pelos participantes). Dos 36 depoimentos (oito entrevistados não responderam) obtiveram-se 39 justificativas para a ausência ou presença de stress, as quais foram avaliadas no total e divididas de acordo com a intensidade com que o stress foi percebido, nos níveis: 1) nem um pouco; 2) um pouco; 3) muito; e 4) muitíssimo, conforme se pode visualizar na Tabela 5

Tabela 5 - Freqüência de ocorrência das categorias dos fatores de stress, por níveis

Categoria	Nível					Total	
	Nem um pouco (n=3) (*)	Um pouco Estressante (n=18)	Estressante (n=6)	Muito Estressante (n=9)	Muitíssimo Estressante (n=4)	N	%
Fatores Intrínsecos ao trabalho	01	05	01	03	02	12	30,8
Papel organizacional	--	01	--	01	--	02	5,1
Inter-relacionamento	01	09	05	05	02	22	56,4
Clima da organização	--	03	--	--	--	03	7,7
Total	02	18	06	09	04	39	100

Fonte: pesquisa direta, 2000.

n = número de depoimentos em cada nível

(*) um dos respondentes mencionou "amor ao que faz"

A categoria *Fatores Intrínsecos* inclui os seguintes componentes: normas e rotinas, condições de trabalho, responsabilidade, dinamismo e cobranças, e representou 30,8% das justificativas apresentadas.

A categoria que corresponde ao *Papel Organizacional*, mencionada em 5,1% das respostas, abrange os aspectos: acúmulo de funções e de papéis.

No que se refere à categoria *Clima da Organização*, presente em 7,7% das falas dos recepcionistas, destacaram-se os componentes: exigências desnecessárias, pressão e *feedbacks* negativos.

O *Fator Inter-relacionamento*, categoria mais freqüente (41,8%), refere-se aos contatos com colegas, chefias e, principalmente, clientes. Os entrevistados enfatizam, em seus depoimentos, a dificuldade de lidar com "...pessoas de diversos temperamentos e culturas". Esse resultado sugere indícios da Síndrome de Burnout, que afeta, particularmente, os profissionais que cuidam (atendem, orientam) de outras pessoas, e se manifesta por meio de comportamentos robotizados e falta de motivação.

Observou-se ainda, que os fatores pessoais e de inter-relacionamento (gostar do que faz, conviver com amigos) e intrínsecos ao trabalho (trabalho normal) foram as justificativas dadas pelos entrevistados que avaliaram a sua ocupação como não estressante; sendo esses, os mesmos fatores mencionados pelos que a avaliaram como *muitíssimo* estressante, permitindo supor que o trabalho em si, e os relacionamentos decorrentes dele podem representar, ao mesmo tempo, uma fonte de prazer e sofrimento no trabalho.

Incidência de stress

A incidência do stress foi de 34,1% (n=15), sendo a fase predominante a de resistência ao stress (86,7%). Observa-se que 13,3% estavam na fase de quase exaustão; e que as

fases de alarme e exaustão não foram detectadas na amostra. Os sintomas de stress expressavam-se mais freqüentemente no aspecto físico (53,3%) em detrimento do psicológico. Dois entrevistados (13,3%) apresentaram resultados iguais em relação ao tipo de sintoma, manifestando-os tanto física quanto psicologicamente.

Quando analisada em relação aos perfis pessoal e profissional dos entrevistados, o stress mostrou-se mais freqüente (não sendo encontradas associações significativas) entre os homens, solteiros, com idades de até 30 anos, grau de escolaridade superior, completo ou incompleto, com tempo de serviço, na empresa, de até cinco anos e sindicalizados.

Estratégias Defensivas

Para a categorização das estratégias defensivas, recorreu-se, entre outras, às classificações de Patterson e McCubbin (1987) e Folkman e Lazarus (1980) (o que resultou na distribuição apresentada no Tabela 6). As estratégias mais freqüentemente utilizadas pelos recepcionistas são "Autocotrole/Racionalização", mencionada em 38,1% dos depoimentos; "Enfrentamento ativo", com 14,5% das respostas e "cuidados com a saúde", presentes em 12,7% das falas dos respondentes. Essas estratégias são classificadas como positivas e adequadas para o gerenciamento do stress. Cabe destacar que estratégias classificadas, na literatura, como negativas, tais como beber, comer e tomar remédios em excesso, não foram mencionadas.

Tabela 6 - Estratégias defensivas utilizadas pelos recepcionistas*

Estratégias	Componentes	Freqüência de Ocorrência	
Enfrentamento ativo (ação direta)	Lidar/ entender/ resolver a situação	08	14,5
Negação	Não dar importância	01	1,8
Aceitação/Acomodação	Aprender a conviver	01	1,8
Busca de suporte emocional/ espiritual/ instrumental	Orar; pedir ajuda aos amigos.	04	7,3
Desligamento mental (distração)	Pensar na hora da saída; pensar em coisas boas.	04	7,3
Desligamento físico/comportamental (afastamento)	Sair correndo.	01	1,8
Reinterpretarção positiva/ senso de humor	Pensar que está ajudando pessoas; levar tudo para o lado bom; levar a vida e o trabalho sorrindo	03	5,4
Cuidados com a saúde (triade: alimentação, relaxamento e atividades físicas)	Descansar; dormir; relaxar.	07	12,7
Autocontrole/ Racionalização	Tentar parecer calmo; respirar fundo; contar até três; bom senso; paciência; calma; controle	21	38,1
Entretenimento (diversão)	Cantar; ler; distrair-se; ouvir música	04	7,3
Não faz nada	---	01	1,8
Total		55	100

Fonte: Pesquisa Direta, 2004

* 08 participantes não responderam.

Considerações Finais

Partindo do modelo proposto por Walton, que analisa oito fatores ligados à Qualidade de vida no Trabalho, percebe-se uma avaliação favorável dos recepcionistas em relação à maioria das dimensões, sendo destacadas como os pontos mais positivos "Condições de segurança e saúde no trabalho", "Uso e desenvolvimento de capacidades" e "Integração social na organização". Esses dados revelam que as empresas hoteleiras pesquisadas, oferecem, aos seus colaboradores, boas condições de trabalho, possibilidade de utilização dos conhecimentos e oportunidades para a integração grupal, o que justifica a visão favorável dos entrevistados sobre a QVT. Porém outros fatores foram avaliados como desfavoráveis, tais como "oportunidade de crescimento e segurança", "compensação adequada e justa" e "trabalho e espaço total de vida".

Analisando-se cada fator separadamente, pode-se fazer algumas considerações sobre os itens mais e menos satisfatórios:

a) compensação adequada e justa - um dos fatores considerados como desfavoráveis e que geram menos satisfação, principalmente em relação à equidade externa, ou seja, há uma percepção, por parte dos entrevistados, de que a sua remuneração está aquém da que é oferecida no mercado;

b) Condições de segurança e saúde - fator favorável, considerado um dos mais satisfatórios, sobretudo no que se refere ao ambiente físico de trabalho;

c) Uso e desenvolvimento de capacidades - neste fator, também considerado favorável, destaca-se a pouca satisfação com a autonomia, o que sugere a necessidade de implantação de modelos gerenciais que se voltem para o *Empowerment* (energização, poder às equipes de trabalho);

d) Oportunidade de crescimento e segurança - o fator mais desfavorável, inclui o item de menor satisfação, a possibilidade de carreira na organização, esse resultado permite supor que as organizações pesquisadas não contam com um plano de carreiras que ofereça, aos seus colaboradores, perspectivas de crescimento, o que pode justificar, juntamente com a remuneração, a alta rotatividade do setor;

e) Integração social na organização - embora seja favorável, este fator inclui o item "igualdade de oportunidades", que é um dos mais insatisfatórios na avaliação, levando ao entendimento de que as poucas oportunidades de ascensão não são oferecidas de forma igualitária;

f) Constitucionalismo - este fator foi considerado favorável, embora as normas e rotinas tenham sido apontadas como fontes de stress;

g) Trabalho e espaço total de vida - este fator, em geral, representa uma fonte de stress, decorrente do horário extenso e irregular, tendo sido considerado como um dos mais insatisfatórios;

h) Relevância social da vida no trabalho - Embora favorável, o item que se refere à imagem organizacional não foi avaliado de forma muito satisfatória, o que permite sugerir um trabalho de Endomarketing, que reforce a relação indivíduo-organização, fazendo com que os recepcionistas contribuam para a construção e manutenção de uma boa imagem da organização, no ambiente interno e na comunidade onde atua.

Em relação ao stress ocupacional, a sua baixa incidência, aliada à utilização de estratégias defensivas positivas, é um ponto forte a ser considerado na elaboração de trabalhos de intervenção que visem ao gerenciamento das fontes potenciais de stress e de suas conseqüências. É importante registrar que todo trabalho envolve dificuldades e pressões, o que permite que alguns estudiosos o considerem como o principal fator de stress. Paradoxalmente, são as exigências e os desafios inerentes às atividades laborais que proporcionam, aos indivíduos, oportunidades de desenvolvimento e realização. Assim, embora haja uma tendência na literatura para considerar o stress como um "vilão", sendo sinônimo de queda na produtividade, é importante destacar que, quando devidamente gerenciado, ele pode levar ao que Albrecht (apud AYRES, 2001) chama de "zona de conforto", na qual encontram-se o ritmo ótimo de trabalho e o aumento no nível de produtividade.

A partir dos resultados apresentados, sugere-se, às organizações, a adoção de programas de gerenciamento do stress dos recepcionistas, em caráter preventivo e corretivo, que enfoquem as relações com os públicos interno e externo, o gerenciamento de carreiras e modernas técnicas de gestão, tais como *empowerment* e *endomarketing*.

Para finalizar, ressalta-se a relevância da adoção, por parte das empresas do ramo da hospitalidade, dessas ações, visando à diminuição da rotatividade, que representa um alto custo para as organizações, e o incremento de vantagens competitivas, por meio de investimentos em qualidade de vida dos seus parceiros internos.

Referências Bibliográficas

ABIH - Associação Brasileira de Ind hotéis. Regulamentação do Sistema Oficial de Classificação de Meios de Hospedagem. Disponível em: . Acesso em 29 abr. 2004.

ARBACHE, J. S. O mercado de trabalho na atividade econômica do turismo no Brasil. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

AYRES, K. V. Qualidade de Vida no Trabalho e qualidade de vida: uma proposta integradora. Roteiro: Revista da Universidade Estadual da Paraíba - UEPB, Campina Grande, ano VII, nº 1 (07) Junho, 2000.

AYRES, K. V. Stress e Fatores de Competitividade: uma análise em empresas incubadas

da Região Nordeste. João Pessoa, 2001. Tese (Doutorado em Administração) - Curso de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Paraíba.

CASTELLI, Geraldo. Administração Hoteleira. 7ed. Caxias do Sul: Editora da Universidade de Caxias do Sul, 2000.

CORRÊA, S. A., MENEZES, J.R.M. Estresse e trabalho, [2002.]. Disponível em DUARTE, Vladir Vieira. Administração de sistemas hoteleiros. Conceitos básicos. São Paulo: Editora SENAC São Paulo, 1996.

EMBRATUR. Deliberação Normativa nº 367, de 26.11.96. Brasília: Ministério da Indústria e Comércio e Turismo, 1996.

EMPETUR - Empresa Pernambucana de Turismo. Pesquisa do inventário da oferta turística. Relatório dos Meios de Hospedagem dos Principais Municípios de Pernambuco. Posição abril 2002.

FERNANDES, Eda C. Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

FOLKMAN, S.; LAZARUS, R. S. "An analysis of coping in a middle-aged community sample". Journal of Health and Social Behavior. n. 21, p. 219-234.1980.

GUERRIER, Yvonne, Comportamento Organizacional em Hotéis e Restaurantes : Uma perspectiva internacional. São Paulo: Futura, 2000.

HANDY, C. B. Como compreender as organizações. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

Hotal @net. Disponível em : http://www.amazonaspress.com.br/html-comunic/hotal/hotal_120501.htm. Acesso em: 10 mai. 2004.

HUSE, E.; CUMMINGS, T. Organization development and change. St. Paul: West Publishing, 1985.

MINISTÉRIO do Turismo. Disponível em: . Acesso em: 12 mai. 2004.

MORAES, L.F.R. et alli Estresse e qualidade de vida no trabalho na Polícia Militar de Minas Gerais, Anais...ENANPAD, 2000.

MTE - MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. Distribuição dos empregos por atividades turísticas, Brasília, RAIS, 2000.

NADLER, D.; LAWLER, E. "Quality of work life: perspectives and directions.". Organization Dynamics, v. 1, n. 11, p. 20-30, winter, 1983.

PATTERSON, J. M.; MCCUBIN, H. I. "Adolescent coping style and behaviors: conceptualization and measurement". Journal of Adolescence. n. 10, p. 163-186, 1987.

RODRIGUES, Suzana B. O chefinho, o telefone e "O Bode": autoritarismo e mudança cultural no setor de telecomunicações. Belo Horizonte: CEPEAD/FACE/UFMG, 1991.

TOLFO, Suzana da Rosa, PICCININI, Valmíria Carolina. As melhores empresas para trabalhar no Brasil e a qualidade de vida no trabalho: disjunções entre a teoria e a prática. Revista de Administração Contemporânea, v. 5, n. 1, jan./abr. 2001.

WAHAB, Salah-Eldin A . Introdução à administração do turismo. 3 Ed. São Paulo: Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios, 1991.

WALTON, R. Quality of working life: What is it? Sloan Management Review, v. 15, n. 1, p. 11-21, dec., 1973.

WERTHER, W.; DAVIS, K. Administração de pessoal e recursos humanos. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

WESTLEY, W. A. Problems and solutions in the quality of working life. Human Relations, v. 32, n. 2, p. 111-123, feb., 1979.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

¹ Professora Adjunta do Departamento de Administração da Universidade Federal da Paraíba - UFPB. Doutora em Administração, Mestre em Administração de Recursos Humanos, Psicóloga Organizacional

² Mestranda no Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba - UFPB; Professora da Faculdade de Ciências Humanas de Olinda - FACHO.

³ Professora Assistente do Departamento de Administração da Universidade Federal da Paraíba - UFPB.

** as autoras agradecem a participação de alunas do Curso de Turismo da Faculdade de Ciências Humanas de Olinda - FACHO, na aplicação dos instrumentos.*

⁴ Cabe ressaltar que os outros cinco hotéis do mesmo porte foram consultados, porém os profissionais abordados alegaram não ter disponibilidade de tempo para responder à pesquisa.