

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOS GERENTES DE UM *RESORT* NA BAHIA

LIFE QUALITY IN THE MANAGERS' OF A *RESORT* WORK IN BAHIA

Cláudio Luiz Chiusoli *

Ricardo Caldas M. Gatti **

RESUMO:

Diante da realidade de grande pressão que as empresas exercem sobre seus colaboradores, o assunto qualidade de vida no trabalho tem sido pauta de muitos estudos sobre a compreensão acerca da relação empregador e empregado. Nesse sentido, a proposta deste estudo foi verificar a Qualidade de Vida dos Gerentes de um *Resort* no estado da Bahia, como um estudo de caso. Para isso, foi realizado um levantamento literário sobre a hotelaria no Brasil, tipos de hotéis, qualidade de vida no trabalho, motivação do cliente interno, treinamento, benefícios e os aspectos motivadores dos colaboradores. Complementando o estudo, realizou-se uma pesquisa qualitativa mediante entrevista em profundidade com o gerente geral do *Resort* e posteriormente um censo junto aos gerentes de área. No total foram 18 gestores de área do *Resort*. Como constatação notou-se um alto grau de satisfação por parte dos gerentes entrevistados, necessitando-se apenas que alguns pontos sejam revistos ou reformulados. Diante disso, verificou-se que a direção do hotel demonstrou se preocupar com a qualidade de vida dos seus gerentes e estes com a qualidade dos serviços prestados por eles.

PALAVRAS-CHAVE: Qualidade de vida, *Resort* e Funcionários.

ABSTRACT:

104

Facing the reality of high pressure that companies have on their employees, the quality of life issue in the work of staff have been many studies on the understanding about the relationship between employer and employee. Accordingly, the purpose of this study was to verify the quality of life of a manager of a *Resort* in the state of Bahia, as a case study. For this, a survey was conducted on the literary hotel in Brazil, type of hotels, quality of life at work, the customer's internal motivation, training, benefits and aspects of motivating employees. Complementing the study, a qualitative research through in-depth interview with the general manager of the *Resort* and then a census with the area managers. In total 18 were managers of the *Resort* area. Finding as it was noted a high degree of satisfaction by the managers interviewed, requiring only that some items be revised or rewritten. Thus, it was found that the direction of the hotel has to worry about the quality of life of its managers and those with the quality of services provided by them.

KEYWORDS: Life quality, *Resort* and Employees.

1 INTRODUÇÃO

O crescimento dos serviços ligados ao turismo é notório em todo o mundo, e a hotelaria desponta como um dos principais vetores de expansão e consolidação do mercado turístico. Sendo assim, o mercado hoteleiro deve estar preparado para atender bem o seu cliente e competir com os outros estabelecimentos do ramo. É muito importante que estas empresas desenvolvam o elemento humano que nada mais é do que o centro da atividade de serviços na hotelaria. Portanto

* Docente e doutor em administração FEA/USP – claudio.chiusoli@unifil.br

** Graduado em marketing

é de extrema importância focar a qualidade de vida de seus clientes internos, pois só assim obteremos elevado grau de excelência dentro da organização.

Entende-se que qualidade de vida é o conjunto de percepções individuais da posição de vida das pessoas no contexto dos sistemas, cultura e de valores em que se vivem e em relação a metas, expectativas, padrões e preocupações que criam e desenvolvem. Colocar as “pessoas em primeiro lugar” e “qualidade pessoal” representa uma revolução ao campo do desenvolvimento da qualidade de vida. Esta revolução na consciência de qualidade é, antes de tudo, uma nova forma de pensar a respeito de qualidade de vida. Ao invés de se concentrar apenas na qualidade do produto, a nova consciência de qualidade abrange também a qualidade dos esforços do indivíduo. Não se trata mais de uma questão de produzir bens de qualidade e satisfazer às expectativas do cliente, mas também de inspirar as pessoas que produzem bens e serviços para que façam o melhor possível. Incorporam a saúde física, o estado psicológico, o nível de dependência as relações sociais e o relacionamento com o meio ambiente. Através do processo de melhoria da Qualidade de Vida, busca-se em estado permanente de equilíbrio, entre a saúde física, o domínio e vivência das emoções e a elevação da consciência através dos valores e crenças. Melhorar as relações humanas fortalece a comunicação, espírito de equipe e manter padrões éticos elevados são pressupostos básicos para se alcançar à qualidade de vida no ambiente de trabalho no ramo de hotelaria, ou seja, a Q.V.T.

2 PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS

Há vários estudiosos que se propuseram a estudar a qualidade de vida no trabalho com intuito de melhorar a satisfação do trabalhador e a produtividade na empresa. Contudo, nos últimos anos, a expressão QVT tem sido usada com frequência para descrever situações e métodos com objetivos diversos. E no caso, deste estudo de caso, qual a motivação e opinião dos colaboradores do *Resort* em estudo? Portanto, a proposta deste estudo é verificar a Qualidade de Vida dos Gerentes de um *Resort* no estado da Bahia.

105

3 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Nesta seção relata-se sobre a hotelaria no Brasil, tipos de hotéis, qualidade de vida no trabalho, motivação do cliente interno, treinamento, benefícios e os aspectos motivadores.

3.1 A Hotelaria No Brasil

No Brasil, com a chegada da corte portuguesa ao Rio de Janeiro e com a abertura dos portos em 1808, os donos de pensões, hospedarias e tavernas passaram a utilizar a denominação hotel, com a intenção de elevar o conceito de casa, pois o fluxo de estrangeiros era muito grande, e a demanda por alojamentos aumentou. Havia poucos hotéis na cidade, e por isso prosseguiu até o séc. XX, quando o governo criou o Decreto nº 1160, de 23 de dezembro de 1907, onde constava que estavam isentos de todos os impostos municipais os cinco primeiros grandes hotéis que se instalassem no Rio de Janeiro. Dentre eles destaca-se o Hotel Avenida, inaugurado em 1908 e considerado o maior do Brasil. Com a criação da EMBRATUR e do FUNGETUR (Fundo Geral de Turismo), em 1966, a hotelaria brasileira entra em uma nova fase, principalmente tendo a implantação dos hotéis cinco estrelas. E as redes hoteleiras internacionais chegam ao Brasil nos anos 60 e 70, criando novos padrões de serviços e de preços. Nos últimos anos, cadeias hoteleiras

R
E
V
I
S
T
A

internacionais pretendem ampliar sua participação no mercado Brasileiro, visando inclusive os hotéis econômicos, que fazem parte de um segmento pouco atendido, podendo a concorrência se tornar mais acirrada, melhorando o padrão de atendimento e reduzindo os preços.

3.2 Tipos De Hotéis

Ao longo do tempo foram surgindo vários tipos de hotéis, com características próprias, em função do seguimento de mercado para o qual estão voltados e de sua localização. Um grande fator influenciador foi a concorrência na captação de hóspedes. Para SERSON (1999, p.41), “hotel é uma edificação onde se alugam quartos ou apartamentos mobiliados, podendo esse aluguel estar acompanhado de serviços de alimentação, arrumação ou outros”.

Nas últimas décadas aconteceu um encurtamento das distâncias e um barateamento das viagens, devido à evolução do transporte e, a partir disso, novos tipos de hotéis precisaram ser criados, para atender a todos os nichos de mercado (lazer, negócios, congressos,...). (ANDRADE; BRITO; JORGE, 2001 p.62).

3.2.1 Evolução histórica e social do trabalho

O trabalho surgiu quando o homem precisou buscar formas de satisfazer as suas necessidades, por uma questão de sobrevivência. Pode-se deduzir que as relações de trabalho já existiam nos tempos pré-históricos, antes da formação das primeiras sociedades humanas, quando o homem primitivo realizava o trabalho coletivo sobre a terra, a fim de prover sua subsistência.

106

Com o tempo, o homem foi evoluindo e surgiram então as chamadas comunidades aldeãs, que agia na unidade produtiva correspondente através do indivíduo, que recebia as terras com direito de exploração, mas com o dever de repartir o produto com o Estado, sob a forma imposta in natura (OLIVEIRA, 1995). A propriedade privada só começou a surgir na Antiguidade, baseado no regime de terras em caráter de privilégio de classe, ou por apropriação do Estado. Dessas relações homem-trabalho da Antiguidade, surgiram às relações de escravidão, onde um homem era propriedade de outro homem, o dono das terras. No feudalismo, os camponeses que fazem viver os outros, que os alimentaram e sustentaram, são eles que sofrem os mais graves tormentos, levando uma vida bastante rude e miserável.

3.2.2 Caracterização da qualidade de vida no trabalho

Os estudos ligados à Qualidade de vida no Trabalho (QVT) foram iniciados nos anos cinqüenta. Eric Trist e seus colaboradores do Tavistok Institute (Londres) são apontados como os precursores das pesquisas ligadas a QVT. Na década citada, eles iniciaram uma série de estudos que deram origem a uma abordagem sócio-técnico em relação à organização do trabalho, como uma preocupação com a satisfação e o bem estar no trabalho. Deming, pregando que seu método não somente aprimora a qualidade de bens e serviços, mas também é capaz de tornar melhores as vidas dos envolvidos nas organizações. As idéias preconizadas por Deming subentendem profundas transformações no relacionamento entre a empresa e seus clientes, fornecedores e empregados. Juran, por sua vez, baseia a administração da qualidade em três processos básicos: planejamento, controle e melhoria – trilogia de Juran. WOOD (1995), ao comparar as idéias dos dois autores. Enquanto Deming afirma que a administração da qualidade requer transformação,

Juran sugere que ela pouco difere de práticas já longamente adotadas pela função financeira da empresa. Juran não atribui aos métodos estatísticos a mesma importância conferida por Deming, considerando-os ferramentas úteis, mas não fundamentais. Define qualidade como adequação ao uso – produto adequado ao uso é o que atende às necessidades de seu consumidor. Nas últimas décadas, as discussões em torno dos temas de produtividade, competitividade e qualidade têm atraído a atenção de profissionais de todas as áreas e abriu-se um espaço privilegiado para a reflexão quanto às novas formas de gerenciamento de recursos humanos e da cultura organizacional. Os desafios do terceiro milênio, de acordo com CHIAVENATO (1999), encontram-se fundamentados nas seguintes tendências atuais do mundo moderno:

- Globalização;
- Informação;
- Serviços;
- Qualidade;
- Competitividade;
- Tecnologia;
- Conhecimento;
- Ênfase no cliente;
- Produtividade.

Estas tendências devem-se, principalmente, aos avanços tecnológicos e às mudanças sócias administrativas que se evidenciaram nos últimos tempos, em especial na década de 90. Tsukamoto, apud Fernandes (1996) destaca, a respeito da educação-chave para a qualidade. É impossível obter do cliente uma taxa de satisfação maior do que as apresentadas pelos funcionários responsáveis pelo produto ou serviço oferecido. A insatisfação, a má vontade, o desconforto e outras situações negativas para o trabalhador se incorporarão, de uma forma ou de outra, ao produto final, reduzindo o nível de satisfação do consumidor. Trazendo as palavras de Tsukamoto para o campo do trabalho hoteleiro, percebe-se que o usuário precisa perceber, nos serviços apresentados pela empresa, confiabilidade e sobretudo respeito as suas necessidades no momento. Contudo, não é tarefa simples reunir num único projeto os anseios e expectativas de todos os funcionários de uma empresa. É preciso desenvolver ações que busquem a participação coletiva ao estabelecer objetivos que possam ser cumpridos da mesma forma pela grande maioria dos envolvidos. Neste contexto, os aspectos sociais e humanos do trabalho devem ser observados. Convém aqui mencionar a definição do termo participação proposta por Turcotte, apud Fernandes (1996): “... um sistema que permite aos empregados tomar parte na propriedade, nos lucros e, eventualmente, nas decisões da empresa”.

107

Tal participação pode ser econômica e social e Motta (1991) define participação como influência por parte de indivíduos que se encontram abaixo do nível da direção superior, em decisões ou funções usualmente privativas da gerência ou dos proprietários da empresa.

As considerações em torno do tema são relevantes à medida que confirmam a necessidade de haver um envolvimento e um comprometimento de todos num projeto que vise à qualidade de haver um envolvimento e um comprometimento de todos num projeto que vise à qualidade de serviços na empresa. Como em todos os aspectos da vida humana, tudo aquilo que se faz com satisfação geral resultados mais positivos e tem um alcance maior.

Ao contrário do pensamento geral, a Qualidade de Vida no Trabalho pode e deve ser administrada. Uma vez que humanidade consiga superar a idade da tecnologia, estará adentrando na era organizacional. Neste contexto, a ênfase na gestão estratégica garantirá o futuro da qualidade. A ação dos recursos humanos na produção da Qualidade de Vida é fundamental. Nenhum outro elemento do processo produtivo tem uma contribuição tão relevante para oferecer como o homem. Por esse motivo, constitui o recurso que exige maior investimento – mas também determina o maior

R
E
V
I
S
T
A

retorno, em termos de contribuição para a produção da qualidade. O potencial de uma empresa não está mais somente nos seus produtos ou no mercado em que ela atua, e sim na capacidade criativa de seus colaboradores, nas idéias, na sua reinvenção diária. Diante das novas exigências de mercado e do crescente avanço da globalização, é necessário desenvolver uma nova mentalidade gerencial, onde as empresas serão transformadas em verdadeiras “escolas”, nas quais gerentes e colaboradores buscarão soluções conjuntas para os problemas que envolvem a organização.

3.2.3 A qualidade de vida no trabalho no ramo hoteleiro

O futuro de uma empresa no ramo da hotelaria depende dela conseguir satisfazer os requisitos de qualidade do mundo exterior. Ela precisa produzir serviços que satisfaçam às exigências e expectativas de seus clientes internos. É difícil imaginar uma empresa satisfazendo com consistência os requisitos de qualidade do mundo exterior, a menos que seus bens e serviços sejam produzidos e prestados por pessoas com alto nível de qualidade pessoal. Os esforços e desempenhos dos indivíduos determinam a percepção, pelos clientes, da qualidade dos serviços, a qual se torna quase um sinônimo de qualidade pessoal. Nas atividades na hotelaria observa-se que a pessoa que presta serviço é quem determina, em grande parte, a maneira pela qual o hóspede o percebe. O desenvolvimento da qualidade pessoal do provedor do serviço irá elevar imediatamente a qualidade daquele serviço. Os hóspedes experimentam os serviços em situações de “linha de frente”, isto é, através de contatos diretos com os funcionários dos diferentes setores os quais dão forma à imagem dos serviços da organização. A QVT experimentada pelos funcionários em seu trabalho é diretamente responsável pela atuação ótima em todas as situações de serviços. As organizações perceberam que seu grande capital é mesmo o homem. E que quanto melhor suas condições de trabalho e vida, mais lucrativa e competitiva se torna a empresa. Hoje, a Qualidade de Vida no Trabalho é considerada indispensável à produtividade e competitividade, cruciais para toda e qualquer empresa. Partindo-se desta convicção, mensurar os níveis de satisfação dos empregados sobre suas condições de trabalho e buscar melhorá-las, é também, uma questão-chave ao sucesso empresarial hoteleiro. Neste sentido, impõe-se a necessidade de um gerenciamento mais eficiente da força de trabalho que, cada vez mais conscientizada e instruída, não aceita com facilidade trabalhar em condições pouco adequadas e satisfatórias.

Um ambiente de trabalho de qualidade é um local tranquilo, saudável, seguro, limpo, agradável, disciplinado, organizado e arrumado, com remuneração adequada segundo o grau de complexidade e responsabilidade, combatendo stress e fadiga, com chefias competentes que estimulem um *feedback* positivo, trabalhos e atividades bem distribuídas. Todos devem se preocupar com o ambiente de trabalho porque além de outras coisas, é o local onde o ser humano passa a maior parte de seu tempo em convívio direto com outras pessoas.

4. MOTIVAÇÃO DOS CLIENTES INTERNOS

A motivação é fator preponderante no estabelecimento de um projeto de Qualidade de Vida no Trabalho no âmbito da empresa hoteleira. O administrador competente precisa conhecer os impulsos motivacionais de cada uma das pessoas que atuam de forma subordinada a ele. Neste sentido, é importante classificar as necessidades humanas para que o planejamento administrativo possa considerar os efeitos de quaisquer ações propostas sobre as necessidades dos indivíduos de uma empresa. Partindo-se do pressuposto que as necessidades humanas não possuem força igual, emergindo de acordo com certa prioridade, H. Maslow estabeleceu cinco níveis para as

108

R
E
V
I
S
T
A

necessidades humanas, denominadas de Hierarquia das Necessidades de Maslow e apresentadas por Davis e Newstrom (1992):

- V – Auto-realização e satisfação
- IV – Auto-estima e reconhecimento
- III – Pertencer ao grupo e necessidades sociais
- II – Proteção e segurança
- I – Necessidades Físicas Básicas

Percebe-se que, o autor coloca em evidencia que são intrínsecos ao ser humano em todas as áreas de atuação social, não apenas no campo profissional. Desta forma, confirma-se a necessidade de visão holística do ser humano, de que já foi falado. Não se pode vislumbrar o funcionário de uma empresa apenas como uma peça de produção, mas sim como um ser humano revestido de uma intensa gama de sentimentos e emoções que podem interferir de forma positiva ou negativa na sua atuação profissional.

A satisfação das necessidades perpassa necessariamente a questão da motivação e direciona os serviços para um grau de qualidade cada vez maior. Ou seja, pode-se resumir esta idéia em uma única assertiva: quanto maior a satisfação nas necessidades, maior a motivação e a possibilidade de se atingir a qualidade nos serviços. É muito importante que as empresas desenvolvam seus talentos para que tenham melhores resultados e maior qualidade no atendimento ao cliente, pois quando o consumidor escolhe um produto, ele leva em consideração o valor deste produto e a satisfação que lhe trará. Ou seja, não basta um hotel lhe oferecer bons apartamentos, se não transmitir confiabilidade, não oferecer um bom atendimento e os serviços prestados não forem padronizados. Com o mercado competitivo as empresas que conseguirem avaliar a qualidade de seus serviços, bem como a satisfação de seus funcionários, poderão se adaptar às mudanças e transformações que o mercado vem passando.

109

4.1 Cursos E Treinamentos

Quando os funcionários percebem que está havendo investimento no seu aprimoramento profissional, eles sentem-se altamente motivados e isso é sinônimo e aumento de produtividade.

Para que o processo de treinamento obtenha êxito, deve-se observar os seguintes aspectos:

- Selecione as pessoas que serão treinadas de acordo com as atividades que elas desempenham;
- Aqueles que não possuem conhecimentos anteriores sobre o assunto, devem ser submetidos a um curso de Introdução à Informática ou ao sistema que será utilizado;
- Os treinamentos devem ser feitos por empresas especializadas;
- Para reduzir seus custos, consulte as associações de classe, muitas delas oferecem essas opções a custos subsidiados para seus associados.

Mesmo depois de terminado o período de treinamento, os funcionários devem continuar sendo avaliados e treinados continuamente. Isso pode ocorrer através de períodos de experiência na loja, cujo acompanhamento é feito por um funcionário de maior experiência.

Através do seu próprio exemplo incentive seus funcionários a se manterem atualizados, participando de cursos e palestras. Deste modo, eles perceberão que a tecnologia impõe desafios diários e quanto melhor preparados eles estiverem, maiores serão as chances de crescimento profissional.

Cursos e treinamentos constantes ajudam não só o funcionário a manter-se informado e

atualizado, mas também o motiva, ele se sente importante no contexto organizacional, pois sente que a empresa esta interessada em investir nele e na sua capacitação.

Outro tipo de treinamento importante para hotéis são treinamentos preventivos contra incêndio e primeiros socorros, este ultimo já implantado na maioria dos *Resort* s do mundo.

4.2 Benefícios Do Cliente Interno

A empresa pode compensar um salário não muito alto ao funcionário concedendo-lhe alguns benefícios, que são muito bem vistos pelos empregados.

São varias as opções de benefícios que podem ser concedidos:

- Planos de saúde / odontológicos
- Cestas básicas
- Prêmios
- Comissões / participação nos lucros

Estes benefícios são os mais corriqueiros e estão diretamente ligados às questões financeiras, mas existem outros motivadores que não estão nesta linha monetária e sim a uma emocional que causa um maior impacto sobre o funcionário. Como sugestões para estes tipos de motivação, opta-se por formas inusitadas para comprometer o grupo:

- Folgas nos dias de aniversário e / ou luto de entes queridos.
- Confraternização por metas atingidas.
- Reconhecimento do funcionário / departamento mais produtivos.
- Valorização da chefia sobre seus comandados.

110

4.2.1 Remuneração

Levar em consideração somente uma política agressiva de salários e participação nos resultados não garante a satisfação do funcionário em relação à empresa. O salário ruim desmotiva, é fato. O salário acima do mercado, porem, não é suficiente para que a pessoa se declare encantada com o seu trabalho. Os grandes pontos motivadores estão nos aspectos: credibilidade, respeito, imparcialidade orgulho, camaradagem, comunicação, remuneração e envolvimento. As empresas que se recusam a enxergar essa realidade certamente continuarão perdendo dinheiro. A forma de reverter esta situação é investir nas pessoas, portanto a mensagem para os gestores é bastante clara: motive seus funcionários e faça com que sintam orgulho de trabalhar em sua empresa, isso certamente ira potencializar os efeitos das estratégias de negócios e aumentará os lucros.

4.3 Motivadores Externos / Internos

Os fatores ambientais influenciam no desempenho do individuo, tanto na produtividade quanto na qualidade, atuando no estado psíquico e no comportamento.

4.3.1 Ergonomia

O estudo da ergonomia busca oferecer aos trabalhadores uma vida harmônica em seu ambiente de trabalho, onde haja conforto, segurança e eficiência, de modo que possam gerar qualidade e produtividade. A ergonomia adapta as condições de trabalho (mobiliário, equipamentos,

condições ambientais) às características psico-fisiológicas de cada indivíduo.

4.3.2 Cores

As cores devem ser utilizadas e escolhidas quanto aos fatores psicológicos e biológicos que podem vir a influenciar as pessoas que no local estejam. Para cada local, será necessária analisar o tipo de trabalho que haverá e então escolher a cor ideal para este ambiente. As cores quentes devem ser utilizadas quando se desejam estimular o interesse, a atenção e a motivação para o trabalho. O amarelo, o verde escuro, o vermelho e o laranja são consideradas cores quentes. As cores frias devem ser utilizadas em locais de clima quente, pois causam uma impressão de diminuição de temperatura, menos agitação, ambientes mais calmos. São as cores verde claro, azul claro, cinza, bege. Com o objetivo de se criar melhores condições de trabalho e maior economia com a iluminação, recomenda-se utilizar cores que possuam um grau de reflexão maior que 50%, que são as cores amarelas, cinza claro, creme e branco. As cores mais escuras requerem maior quantidade ou intensidade de luz, o que acaba atrapalhando e diminuindo bem o grau de reflexão da cor, portanto não são recomendadas para trabalhos de raciocínio, pesquisa e criatividade.

4.3.3 Iluminação

Cada ambiente de trabalho requer um tipo de iluminação adequada, de acordo com o aproveitamento da luz natural, para posteriormente fazer o planejamento da iluminação artificial, além de também estar de acordo com as atividades a serem realizadas no local.

Algumas empresas utilizam o “luxímetro”, um aparelho que mede a quantidade necessária de luxes em cada local.

4.3.4 Poluição Sonora

A legislação brasileira estabelece 85 dcB (decibéis), mensurado pelo decibelímetro, para 8 horas e 115 dcB para 7 minutos, como índice máximo diário permissível de exposição. Mas, na realidade, nas grandes cidades o ruído chega a 100 dcB de maior movimento. O ruído em alta intensidade pode provocar com o tempo moléstias como redução da capacidade auditiva e até surdez, fadiga, desânimo, irritabilidade, perturbação do sono, aumento do ritmo cardíaco e outros. Outro elemento de poluição sonora é a vibração, que são movimentos rápidos que provocam além do ruído, a trepidação, produzido por máquinas de terraplanagem, serras manuais, britadeiras, martelotes e tratores. Deve ser evitada durante a jornada de trabalho ou administrá-la em períodos breves.

4.3.5 Aeração e Temperatura Ambiental

Aeração ou circulação do ar influi significativamente na temperatura do ambiente e conseqüentemente no desempenho do homem, que requer uma disponibilidade de oxigênio por metro cúbico. Deve-se dar preferência pela ventilação natural, com abertura de janelas, colocação de exaustores eólicos, telhados tipo dente-de-serra com janelas reguláveis, etc.

Não sendo possível a utilização do ar natural, faz-se uso da ventilação artificial, recomendando-se cautela ao elaborar o projeto das necessidades reais do homem, das atividades que serão realizadas, do custo de implantação e da manutenção.

III

R
E
V
I
S
T
A

4.3.6 Limpeza Interna

Depois de limpar o local de trabalho ou equipamentos é necessário dar um rumo certo para o conjunto de resíduos resultantes da limpeza, o lixo. Algumas empresas enterram, incineram ou jogam em locais impróprios. Como forma de controle da poluição ambiental, sugere-se que as empresas criem programas de coleta seletiva de lixo, criando uma cultura voltada para a limpeza, além de um retorno financeiro e maior conscientização por meio de palestras, campanhas, panfletos, treinamentos e educação, mostrando-lhes que o lixo pode e deve ser reciclado. Pode-se sugerir que os lucros sejam divididos caso a empresa não queira repassá-los integralmente. Distribuem-se cartilhas de orientação e identificam-se cada cor diferente do vasilhame um tipo de material (vidro, plástico, papel, metal e material orgânico).

4.3.7 Odores e Decoração

Os odores agradáveis devem ser utilizados de forma moderada e de acordo com a decoração. Decoração lembrando a natureza causará uma sensação de bem estar, liberdade e vontade de permanecer por mais tempo no local. Já os odores desagradáveis como vazamentos, materiais tóxicos ou de outra natureza devem ser combatidos e eliminados.

4.3.8 Segurança no Ambiente de Trabalho

O melhor sistema de segurança que existe é a segurança preventiva, estabelecendo a melhor maneira de evitar acidentes. O trabalhador deve usar os equipamentos de proteção individuais e coletivos, denunciar falhas no ambiente poderão colocar em risco sua saúde e a dos outros. À empresa cabe oferecer meios e condições para realização das atividades com absoluta segurança e o mínimo de risco possível, além de equipamentos de proteção individual e coletiva. Ao governo cabe elaborar e fiscalizar o cumprimento da legislação pertinente aos riscos ambientais de acordo com a Norma Regulamentadora (MR-9), do Ministério do Trabalho, a qual classifica em cinco grupos, de acordo com os danos que podem causar à saúde (químicos, físicos, biológicos ergonômicos e acidentes).

4.3.9 Análise da Distribuição do Espaço

Os projetos de construção, em sua grande maioria, se preocupam mais com a estética do que com o layout (arranjo físico) funcional das atividades que serão desenvolvidas. O objetivo de um layout funcional é garantir conforto, bem-estar, satisfação e segurança para os funcionários; e garantir aos clientes melhores produtos e serviços, além de um ambiente saudável e gostoso de ser visitado; às operações um fluxo de trabalho racional e eficiente; ao espaço físico flexibilidade na disposição dos materiais e bom aproveitamento do espaço; à empresa aumento dos níveis de qualidade, produtividade e eliminação dos desperdícios.

4.3.10 Distribuição do espaço físico entre as unidades da empresa

As unidades que possuem grande contato com clientes externos devem ficar em locais de fácil acesso e que tragam facilidade de deslocamento entre as diversas unidades que o cliente

tenha que percorrer. As unidades que mantêm contato permanente e constante entre si devem ficar próximas. Quando for necessária ampliar áreas, dar preferência para permuta de áreas ao invés de modificar a estrutura ou as instalações do imóvel, utilizando divisórias flexíveis.

4.3.11 Quantitativo e natureza dos imóveis e equipamentos

O controle do quantitativo é feito por meio de um inventário que contem a natureza do equipamento (mesa, máquina de datilografia, arquivo), dimensão, cor, fabricante, localização e código de identificação (plaqueta de patrimônio). Deve-se procurar padronizar os móveis e equipamentos dos ambientes segundo sua dimensão, cor e estilo para proporcionar melhor aparência estética e agradável.

5 METODOLOGIA

O presente artigo fundamenta-se com base em diferentes autores que expuseram suas pesquisas e conclusões a cerca da QVT. Elaborando instrumentos para pesquisa de campo com a finalidade de verificar alguns indicadores da realidade da Qualidade de Vida no Trabalho voltados a Hotelaria, mais especificamente, os Gerentes do *Resort*. De acordo com as formas e as maneiras seletivas e objetivas de como definir um método para alcançar a melhoria em relação a QVT dentro da empresa hoteleira. A pesquisa foi uma ferramenta usada e desenvolvida por meio de um questionário que foi aplicado aos gerentes. Este estudo foi realizado em duas fases, a primeira fase foi composta por pesquisa exploratória com levantamento de dados secundários sobre o *Resort*, como histórico da organização, filosofia de trabalho e gerenciamento. De acordo com SAMARA e BARROS (2002) dados secundários são aqueles em que o pesquisador coleta em fontes já existentes. São dados que já existem e que ajudam a obter um primeiro contato com a situação a ser pesquisada ou um melhor conhecimento sobre o objeto em estudo levantado. Ainda segundo os autores, estes dados podem ser obtidos através de conversar informais com pessoas especializadas no assunto de interesse e em pesquisas já antes realizadas. A pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre a temática ou problema da pesquisa em perspectiva. Por isso, é apropriada para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão dos fenômenos por parte do pesquisador são, geralmente, pouco ou inexistentes (MATTAR 2001). A segunda fase foi composta por pesquisa qualitativa descritiva por meio de questionário aplicado junto ao gerente geral do *Resort*. As pesquisas descritivas são caracterizadas pelos objetivos bem definidos, serem formais, bem estruturadas e dirigidas para a solução de problemas ou avaliação de alternativas. Posteriormente, a técnica escolhida para realizar a pesquisa foi a de censo, total de 18 colaboradores, junto a todos os gerentes e / ou subgerentes ligados diretamente aos processos de tomada de decisão dentro da organização. Optou-se pelo censo, pois é comumente usado quando a população é pequena e os dados a respeito da população foram de fácil obtenção. (MATTAR, 2000). O pesquisador precisa saber exatamente o que pretende com a pesquisa, quando e onde será realizado, o que precisa medir, como será feito e o motivo de ser feito (MATTAR, 2000). As pesquisas qualitativas são realizadas a partir de entrevistas individuais ou discussões em grupo, e sua análise verticalizada em relação ao objeto em estudo permite identificar pontos comuns e distintivos presentes na amostra escolhida (SAMARA; BARROS, 2002).

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com as questões feitas na pesquisa aplicada, vários pontos sobre a qualidade de vida dos gerentes do *Resort* podem ser analisados. As respostas mostram, respectivamente, que o tempo de trabalho, na maioria das vezes, é suficiente para a realização das tarefas, porém, muitas vezes, o funcionário tem uma jornada de trabalho estressante, o que pode prejudicar o seu desempenho (Gráficos 1 e 2).

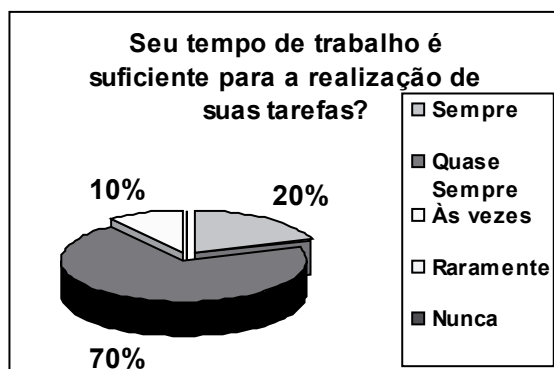


GRÁFICO 1 – Tempo de trabalho

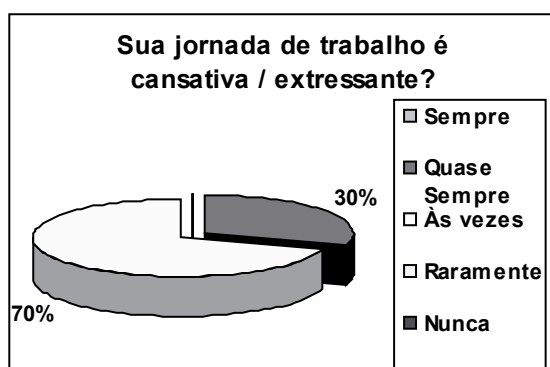


GRÁFICO 2 – Jornada de trabalho

Em contrapartida, as condições de trabalho são sempre ótimas ou boas, com poucos fatores afetando a saúde e o ambiente de trabalho dos entrevistados, conforme os Gráficos 3 e 4, respectivamente.

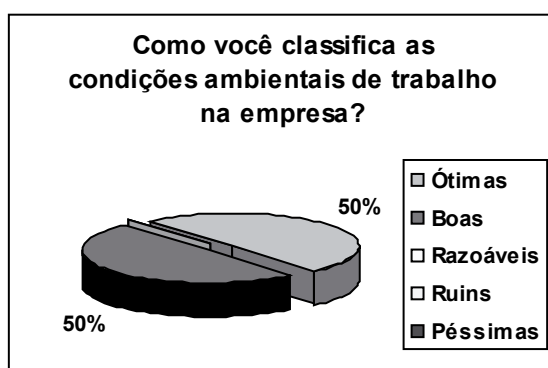


GRÁFICO 3 – Ambiente de trabalho



GRÁFICO 4 – Saúde no ambiente de trabalho

Os gerentes ocupam importante cargo dentro do hotel e assim mais de 70% têm condições de afirmar que possuem completo conhecimento sobre os vários setores da empresa (Gráfico 5), e 100% deles que o seu conhecimento é suficiente para realizar o seu trabalho.

Assim, se consideram funcionário importante para que a empresa atinja seus objetivos, o que torna o próprio trabalho valorizado por cada um deles.

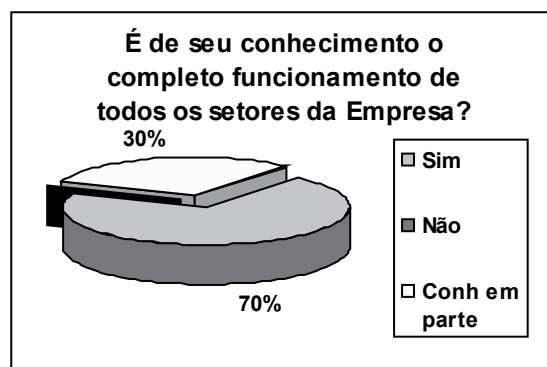


GRÁFICO 5 – Setores da empresa

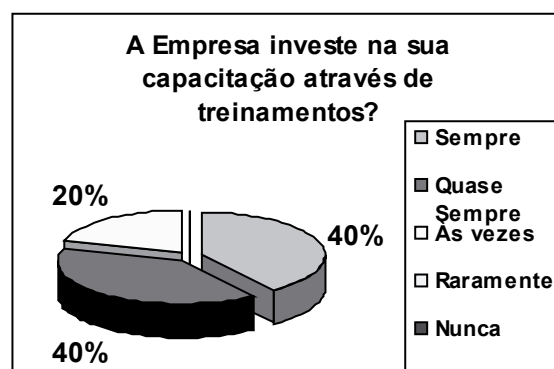


GRÁFICO 6 – Capacitação dos funcionários

Nota-se que a empresa contribui para este quadro quando 80% dos entrevistados afirmam que sempre ou quase sempre é investido em treinamento para os mesmos (Gráfico 6). Com isso, todos eles afirmam que, no mínimo “quase sempre”, utilizam seu conhecimento teórico nas suas tarefas diárias do cargo.

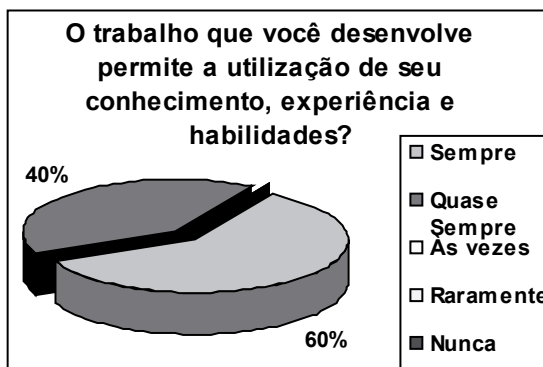


GRÁFICO 7 – Utilização do conhecimento

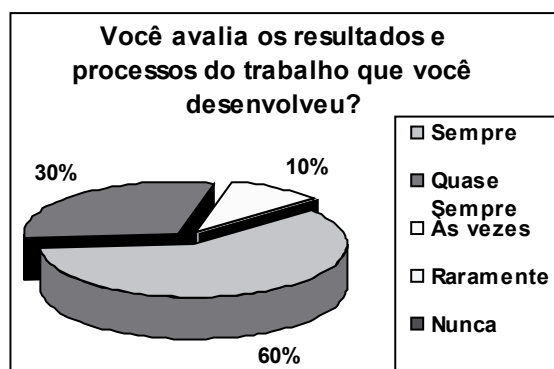


GRÁFICO 8 – Avaliação dos resultados

116

A maior parte dos gerentes, 60%, fazem da auto-avaliação dos resultados parte do processo de trabalho (Gráfico 8), e a empresa sempre ou quase sempre valoriza os seus acertos (Gráfico 9).

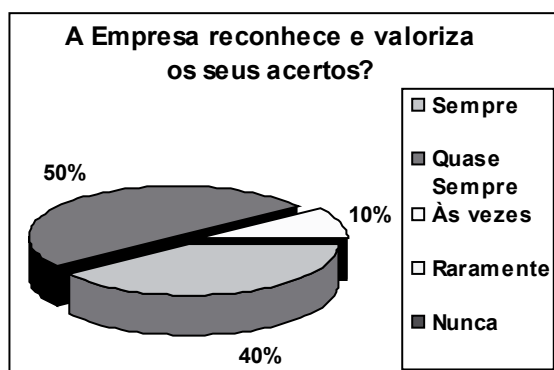


GRÁFICO 9 – Reconhecimento funcionários

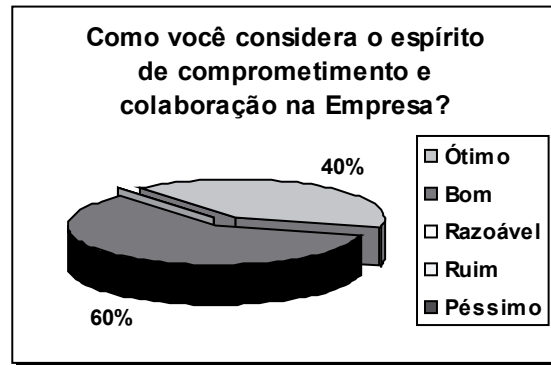


GRÁFICO 10 – Comprometimento e espírito de equipe

A unanimidade as mostra que a empresa onde trabalham tem um comprometimento e respeito com o funcionário, promovendo demissões somente com justa causa (Gráfico 11), não permitindo discriminação de nenhum tipo no ambiente de trabalho (Gráfico 12) e respeitando todos os direitos trabalhistas dos gerentes, aliado ao espírito de comprometimento e colaboração por parte dos próprios funcionários, que é sempre de “bom” a “ótimo”. (Gráfico 10)



GRÁFICO 11 – Demissão de funcionários



GRÁFICO 12 – Discriminação no trabalho

Além de outros fatores, o fato de residirem no *Resort* com suas famílias, faz com que os gerentes, em quase sua totalidade, afirmem que o trabalho influencia em sua vida familiar. (Gráfico 13). Já a questão sobre o tempo disponível para atividades de lazer varia muito de setor para setor, conforme mostra o Gráfico 14. O Gráfico 15 mostra que nesse tempo disponível nenhum deles pratica atividades físicas com regularidade.

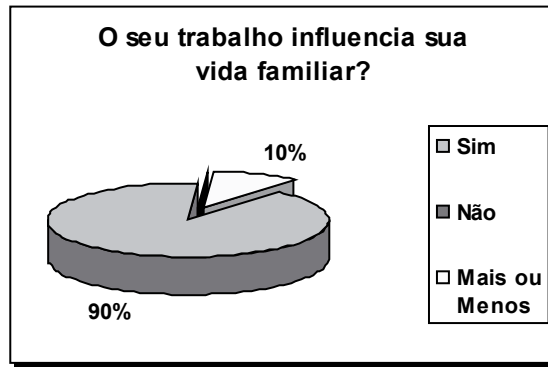


GRÁFICO 13 – Vida familiar

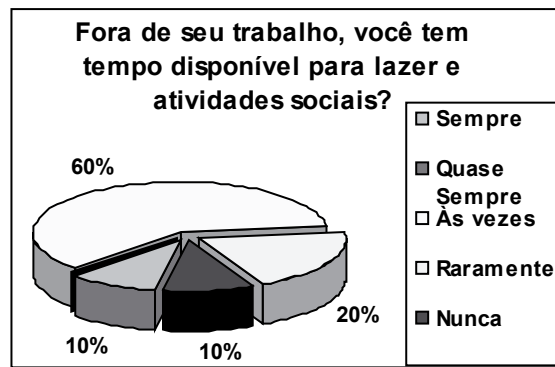


GRÁFICO 14 – Tempo disponível ao lazer

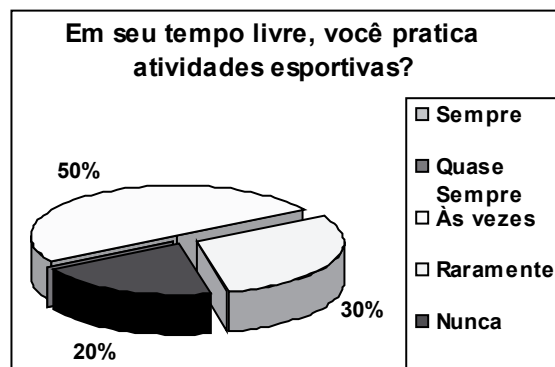


GRÁFICO 15 – Prática esportiva



GRÁFICO 16 – Realização no trabalho

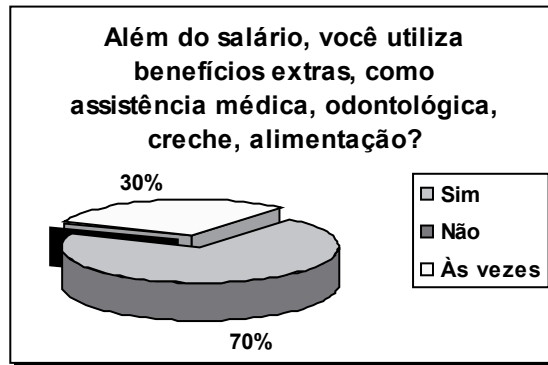


GRÁFICO 17 – Benefícios oferecidos

Confrontado os pontos positivos e negativos, 100% dos entrevistados afirmam ter orgulho de dizer onde trabalham, também por considerarem todos, o prestígio nacional e internacional que afirmam ter a empresa. Assim, 90% deles se sentem realizados com o trabalho que desenvolvem (Gráfico 16), e todos consideram ter um salário justo. E por fim o Gráfico 17 mostra que nem todos os entrevistados utilizam os benefícios extras oferecidos pela empresa.

7 CONCLUSÃO

Analisando os resultados e seus comentários e considerando o objetivo do estudo que foi conhecer a qualidade de vida no trabalho dos gestores no *Resort* em estudo pode-se chegar a algumas conclusões e conseqüentemente dos serviços prestados pelo hotel. As metas departamentais devem ser claras e viáveis, não devendo sobrecarregar o funcionário, pois além de estar prejudicando física e psicologicamente, o nível de qualidade no serviço prestado também será afetado. As boas condições do ambiente de trabalho e o investimento em treinamentos para os funcionários são pontos que devem ser destacados, além do comprometimento e respeito por parte da empresa, os quais, como foi visto, geram satisfação e espírito de colaboração nos funcionários. Um ponto importante visto na pesquisa é a relação empregado/família. Devido ao fato do funcionário residir com sua família nas dependências do hotel, este deve promover esta integração no ambiente de trabalho do funcionário, porém, não deve permitir que o trabalho influencie negativamente na vida familiar do mesmo. Outro ponto negativo que mostra os resultados da pesquisa é em relação ao tempo de lazer, o qual variou muito entre os setores. É necessário que esse tempo seja garantido ao funcionário e que a prática de atividades físicas seja incentivada, ambas as medidas garantindo ainda mais qualidade de vida aos gerentes. Deve-se incentivar também o uso dos benefícios extras oferecidos pela empresa como planos de saúde, odontológicos e creches, por não serem usufruídos por 30% deles. Nota-se um alto grau de satisfação por parte dos funcionários entrevistados, necessitando-se apenas que alguns pontos sejam revistos ou reformulados. O hotel mostra se preocupar com a qualidade de vida dos seus gerentes e estes com a qualidade dos serviços prestados por eles. Como limitação de estudo, os dados coletados referem-se somente a estrutura de um *Resort* e não se podem generalizar essas informações para o conjunto de *Resort*s da região. Sugere-se também como pauta, novos estudos e avanços na discussão desse assunto que é relevante nos dias de hoje.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Nelson; BRITO, Paulo Lúcio de; JORGE, Wilson Edson. *Hotel, planejamento e projeto*. 3. ed., São Paulo: Senac, 2001.

CASTELLI, Geraldo. *Administração Hoteleira*. 7. ed., Caxias do Sul: EDUCS, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHURCHILL, Gilbert A.; PETER, J. Paul. *Marketing: criando valor para o cliente*. São Paulo: Saraiva, 2000.

DAVIS, Keith. *Comportamento Humano no Trabalho: uma abordagem psicológica*. São Paulo: Pioneira, 1992.

DRUCKER, Peter Ferdinand. In: *Revista Exame*, 22 de março de 2000.

DUARTE, Vládir Vieira. *Administração de sistemas hoteleiros: conceitos básicos*. São Paulo: Senac, 1996.

FERNANDES, Eda Conte. *Qualidade de Vida no Trabalho como medir para melhorar*. 2.ed. São Paulo: Casa da Qualidade Ltda, 1996.

GONÇALVES, Maria Helena Arreto; KRITZ, Sônia (Ed.). *Origem e expansão da hotelaria*. Disponível em: <<http://www.abih.com.br>>. Acesso em 27 de agosto de 2007.

HOBBSAWM, Eric. *Era dos extremos: o breve século XX 1914-1991*. 2.ed., São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

KOTLER, Philip, KELLER, K. Lane. *Administração de Marketing*. 12 ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LA TORRE, Francisco de. *Administração Hoteleira, parte I: departamentos*. São Paulo, Roca, 2001.

LAMPRECHT, James; RICCI, Renato. *Padronizando o sistema de qualidade na hotelaria mundial*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

MALHOTRA, Narres. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MATTAR, Fauze Najib. *Pesquisa de Marketing*. 2 ed., São Paulo: Atlas, 2000.

MOLLER, Claus. *Employeeeship: como maximizar o desempenho pessoal e organizacional*. São Paulo: Pioneira, 1996.

MOTTA, Paulo Roberto. *Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente*. Rio de Janeiro: Record, 1991.

OLIVEIRA, Juarez de. *BRASIL. Consolidação das leis do trabalho*. 20 ed., São Paulo: Saraiva, 1995.

PEREZ, Luis Di Muro. *Manual prático de recepção hoteleira*. São Paulo: Roca, 2001.

SERSON, Fernando M. *Hotelaria: a busca da excelência*. São Paulo: Marcos Cobra, 1999.

ZUANETTI, Rose et. al. *Senac DN. Qualidade em prestação de serviços*. 2. ed., Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2001.

WOOD JR, Thomaz. *Mudança Organizacional: aprofundando temas atuais em administração de empresas*. São Paulo: Atlas, 1995.