

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
Programa de Pós-Graduação em Psicologia

Kerley dos Santos Alves

**A SAÚDE MENTAL DOS TRABALHADORES DO TURISMO E DA
HOSPITALIDADE: profissionalismo x adoecimento**

Belo Horizonte

2016

Kerley dos Santos Alves

**A SAÚDE MENTAL DOS TRABALHADORES DO TURISMO E DA
HOSPITALIDADE: profissionalismo x adoecimento**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Psicologia.

Orientador: Prof. Dr. José Newton Garcia de Araújo

Área de Concentração: Processos Psicossociais

Belo Horizonte

2016

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Biblioteca da Pontificia Universidade Católica de Minas Gerais

A474s Alves, Kerley dos Santos
A saúde mental dos trabalhadores do turismo e da hospitalidade:
profissionalismo x adoecimento / Kerley dos Santos Alves. Belo Horizonte,
2016.
313 f. : il.

Orientador: José Newton Garcia de Araújo
Tese (Doutorado) - Pontificia Universidade Católica de Minas Gerais.
Programa de Pós-Graduação em Psicologia.

1. Turismo - Minas Gerais. 2. Trabalho. 3. Saúde mental. 4. Doenças
profissionais. I. Araújo, José Newton Garcia de. II. Pontificia Universidade
Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-Graduação em Psicologia. III. Título.

SIB PUC MINAS

CDU: 613.62

Kerley dos Santos Alves

**A SAÚDE MENTAL DOS TRABALHADORES DO TURISMO E DA
HOSPITALIDADE: profissionalismo x adoecimento**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção do título de Doutora em Psicologia.

Prof. Dr. José Newton Garcia de Araújo – PUC Minas (Orientador)

Prof^a. Dra. Luciana Kind do Nascimento – PUC Minas (Banca Examinadora)

Prof. Dr. Luiz Gonzaga Chiavegato Filho – UFSJ (Banca Examinadora)

Prof. Dr. Leandro Benedini Brusadin – UFOP (Banca Examinadora)

Prof. Dr^a. Maria Luiza Magalhães Nogueira – UFMG (Banca Examinadora)

Belo Horizonte, 18 de março de 2016.

*Aos meus pais, Expedito e Maria Helena,
pelo exemplo de luta, de amor, pelo apoio
nos estudos e na vida.*

AGRADECIMENTOS

A Deus, por mais esta trajetória.

Ao orientador e amigo, Prof. Dr. José Newton Garcia de Araújo, que carinhosamente me acolheu desde o momento inicial, permitindo-me superar dúvidas, angústias e indicando caminhos com tranquilidade e determinação. Seus ensinamentos vão para além da tese. Ao coorientador do doutorado-sanduíche, Prof. Dr. Josep Blanch, pela terna receptividade na Espanha, pelos incentivos e pelo carinho despendidos.

A todos os professores que marcaram meu percurso acadêmico até o momento. De forma especial, à Prof^a. Dra. Luciana Kind, pelos ensinamentos e diálogos sempre muito positivos, como o foi por ocasião da qualificação da tese, e também ao Prof. Dr. Luiz Gonzaga C. Filho, que apontou novos caminhos e direcionamentos ao trabalho. Ao Prof. Dr. Leandro Benedini Brusadin agradeço pelo estímulo à finalização da pesquisa, pela confiança e amizade. À Profa. Dr^a. Maria Luiza M. Nogueira, por ter aceitado participar da banca. À Prof^a. Dr^a. Roberta Romagnoli, por quem tenho carinho e admiração.

Aos órgãos que prestaram apoio à pesquisa, como as Secretarias de Turismo e as empresas dos Municípios de Ouro Preto, Diamantina, São João del Rei, Tiradentes e Belo Horizonte. Agradeço à CAPES, por ter propiciado, através da bolsa de estudos, a existência de um período, ainda que curto, de dedicação integral a esta pesquisa.

Na Espanha, aos amigos do grupo de estudos, pelas discussões que formaram parte fundamental da tese. Ao Prof. Dr. Manuel Araújo, IPP/ Portugal, pelas orientações.

Aos meus pais, Maria Helena e Expedito, e à minha irmã, Kenia, pelo carinho, confiança, amor, apoio incondicional à escolha que implicou na realização da tese.

Ao querido Márcio, por todo o apoio, carinho e compreensão demonstrados nas suas ações, muitas vezes, em detrimento dos seus próprios compromissos.

Deixo um agradecimento muito especial ao Abraão, que prestou-me um enorme auxílio com a revisão cuidadosa do trabalho final. Ao amigo Dione e a todos os meus amigos de Belo Horizonte, Diamantina e Ouro Preto, amigos da universidade, amigos da vida, aos amigos que fiz ao longo da pesquisa.

Aos meus alunos do DETUR/UFOP, pelo apoio prestado em algumas atividades de campo fundamentais para o início da investigação. Também agradeço aos colegas professores da UFOP, em especial, ao DETUR/UFOP, pelo constante incentivo.

Aos trabalhadores que participaram deste trabalho, por terem cedido algumas horas do seu tempo, também aos domingos e feriados, para responder às minhas indagações e por terem feito isso de forma gentil e atenciosa.

O trabalho morto, acumulado no instrumento de produção, suga como um vampiro (metáfora de Marx) cada gota de sangue do trabalho vivo fornecido pela força de trabalho, também ela convertida em mercadoria, tão venal quanto qualquer outra (GORENDER, 1996, p.33, Apresentação ao *O Capital Tomo I*).

RESUMO

Este estudo tem como tema a saúde mental do trabalhador do turismo e da hospitalidade. Tem como objetivo investigar, por meio do estudo das vivências subjetivas desse trabalhador, como suas atividades são (ou não) institucionalizadas e de que maneira seu desempenho pode interferir nos processos de saúde mental. Visa compreender o turismo para além de seu caráter meramente técnico e econômico, por meio dos estudos psicológicos, tendo como ponto de partida as relações de saúde e trabalho na percepção dos trabalhadores acerca de suas atividades cotidianas. A metodologia utilizada é qualitativa e quantitativa, com a aplicação de questionários e a realização de entrevistas e grupo focal aos profissionais atuantes nos meios de hospedagem, nas agências de viagem e nos serviços de guiamento turístico dos municípios gestores do turismo em Minas Gerais, nas cidades de Belo Horizonte, Ouro Preto, Diamantina, Tiradentes e São João del Rei. Para tanto, este estudo tem como arcabouço teórico os pressupostos da Psicologia do Trabalho, sobretudo as abordagens da Ergologia e da Psicossociologia, com foco nos aspectos físico, psíquico e cognitivo do trabalho. Foi possível através desta investigação, identificar e analisar a relação entre trabalho e saúde nessas atividades ligadas ao turismo, em uma ótica interdisciplinar de caráter inovador para os campos envolvidos. As doenças ocupacionais no turismo e na hospitalidade são reconhecidas como efeito dos riscos ambientais aos quais os trabalhadores estão expostos, sendo menos reconhecida a relação entre transtornos psíquicos e trabalho, como, por exemplo, os riscos psicossociais que incluem os fenômenos de ordem psicológica, social e organizacional. Esse perfil, aliado às intervenções pontuais e emergenciais da gestão, as quais não conseguem modificar a organização do trabalho, permite que o trabalhador do turismo e da hospitalidade fique sem suporte diante da forte carga emocional a que está exposto. Entretanto, esses profissionais criam saídas para as situações cotidianas, mesmo diante de um contexto mercantil, ao fazer suas escolhas profissionais, mobilizam seus saberes e valores, o que implica também desobedecer e transformar.

Palavras-chave: Turismo. Minas Gerais. Trabalho. Saúde mental.

ABSTRACT

The theme of this study is the mental health of the tourism and hospitality worker. It aims to investigate, by studying the workers' subjective experiences, how their activities are (or are not) institutionalised and how their performance can interfere with mental health processes. This thesis aims to understand tourism beyond its purely technical and economical character, by means of psychological studies. The methodology is qualitative and quantitative, through the application of questionnaires and interviews with professionals working in accommodation facilities, travel agencies and tourist guiding services of municipalities in Minas Gerais such as Belo Horizonte, Ouro Preto, Diamantina, Tiradentes and São João del Rei. Thus, this study has as its conceptual framework the assumptions of Occupational Psychology, especially the approaches of Ergology and Social Psychology, with a focus on physical, psychological and cognitive aspects of work. This investigation aims, therefore, to propose the thesis that there is a relationship between work and health in these tourism activities, seeking an innovative interdisciplinary perspective for the fields involved. Occupational diseases in tourism and hospitality are recognized as result of workplace risks to which workers are exposed, and the relationship between mental disorders and work is least recognized, for example, psychosocial risks that include psychological, social and organizational phenomena. This profile, combined with specific and emergency interventions from managers, actions which cannot change the organization of work, keeps the tourism and hospitality worker without support in face of the strong emotional charge to which he/she is exposed. However, these professionals create solutions to everyday situations even in a commercial context, and as they make their career choices, they mobilize their knowledge and values, which also implies disobey and transform.

Keywords: Tourism. Minas Gerais. Ergology. Social psychology. Mental health.

RESUMEN

Este trabajo tiene como tema el trabajador de salud mental de hotelería y turismo. Tiene como objetivo investigar, a través del estudio de las experiencias subjetivas de este trabajador, sus actividades están institucionalizadas (o no) y cómo su desempeño puede interferir con procesos mentales. Trata de entender el turismo más allá de su carácter meramente técnico y económico, por medio de estudios psicológicos, cuyo punto de partida como las relaciones de salud y trabajar sobre la percepción de los trabajadores sobre sus actividades cotidianas. La metodología utilizada es cualitativa y cuantitativa con el uso de cuestionarios y entrevistas y grupos focales a profesionales de trabajo en los medios de hospedaje, agencias de viajes y guía de los administradores de servicios de municipios Turismo en Minas Gerais, en las ciudades de Belo Horizonte y Ouro Preto, Diamantina, Tiradentes, São João del Rei. Para ello, este estudio tiene como supuestos teóricos de la psicología del trabajo, especialmente los enfoques de Ergology y Psicología social, con énfasis en los aspectos físicos, psicológicos y cognitivos del trabajo. Fue posible a través de esta investigación, identificar y analizar la relación entre trabajo y salud en las actividades vinculadas al turismo, en una perspectiva interdisciplinaria de carácter innovador para los campos involucrados. Enfermedades profesionales en el turismo y la hospitalidad son reconocidos como efecto de los riesgos ambientales a que están expuestos los trabajadores, menos reconocen la relación entre trastornos psiquiátricos y de trabajo, como, por ejemplo, los riesgos psicosociales que incluyen el fenómeno psicológico, social y organizacional. Ese perfil, juntado con las intervenciones de emergencia específicas y de gestión, que puede cambiar la organización del trabajo, permite que el trabajador de hotelería y Turismo estancia sin apoyo frente a la fuerte carga emocional al que está expuesto. Sin embargo, estos profesionales crean salidas para las situaciones cotidianas, incluso frente a un contexto de mercado, para tomar sus decisiones de carrera, movilizan sus conocimientos y valores, que implica también desobedecer y transformar.

Palabras clave: Turismo. Minas Gerais. Ergology. Psicología social. Salud mental.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| FIGURA 1 – Fluxo da Renormalização | 43 |
| FIGURA 2 – Esquema Tripolar – Abordagem ergológica | 50 |
| FIGURA 3 – Dialética das dimensões macro e micro <i>versus</i> ética no sentido da ação 52 | |
| FIGURA 4 – Interligação das dimensões macro e micro na atividade turística | 54 |
| FIGURA 5 – Características da personalidade executiva desejável na hospitalidade comercial | 92 |
| FIGURA 6 – Destinos indutores de desenvolvimento turístico regional | 139 |
| FIGURA 7 – Relações entre as principais dimensões que compõem o estudo | 155 |
| FIGURA 8 – Percepção dos trabalhadores acerca dos processos de trabalho e sua relação com a saúde | 158 |
| FIGURA 9 – Mapa de percepção – Camareiras | 161 |
| FIGURA 10 – Mapa de percepção – Recepcionistas | 162 |
| FIGURA 11 – Mapa de percepção – Auxiliar de serviços | 163 |
| FIGURA 12 – Mapa de percepção – Agentes de viagem | 164 |
| FIGURA 13 – Mapa de percepção – Guias de turismo | 165 |
| FIGURA 14 – Mapa de percepção – Todos os cargos/ocupações | 167 |
| FIGURA 15 – Mapa conceitual: Situações de trabalho | 174 |
| FIGURA 16 – Mapa conceitual: as normas e suas determinações organizacionais e hierárquicas | 202 |
| FIGURA 17 – Mapa conceitual: os trabalhadores na atividade de trabalho | 220 |
| FIGURA 18 – Interligação das dimensões micro e macro na atividade turística | 258 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|-----|
| QUADRO 1 – Principais Referenciais da investigação | 57 |
| QUADRO 2 – Participantes da entrevista..... | 61 |
| QUADRO 3 – Perfil dos participantes / Grupo 1 – Ouro Preto/MG | 67 |
| QUADRO 4 – Perfil dos participantes / Grupo 2 – Ouro Preto/MG | 68 |
| QUADRO 5 – Perfil dos participantes / Grupo 3 – Ouro Preto/MG | 68 |
| QUADRO 6 – Perfil dos participantes / Grupo 4 - Belo Horizonte..... | 68 |
| QUADRO 7 – Categorização | 72 |
| QUADRO 8 – Transformações na produção industrial | 74 |
| QUADRO 9 – Comparação hospitalidade social e comercial | 91 |
| QUADRO 10 – Lista das ACTs e das AATs..... | 98 |
| QUADRO 11 – Famílias ocupacionais e ocupações do Turismo segundo a CBO .. | 100 |
| QUADRO 12 – Dimensões e impacto do trabalho na subjetividade..... | 121 |
| QUADRO 13 – Postulados Gerais da Ergologia | 124 |
| QUADRO 14 – Dimensões e variáveis do questionário..... | 154 |
| QUADRO 15 – Quadro síntese das observações feitas pelos participantes..... | 170 |
| QUADRO 16 – Competitividade <i>versus</i> cooperação | 193 |
| QUADRO 17 – Tipologia dos Guias de Turismo | 243 |
| QUADRO 18 – Caracterização das atribuições do Guia de Turismo | 248 |
| QUADRO 19 – Percepções..... | 252 |
| QUADRO 20 – Facilidades e dificuldades no gerenciamento..... | 256 |
| QUADRO 21 – Repercussões psíquicas na relação trabalho e saúde | 265 |
| QUADRO 22 – Rotatividade <i>versus</i> sintomas e consequências | 267 |
| QUADRO 23 – Síntese das temáticas discutidas e proposições dos grupos | 270 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|--|-----|
| TABELA 1 – Número de trabalhadores participantes do questionário | 60 |
| TABELA 2 – Principais países receptores de turistas internacionais – 2007-2012... 95 | |
| TABELA 3 – Características sociodemográficas (n=302) | 144 |
| TABELA 4 – Características profissionais (n=302) | 146 |
| TABELA 5 – Cargo/Ocupação em função da percepção de que o trabalho pode ou não prejudicar a saúde (n=293)..... | 147 |
| TABELA 6 – Escolaridade/formação (n=302) | 148 |
| TABELA 7 – Distribuição percentual dos respondentes sobre a formação específica, estímulo e participação em qualificação | 148 |
| TABELA 8 – Sugestões de cursos a serem ofertados | 150 |
| TABELA 9 – Como você avalia seu estado de saúde | 151 |
| TABELA 10 – Cargos <i>versus</i> problemas de saúde..... | 151 |
| TABELA 11 – Cargos <i>versus</i> sintomas..... | 152 |
| TABELA 12 – Cargo em função das exigências técnicas (fontes de tensão) | 152 |
| TABELA 13 – Dimensões da análise de correspondência múltipla | 166 |
| TABELA 14 – Dimensionamento variáveis na percepção dos trabalhadores | 168 |
| TABELA 15 – Percepções sobre satisfação e insatisfação no trabalho..... | 169 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|-----|
| GRÁFICO 1 – Cursos Superiores (S) e Tecnólogos (T) correlatos ao Turismo no Brasil | 106 |
| GRÁFICO 2 – Apresentação dos cargos que assumem os valores extremos..... | 149 |
| GRÁFICO 3 – Apresentação áreas que assumem os valores extremos | 149 |
| GRÁFICO 4 – Discriminação das medidas | 168 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACT – Atividade Característica do Turismo

CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

CBO – Classificação Brasileira de Ocupações

CNAE – Classificação Nacional de Atividades Econômicas

CONCLA – Comissão Nacional de Classificações

DCN – Diretriz Curricular Nacional

DIEESE – Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos

Socioeconômicos Embratur – Instituto Brasileiro de Turismo

FIPE – Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas

GDS – Sistema Global de Distribuição

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

INFRAERO – Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária

IPEA – Instituto de Pesquisas Aplicadas

IPTUR – Instituto de Pesquisas Turísticas de Goiás

ITB – International Tourism Bourse

MTE – Ministério do Trabalho e

Emprego MTUR – Ministério do Turismo

OMT – Organização Mundial do Turismo (quando citado em/por documento em português)

SIMT – Sistema Integrado de Informações sobre o Mercado de Trabalho no Setor de Turismo

OIT – Organização Internacional do Trabalho

PACET – Pesquisa Anual de Conjuntura Econômica do Turismo PLANTUR – Plano Nacional de Turismo

PNT – Política Nacional de Turismo

POP – Plano de Operação Padrão

TICs – Tecnologias da Informação e da Comunicação

QVT – Qualidade de Vida no Trabalho

WTTC – World Travel & Tourism Council

SUMÁRIO

| | |
|---|------------|
| 1 INTRODUÇÃO | 29 |
| 2 PERCURSOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA | 49 |
| 2.1 Modelos Teóricos..... | 49 |
| 2.2 Procedimentos metodológicos..... | 55 |
| 2.3 Espaço da Pesquisa e Participantes..... | 58 |
| 2.4 Instrumentos para coleta de dados..... | 61 |
| 2.4.1 <i>Procedimentos de Campo: Abordagem Quantitativa</i> | 62 |
| 2.4.2 <i>Procedimentos de Campo: Abordagem Qualitativa</i> | 64 |
| 2.4.3 <i>Procedimentos de Campo: O Grupo Focal</i> | 65 |
| 2.5 Instrumentos para análise de dados..... | 69 |
| 3 NORMATIVIDADE DO TURISMO: trabalho e empregabilidade | 73 |
| 3.1 O trabalho na premissa da reestruturação produtiva..... | 73 |
| 3.2 Desenvolvimento do turismo na premissa da hospitalidade..... | 84 |
| 3.3 Desenvolvimento do turismo na visão dos órgãos e organismos oficiais do setor..... | 94 |
| 3.4 Desenvolvimento do turismo e profissionalização: o enfoque na qualificação e nas competências..... | 104 |
| 4 OS SENTIDOS E AS INTERFACES DA RELAÇÃO: subjetividade e saúde do trabalhador do turismo e a gestão da atividade 115 | |
| 4.1 Trabalho e subjetividade..... | 116 |
| 4.2 Trabalho e saúde..... | 122 |
| 4.3 O trabalho e a perspectiva da gestão..... | 128 |
| 4.4 Trabalho no turismo – a subjetividade e a saúde..... | 131 |
| 4.5 Gestão e profissionalização no turismo..... | 136 |
| 5 AS SITUAÇÕES DE TRABALHO E SAÚDE NA PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES DAS ACTs DIANTE DAS CONTRADIÇÕES DO SETOR DE TURISMO E HOSPITALIDADE | 143 |
| 5.1 Caracterização dos participantes..... | 144 |
| 5.1.1 <i>Caracterização profissional</i> | 145 |
| 5.1.2 <i>Escolaridade, investimento nos estudos e na profissão</i> | 147 |
| 5.1.3 <i>Saúde, sintomas e fontes de tensão</i> | 150 |
| 5.1.4 <i>Identificação das relações entre variáveis</i> | 153 |
| 5.1.5 <i>Encontrando relações entre as fontes de tensão e a satisfação no trabalho</i> | 156 |
| 5.1.6 <i>Percepções dos grupos profissionais estudados</i> | 160 |
| 5.2 As situações de trabalho no setor do turismo e da hospitalidade..... | 171 |
| 5.2.1 <i>Mercado e políticas públicas do setor com ares de institucionalização</i> . | 178 |
| 5.2.2 <i>O ambiente, as interações e suas ressonâncias na atividade de trabalho</i> 187 | |
| 5.2.3 <i>As condições e peculiaridades em lidar com pessoas</i> | 195 |
| 5.3 Reguladores do trabalho: determinações organizacionais e hierárquicas. 201 | |

| | |
|--|------------|
| 5.3.1 As determinações organizacionais | 204 |
| 5.3.2 As determinações hierárquicas | 208 |
| 5.3.3 A subordinação e responsabilização dos trabalhadores | 212 |
| 5.4 Os trabalhadores na atividade de trabalho | 219 |
| 5.4.1 O paradoxo entre as facilidades e dificuldades de ser trabalhador do turismo | 225 |
| 5.4.2 As fronteiras entre a vida e o trabalho | 229 |
| 5.4.3 O saber fazer no limiar da manutenção ou perda da saúde dos trabalhadores | 232 |
| 6 O TRABALHO NO TURISMO: hospedagem, guiamento, agenciamento e gestão | 235 |
| 6.1 O trabalho na Hospedagem | 235 |
| 6.2 O trabalho no Guiamento | 240 |
| 6.3 O trabalho no Agenciamento | 251 |
| 6.4 O trabalho na Gestão | 254 |
| 6.5 Compartilhando vivências: os trabalhadores das ACTs desvelando semelhanças e diferenças | 257 |
| 7 CONCLUSÃO | 273 |
| REFERÊNCIAS | 281 |
| GLOSSÁRIO | 301 |
| APÊNDICE A – Modelo do questionário | 303 |
| APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista | 305 |
| APÊNDICE C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido | 309 |

1 INTRODUÇÃO

Pois um acontecimento vivido é finito ou pelo menos encerrado na esfera do vivido, ao passo que o acontecimento lembrado é sem limites, porque é apenas uma chave para tudo o que veio antes e depois. Num outro sentido, é a reminiscência que prescreve, com rigor, o modo de textura. (BENJAMIN, 1994, p.37).

A implicação com este trabalho me remete a refletir sobre meus próprios percursos de formação e de desenvolvimento profissional nos campos do turismo e da psicologia, demarcando outras possibilidades de compreender o trabalho em turismo, bem como as suas relações, por meio das vivências dos trabalhadores do setor do turismo e da hospitalidade.

A despeito da obtenção do grau de doutor e da constante tentativa de protelar esse momento, a escrita desta tese traduz-se em uma estampa representativa da minha trajetória acadêmica, profissional e pessoal. Estão em tela, especialmente, questões que me trouxeram inquietude, entre elas a de que o trabalho no setor do turismo pode ser fonte de saúde e ou de adoecimento, o que envolve uma contradição movimentada pelo jogo de interesses no setor, por uma política periférica, pelas condições precárias de trabalho, também pela forma como os trabalhadores percebem e agem no processo de realização de suas atividades.

O desenvolvimento deste texto cruza-se com memórias que iam e vinham nas reflexões a que me entreguei, e para escrever sobre meu percurso me autorizei a, além de colocar os fatos vividos, relacioná-los aos fragmentos atuais, pois, ao me deparar com as falas dos participantes da pesquisa, foi como rever um filme, uma vez que pude refletir e amplificar também as minhas vivências. As frases entre aspas que serão apresentadas neste tópico são trechos destacados das entrevistas realizadas nos anos de 2012 e 2013, na etapa da observação participante, contato preliminar à definição e elaboração dos instrumentos para esta investigação.

Ainda como estagiária durante o Curso de Turismo, tive os primeiros contatos com a área em experiências das mais diversas, nas possibilidades que compõem o turismo, seja nos meios de hospedagem, em agências de viagens, em eventos, no planejamento, na gestão pública e no trabalho em cruzeiro marítimo. Desde então, observo as relações de trabalho e a forma como a atividade é vivenciada por

aqueles que abraçam esse ofício. Enfim, observar a realidade e suas lógicas constitui preceito básico para se pensar ciência.

De partida, somos interpelados sobre o porquê dessa escolha, num constante questionamento acerca do que se estuda no Curso de Turismo. É preciso estudar para viajar. O que você vai ser quando formar. Turista? Nas experiências de trabalho, sempre ouvi: “Quem mexe com turismo não pode parar de estudar nunca”; “Trabalhar com turismo é lidar com sonhos”; “Eu sou feliz com o que faço porque gosto e me sinto bem, independente da remuneração. É aí que me sinto muito infeliz”; “Investi muito para chegar onde estou e, mesmo insatisfeita, gosto do que faço. Esqueço os problemas quando vejo o brilho nos olhos de um hóspede e ele me agradece porque deu tudo certo”. Essas afirmativas também se repetem nas falas dos entrevistados que participaram desta pesquisa, o que me leva a pensar que a realização de um trabalho pode ser favorável ao equilíbrio mental e à saúde corporal ou, contraditoriamente, há casos em que o trabalho se traduz em um sofrimento que é vivenciado, mas não reconhecido por quem trabalha.

Ao terminar a graduação, fui aprovada em um concurso para a docência no ensino técnico em um instituto federal e, frequentemente, me deparava com a angústia dos meus alunos. Os questionamentos continuavam os mesmos. Além disso, havia relatos de dificuldade de inserção no mercado de trabalho, disputas entre colegas de trabalho e situações humilhantes sofridas no local de trabalho, causadas, na maioria das vezes, por seus chefes. Estavam entre a satisfação por terem escolhido o turismo e a angústia pela falta de valorização: “No turismo não tem emprego, tem trabalho. Se a atividade mexe com outros 52 segmentos da economia, vamos procurar ocupar os espaços no mercado”; “Mesmo diante das dificuldades, da desvalorização do profissional, das muitas exigências e funções, não me arrependo de ter cursado e trabalhar com turismo”; “Não precisa estudar para trabalhar com turismo. Não somos valorizados, salário baixo e tem um monte de gente que não estudou e está trabalhando em diversas áreas do turismo. Tem vezes que surto com isso”. Por que então, mesmo insatisfeitos, esses trabalhadores permanecem nesse ramo de trabalho? Por que muitos trabalhadores do turismo não aguentam e buscam outras áreas de atuação profissional? Tais questões, fruto da minha inquietude, entram no cerne desta tese.

Posteriormente, passei a lecionar na graduação em instituições particulares e voltei a atuar na gestão pública do turismo, em sua interface com a gestão social. O

modelo de gestão pública da atividade por meio do Plano Nacional de Turismo (PNT) foi implementado em 2003, com a criação do Ministério do Turismo (MTUR), que substituiu o Instituto Brasileiro do Turismo, até então responsável por organizar e planejar a atividade turística. Assim, pude vivenciar a complexidade e abrangência da atividade, assim como a responsabilidade de desenvolver o turismo no âmbito municipal, já que o PNT está sustentado na descentralização das atividades, em meio aos interesses antagônicos que permeiam o setor. Busquei subsídios teóricos nos cursos voltados para a administração, os quais me auxiliaram naquele momento, entretanto essas lentes não davam conta das minhas antigas inquietudes.

Em 2009, formada em psicologia e prestes a deixar o turismo, fui aprovada em uma Instituição Federal de Ensino Superior para trabalhar no Departamento de Turismo. Fiquei feliz ao me envolver no ensino, na extensão e em pesquisas. Com o compromisso ético, o investimento profissional e pessoal, devido à minha formação e ao trabalho docente, vislumbrava a possibilidade de melhor compreender a temática acerca da inserção profissional no setor do turismo, das condições de trabalho, dos estereótipos e da invisibilidade desses trabalhadores, vivência que inspirou esta pesquisa. Também chamaram-me a atenção as questões ressoantes que evidenciam que algumas áreas são prioritárias em detrimento de outras. Um exemplo disso está em algumas afirmações da produção teórica sobre o turismo, que, por vezes, é rechaçado no âmbito acadêmico por pesquisadores, professores e alunos de outras áreas: “o turismo é visto como uma área frívola da cultura (lazer) a ser evitada por estudiosos sérios”. (NASH, 1981, p.461). Creio que hoje essa questão esteja parcialmente superada diante das produções e de um campo de estudo que vem se consolidando nas universidades e centros de investigação por todo o mundo. Ademais, se entendido como fenômeno social, econômico, político e cultural, abre espaço para diálogos transdisciplinares com a antropologia, psicologia, geografia, arquitetura, direito, pedagogia, administração, política, educação, economia. entre outros.

Nesse contexto, é invariável a ausência da categoria trabalho das discussões conceituais sobre a saúde dos trabalhadores do setor do turismo e da hospitalidade. Baseada nessas questões, a aproximação que fiz nos campos da Psicologia do Trabalho, o estímulo e o acolhimento de José Newton, meu orientador, sem dúvida foram acontecimentos que reverberaram na escolha do tema desta tese e me incitaram a convocar a psicologia para interagir com o turismo, visando à

compreensão mais aprofundada do fenômeno da saúde mental do trabalhador do turismo. Na ocasião, nascia uma pergunta: é possível discutir as percepções dos trabalhadores acerca de suas atividades cotidianas tendo como ponto de partida as relações saúde-trabalho? Eis uma problemática que aprofundou os questionamentos inicialmente expostos.

Explicitado tal percurso, passaremos a desvelar que o objeto de estudo desta pesquisa é a dinâmica dos trabalhadores do setor do turismo e da hospitalidade em suas práticas laborais, usando como vias de acesso o cotidiano, as exigências e as peculiaridades das relações de trabalho e suas repercussões na saúde desses trabalhadores. Tomando o trabalho em turismo como eixo norteador, buscaremos compreendê-lo para além de seu caráter meramente técnico e econômico, investigando-o também como uma atividade que perpassa os valores e a subjetividade dos trabalhadores envolvidos.

A partir de condições concretas e suas especificidades, o trabalho no turismo tem como “matéria-prima” o substrato espacial e as pessoas, entretanto os trabalhadores aqui retratados assistem à deterioração das condições de emprego, remuneração, saúde e proteção trabalhista, sendo estimulados com os ideais da hospitalidade e da competitividade. Assim, quais relações podem ser estabelecidas entre os discursos ideológicos da gestão gerencialista e os modos de agir desses trabalhadores?

Interessa-nos, sobretudo, compreender como alguns temas que dão sustentação ao discurso do desenvolvimento turístico são vivenciados no cotidiano de trabalho inerente às atividades de alojamento, agenciamento e guiamento nas cidades intituladas como indutoras e gestoras do turismo regional¹, haja vista o discurso que elege o turismo como opção para o desenvolvimento dos países, estados e municípios, o que, na prática, acaba por ser uma superestimação de seu desempenho, criando falsas expectativas, sem possibilidades de solução aos problemas sociais e ambientais existentes. Acrescentam-se a isso os problemas gerados pelo fato de o turismo ser tratado como política para atender somente à acumulação capitalista em detrimento das necessidades básicas dos trabalhadores locais. (CORIOLANO, 2005).

¹ Para este estudo, foi feito um recorte, utilizando-se uma amostra de trabalhadores que atuam nas cidades gestoras e representantes do turismo de Minas Gerais: Belo Horizonte, Ouro Preto, Diamantina, Tiradentes e São João del Rei.

Nos últimos anos, o turismo desponta no Brasil como um dos principais empregadores do setor de serviços, oferecendo empregos formais a despeito da crescente informalidade que nele ainda se observa e da incipiente qualificação da sua força de trabalho. Os dados de 2007 sistematizados pelo Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Socioeconômicos (Dieese) mostram que, se por um lado o turismo no Brasil se amplia e se profissionaliza, gerando empregos e divisas para o país, por outro, gera riqueza e desenvolvimento de forma bastante desigual frente à dura realidade dos trabalhadores do setor.

[...] a indústria do turismo é apresentada com grande euforia para a população como tábua de salvação de muitas economias locais e regionais baseado num suposto plano consistente, mas, o que se vê, é que durante seu percurso se revela um grande dilema. Dilema este, que é subjacente aos próprios dilemas do atual quadro do capitalismo globalizado, do mundo do trabalho e da qualificação, das novas "regras" de competitividade e produtividade, bem como das próprias condições em que o turismo se desenvolveu e se desenvolve nos países ditos "periféricos". Não podemos nos negar a investigar tais questões e cedermos espaço à ideia do turismo como meio de dissolução de desigualdades e crescimento econômico sem problematizá-la. (FABER DO NASCIMENTO; SOARES, 2006, p.07).

O mercado de trabalho parece não ter despertado totalmente para a relevância da adoção de novas políticas e práticas nas relações de trabalho, como destaca Arbache (2001), principalmente no ramo do turismo e da hospitalidade, no qual registram-se alta rotatividade, condições insalubres de trabalho, carga horária extensa e irregular, além de pouco ou nenhum investimento na qualidade de vida dos trabalhadores.

Nesses termos, o mercado de hospitalidade e turismo está enfrentando oportunidades e também dilemas, visto que o setor é geralmente associado a benefícios sociais baixos. (LACHER; OH, 2012; MUÑOZ-BOUILLON, 2009; SKALPE, 2007). Krippendorf (1989) enfatiza que "as condições de trabalho são rigorosas: horas extras, horários irregulares, sobrecarga de acordo com a estação do ano e **comprometimento pessoal em favor do cliente**. Ademais, os salários são inferiores à média". (KRIPPENDORF, 1989, p.94, grifo nosso).

Além disso, Lawson (2012) mostra como a indústria do entretenimento e da hospitalidade tem um dos mais altos níveis de rotatividade, em contraste com outras atividades econômicas. Essa rotatividade se deve ao fato de que as oportunidades de emprego no setor do turismo têm níveis de qualidade abaixo da média, com salários mais baixos, contratos de tempo parcial e empregos sazonais.

(SECKELMANN, 2002; BLAKE et al., 2008; LACHER; OH, 2012). Esses fatores refletem na sua incapacidade de atrair e reter funcionários de qualidade. (RICHARDSON, 2008).

Para Garcia-Pozo e outros (2012), são as características do próprio trabalho que tornam difícil a lealdade entre os funcionários desse setor, com postos de trabalho mal pagos, sobrecarga de trabalho com 168 horas por semana e nem sempre há uma vocação para o serviço. (MULVANEY et al., 2007; RICHARDSON, 2008; LU; ADLER, 2009; JEOU-SHYAN; LU, 2006). Ademais, muitas pessoas formadas na área decidem abandonar o setor nas primeiras experiências profissionais. (DOHERTY et al., 2001; JENKINS, 2001). Tal situação está balizada em discursos de desenvolvimento e geração de emprego e renda que trazem consigo efeitos ideológicos, operando na articulação de interesses antagônicos.

De acordo com Santos Filho (2010), o turismo é coordenado pelas grandes empresas, consórcios e pelo setor público, que não trabalham com modelos turísticos, mas sim com modelos de desenvolvimento de mercado ou de consumo em geral. No turismo, as preocupações de estabelecer políticas para o setor só aparecem quando este adquire importância econômica ou começa a causar transtornos. Seu desenvolvimento obedece à espontaneidade, com pouco ou nenhum controle, sujeito à lei do mercado. (SOLHA, 2006).

Desse modo, a atividade turística se alinha ao modo de produção hegemônico e à racionalidade de mercado, assim como os trabalhadores que escolhem esse ofício vislumbram possibilidade legítima de mobilidade e, no entanto, se deparam com a subordinação a um trabalho alienado e estigmatizado.

O processo de alienação do trabalho no turismo tem se efetivado claramente por meio dos mecanismos ideológicos de dominação do Capital, o que tem dificultado a consciência crítica e organização desses trabalhadores que, em sua maioria, têm incorporado esses discursos. A invisibilidade dos trabalhadores nesse setor em detrimento da apologia dos lugares/paisagens e da estetização da cultura nativa como diferencial turístico é marcante. Os tão apregoados tempo livre e ócio confrontam-se diretamente com a realidade das extenuantes jornadas de trabalho nesse setor. (MIYASHIRO et al., 2009, p.14).

Nesses termos, identificar os reflexos da política econômica neoliberal no desenvolvimento da atividade turística no Brasil demanda entender as políticas para o setor, a partir de seus projetos e programas governamentais implementados nas últimas décadas. (BURSZTYN, 2003).

Dessa forma, pode-se citar o “Modelo nacional de desenvolvimento turístico”², que, nas diretrizes operacionais para a regionalização, desde 2004, procurou implementar políticas públicas que aumentassem a competitividade, com base no que chamou de vantagens competitivas, ou seja, infraestrutura, qualidade da gestão e capacidade dos trabalhadores, fornecendo uma lista de fatores determinantes da competitividade e sustentabilidade do setor. (RITCHIE; CROUCH, 2003; DWYER; KIM, 2004).

De acordo com um relatório bianual do Fórum Econômico Mundial (WEF, 2015), o Brasil é o 28º país do mundo mais competitivo em turismo, estando próximo das primeiras posições nos quesitos recursos naturais e culturais, estratégia de “marca do país”. Contudo, o quesito mercado de trabalho está entre os piores nas avaliações. Especificamente na avaliação do Programa de Regionalização, realizada pelos membros da Câmara Temática de Regionalização, dentre os aspectos negativos, destacou-se a baixa valorização do trabalhador do turismo. (MTUR, 2012).

À medida em que as diretrizes operacionais e as políticas de competitividade negligenciam as condições de trabalho, elas podem distorcer o que se chama de vantagens competitivas. O que se percebe é um trabalho tipificado, sobretudo, em indicadores econômicos. O trabalhador precisa desenvolver continuamente suas habilidades técnicas, interpessoais. Para além disso, o mercado exige funcionários capazes de manter o compromisso de serem hospitaleiros, tornando as responsabilidades desses profissionais cada vez mais complexas. Essa postura é defendida também pelas políticas públicas vigentes, conforme ressalta o Ministério do Turismo quanto às diretrizes operacionais para o setor:

² A formulação do Plano Nacional de Turismo 2013-2016 apresenta as orientações estratégicas para o desenvolvimento da atividade no Brasil e resulta do **esforço integrado do governo federal, envolvendo a iniciativa privada e o terceiro setor**, por meio do Conselho Nacional de Turismo, sob a coordenação do Ministério do Turismo. Foi construído de acordo com as orientações do governo federal e alinhado ao Plano Plurianual 2012/2015. Ele define as contribuições do setor para o desenvolvimento econômico, social e a erradicação da pobreza. Tem ainda como insumo básico o documento “Turismo no Brasil 2011/2014” e **destaca, no âmbito da gestão, as diretrizes que devem nortear o desenvolvimento do turismo brasileiro, como a geração de oportunidades de emprego e empreendedorismo, o incentivo à inovação e ao conhecimento, e a regionalização como abordagem territorial e institucional para o planejamento**. Os Planos Nacionais de Turismo 2003-2007 e 2007-2010 basearam-se na perspectiva de expansão e fortalecimento do mercado interno. Em 2015, orientado pelo lema “Brasil, pátria educadora”, foi lançado o Documento Referencial – que destaca as diretrizes nacionais para qualificação em turismo. (MTUR, 2015, grifo nosso).

O turismo está na ponta de lança da economia criativa, bem como do desafio de **promover cuidado e encantamento**. Em sua essência está a produção de experiências e a constante inovação. **A aquisição permanente de conhecimento, habilidades, atitudes e valores por parte de seus profissionais garante um turismo que se reinventa e responde aos desafios competitivos postos ao setor** e ao País. (MTUR, 2015, p.03, grifo nosso).

Ademais, há uma ideia dominante na literatura turística cujo viés tem o turismo como passaporte para o desenvolvimento e, tanto em discursos políticos quanto acadêmicos, como o “último milagre” do capitalismo mundial em sua jornada autoexpansiva. (OURIQUES, 2005).

Não obstante o enfoque salvacionista implantado na atividade turística, considera-se que o turismo não deva ser concebido apenas como mera atividade econômica, mas inserido em um complexo processo de intervenção, capaz de modificar, para melhor, as condições de trabalho no setor, o que incita entender a questão dos trabalhadores pela via de uma reconstrução digna da atividade para além de apontar a sua desconstrução, visto que a atividade engloba “deslocamento, concentração, atrativos, equipamentos e serviços, além da carga emocional e psicológica intrínseca”. (TRIGO, 2003, p.185).

Numa sondagem preliminar, especificamente em busca de bibliografia crítica sobre trabalho no setor do turismo e da hospitalidade, foram encontrados poucos textos abordando a questão a partir do prisma de quem o vivencia no dia a dia. Tal fato pode ser explicado porque os acadêmicos e pesquisadores, por várias questões, se distanciam do mercado de trabalho, bem como pela falta de tempo ou força por parte dos profissionais do mercado para uma produção científica.

No que concerne à integração e atuação dos trabalhadores no setor do turismo e da hospitalidade, Paiva (1995, p. 60) adverte sobre a exploração da força de trabalho no turismo, em que “a maior parte dos trabalhadores situa-se nos níveis operacionais, enquanto uma ínfima parcela está em níveis de direção, inclusive gerenciamento”. Os trabalhadores estão envolvidos diretamente ou indiretamente, sempre à disposição do cliente/hóspede. Além de serem o principal contato esse usuário, são eles que irão, através de suas atribuições, demonstrar os serviços, políticas e filosofia da empresa, fazendo com que a qualidade do serviço se transforme em satisfação do hóspede e, conseqüentemente, na fidelização da carteira de clientes do estabelecimento. (BOHDANOWICZ; ZIENTARA, 2009).

De acordo com dados do *Estudio de evaluaciones de riesgo en las empresas del sector del Turismo* (OMT, 2006), os problemas de organização do trabalho no setor do turismo e da hospitalidade podem resultar no surgimento de acidentes e problemas de saúde para os trabalhadores, tais como ansiedade, estresse, depressão e agravamento de lesões existentes. O estudo aponta ainda que o ritmo de trabalho em hospitalidade é um fator organizacional que causa problemas de saúde e segurança, porque devido à sazonalidade os ritmos podem aumentar, portanto os requisitos para a conclusão das tarefas, muitas vezes, superam as habilidades do próprio trabalhador. Pode-se sustentar que tais requisitos compõem um arcabouço de exigências do setor, materializado em normas, procedimentos e em um conjunto de características que os trabalhadores do setor do turismo devem obedecer. Para tanto, necessitam mobilizar saberes investidos na atividade: saberes organizacionais, práticos e acadêmicos.

O discurso hegemônico tem enfatizado a ausência de qualificação e a dificuldade de disciplinarização dos trabalhadores às rotinas de trabalho como principal entrave para o desenvolvimento do setor. [...] a atenção aos dados, admitidos inclusive pela OMT³, sobre as condições de trabalho, geralmente, é minimizada, pouco aprofundada e mesmo atenuada frente ao discurso da culpabilização dos próprios trabalhadores por essa situação, seja enfatizando de forma moralista a falta de iniciativa e espírito empreendedor ou mesmo a ausência de interesse dos trabalhadores em dar contrapartidas “ainda” maiores às empresas. Em resumo, os trabalhadores continuam a ser tratados como sujeitos anônimos a serviço do capital, só mencionados quando o assunto é o aumento da produtividade e do lucro. (MIYASHIRO, 2009, p.75).

Nota-se que os temas centrais do discurso do desenvolvimento do turismo, de modo geral pautados nas premissas da competitividade e hospitalidade, tornaram-se hegemônico por meio desses principais pilares de pensamento, sustentados, essencialmente, nas manifestações ideológicas do gerencialismo. Logo, a discursividade e a prática orientadas pelas prescrições gerencialistas velam a existência de elementos de poder que perpassam as relações de trabalho nesse setor.

³ A Organização Mundial do Turismo (OMT) foi criada em 1925 como uma organização internacional não governamental que reunia associações privadas e governamentais de turismo. Em 2003, tornou-se uma agência especializada das Nações Unidas. Sua missão consiste em promover ações para a geração de conhecimento sobre o mercado de turismo, a promoção de políticas e instrumentos de apoio ao turismo, o incentivo à educação e à formação bem como a oferta de capacitações e assistência técnica. A Organização também contribui para disseminar o Código de Ética Mundial para o Turismo, com o intuito de maximizar a contribuição socioeconômica do turismo e minimizar possíveis impactos negativos. (OMT; SEBRAE, 2016).

Pelo que foi evidenciado, constata-se que há uma contradição entre os discursos de desenvolvimento do setor e as condições de trabalho de seus profissionais. Nesse meandro, os trabalhadores, no que se refere à ausência de qualificação e à dificuldade de disciplinarização às rotinas de trabalho, são considerados empecilho ao desenvolvimento proposto pelo mercado e pelas políticas públicas vigentes.

Assim, considera-se que essa atividade de trabalho em suas formas de institucionalização, caracterizada pela subordinação ao contexto e às demandas político-econômicas, interfere nos modos de agir dos trabalhadores, aportando a seguinte indagação: que saberes são expressos e que práticas são realizadas pelos profissionais do turismo e da hospitalidade em prol de sua saúde?

Formula-se a hipótese inicial de que as exigências por competitividade, hospitalidade e suas regras de sentimento são uma das principais características das relações de trabalho desse setor e constituem formas de disciplinarização institucionalizadas, com possibilidades de repercussões específicas nos processos de saúde e doença. Sob essa perspectiva de análise, são incorporados os conceitos de normas antecedentes, gestão gerencialista e gerenciamento dos sentimentos, que serão discutidos no decorrer deste estudo.

Ademais, frente às diretrizes propostas ou impostas pelo mercado e pelas políticas públicas vigentes, as quais visam à hospitalidade comercial e à competitividade, o trabalhador do setor do turismo e da hospitalidade é comumente convocado, pela via do comprometimento, nas interações e no repasse dos valores inerentes à atividade. A despeito disso, insere-se no quadro de precarização do trabalho, em que se visualiza a deterioração das condições de trabalho nessa prática profissional.

Diante do exposto, o estudo propõe, como objetivo geral, investigar e analisar como os trabalhadores das atividades características do turismo e da hospitalidade mobilizam sua saúde mental diante das imposições de valores inerentes à atividade de trabalho no setor e frente às dificuldades laborais cotidianas.

O desenvolvimento desse objetivo buscou compreender as seguintes etapas intermediárias:

- Compreender a situação de trabalho no setor do turismo, a partir dos saberes e valores expressos e praticados por profissionais das ACTs⁴ diante das imposições da atividade;
- Identificar como as formas de institucionalização e operacionalização estão relacionadas com a saúde desses trabalhadores na execução de tarefas do *front office* e do *back office*;
- Identificar e analisar as experiências e descrições dos trabalhadores sobre a natureza e especificidade do setor de trabalho do turismo;
- Compreender a atividade de trabalho no turismo: exigências técnicas, físicas, mentais para atuação profissional;
- Conhecer e relacionar a percepção dos funcionários sobre o gerenciamento de processos de trabalho e sua relação com a saúde, abordando três grupos profissionais do turismo: guias de turismo, agentes de viagem e trabalhadores de hotéis.

Verifica-se que o setor do turismo e da hospitalidade é movimentado por várias áreas. Para apreender a dinâmica de trabalho de diferentes grupos de trabalhadores, foi demandada uma série de considerações. Entre elas, delimitar as áreas para a pesquisa e escolher os grupos participantes foi um fator primordial para o desenvolvimento deste estudo, em razão do alto número de trabalhadores nesse setor se comparado a outras profissões, além de ser uma categoria que se divide em variados segmentos, tipos de trabalho e funções.

Estudos do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) afirmam que o turismo cresceu 0,9% no ano de 2012, ao contrário dos setores industrial, e agropecuário, que recuaram naquele ano, registrando -0,8% e -2,3%, respectivamente. O turismo ficou atrás apenas do setor de serviços, com 1,7%. Cabe ressaltar que o crescimento do consumo das famílias foi de 3,1%, para o qual, além dos eletrodomésticos, o turismo representa grande demanda.

⁴ ACTs corresponde a Atividades Características do Turismo, definição que incorpora os segmentos de alojamento, agências de viagem, transportes, aluguel de transportes, auxiliares de transportes, alimentação, cultura e lazer, respondendo por quase dois milhões de empregos, dos quais a metade é de profissionais informais. Essas áreas atendem turistas e residentes. Para o estudo, foi feito um recorte, separando, no âmbito das ACTs, aquelas atividades voltadas para o atendimento direto ao turista.

Em 2012, as atividades diretas de turismo foram responsáveis por 2,95 milhões de empregos (3,0% do emprego total). Esperava-se um aumento de 3,4% em 2013, além de haver uma projeção aumento de 2,3% ao ano, o que corresponderia a 3,841 milhões de empregos (10,59% do total de empregos) em 2023. Do conjunto de atividades econômicas contidas na Classificação Internacional das Atividades Turísticas, destacam-se as Atividades Características do Turismo, responsáveis pela produção de bens e serviços definidos como característicos do turismo. A opção, para este estudo, foi focalizar naquelas atividades cujos profissionais prestam atendimento direto aos turistas, os denominados profissionais das ACTs: hospedagem, agenciamento e guiamento. Esses trabalhadores protagonizam a reorganização do Modelo Nacional de Desenvolvimento Turístico.

Desse modo, buscou-se inferir algumas explicações provisórias sobre possíveis interpretações que se pode construir acerca das dinâmicas que envolvem a maneira como o trabalhador do turismo vivencia suas relações e se posiciona no real da atividade, envolta de determinações institucionais, composta de normas e valores.

De maneira mais ampla, toda atividade é retrabalho das normas e, portanto, fonte de novos saberes, “em gestação”, à espera de serem mobilizados. Ou seja, a atividade consiste em um debate de normas, em uma atualização das normas antecedentes através do modo como, na ação, cada sujeito reelabora o seu fazer em diversos usos de si. Portanto, a situação de trabalho é um conjunto de meios físicos, de objetos materiais e simbólicos, de sujeitos humanos, de tecnologia e de organização, mas também o resultado de escolhas organizacionais referindo-se aos objetivos e aos meios para atingi-los: as escolhas de ação, a realização das ações relativas a sujeitos específicos, aos meios, aos objetos, às técnicas. (TERSSAC; MAGGI, 2004, p.79).

Dado que essas determinações são imbuídas de elementos político-econômicos ideológicos, foram elencadas para conjectura as premissas das políticas vigentes que primam pela competitividade e pelo mercado, que invoca a hospitalidade e suas regras de sentimento. Tal pressuposto traz também a dimensão estruturante e catalizadora capaz de instituir novas normas e estimular os trabalhadores a fazer uso de sua autonomia e do potencial criativo.

Supõe-se que os trabalhadores do turismo nos diferentes postos de trabalho, diante dos elementos constitutivos da tarefa (conteúdo do trabalho e participação/supervisão, autonomia), podem ter nas normas antecedentes da atividade, modelos generalizáveis de instrumentalização do trabalho com

prescrições gerencialistas. “O sujeito promove, a todo instante, um debate entre as normas da prescrição e as normas que ele carrega consigo de outras vivências, de dentro do trabalho e fora delas”. (MUNIZ JR., 2010, p.257).

Em toda situação de trabalho, há sempre uma combinação parcialmente inédita entre as normas antecedentes (que são todas as prescrições, sobretudo as definidas pela hierarquia: manuais, instruções técnicas, etc.), os materiais e os objetos técnicos [...] e os saberes acumulados pelo indivíduo e pelo microcoletivo, cada qual com sua história. (SOUZA-E-SILVA, 2008, p.16).

Presume-se ainda que, dependendo do tipo do cargo (*front office* ou *back office*, operacional ou gerencial) e dos valores (internos e externos) a ele inerentes, os mesmos podem favorecer o desenvolvimento de saídas estratégicas por parte dos trabalhadores, diante da naturalização das coerções normativas a que estão expostos em nome da hospitalidade e competitividade do setor.

No caso do trabalho no setor do turismo e da hospitalidade, que lida também com as emoções, se daria o gerenciamento do sentimento⁵ para manter uma aparência facial e corporal, visível ao olhar do outro.

O homem não se deixa totalmente comandar de fora, ele está, ao contrário, numa relação polêmica com o mundo das normas nas quais se encontra. Isto não significa que esteja sistematicamente em oposição ao meio, contra o que se espera dele, porque a saúde significa vida em flexão, vida com capacidade própria de ajustamento. É em nome da saúde precisamente que o indivíduo não renuncia a viver sendo ele próprio o centro de referência. (DURRIVE, 2011, p.49).

“Todo homem quer ser sujeito de suas normas”. (CANGUILHEM, 1947, p.136).

Conforme será visto posteriormente, atrelados às normas estão também os valores que orientam as ações dos trabalhadores. Se se faz importante um retrabalho das normas no real do trabalho, há também de se atribuir importância ao retrabalho dos valores. Por conseguinte, para além do gerenciamento das emoções, estão os valores que sustentam as interações no trabalho no setor de turismo e hospitalidade.

⁵ Para Hochschild (2003), o gerenciamento dos sentimentos pode ser feito basicamente de duas maneiras: buscando adequar apenas a aparência emocional (*surface acting*/atuação de superfície) ou mudar, internamente, o que está sendo sentido para que a aparência resultante seja adequada à situação e coerente com seus valores (*deep acting*/atuação profunda).

Passar pelo debate de normas é colocar o dedo na dinâmica que escapa a toda objetivação, que é a tentativa muito difícil e frágil de encontrar este equilíbrio entre minhas normas e a dos meus vizinhos; minhas normas e as de um coletivo e de uma organização; minhas normas e as do universo político em que eu estou. Então, mexemos com o que tem de valor para o sujeito, com o que não é, em princípio, sua fraqueza ou sua doença, mas com o que é, em princípio, sua tensão em direção à saúde. É a partir daí que se podem achar as alavancas para transformar a situação. (SCHWARTZ, 2000, p. 200).

Nesses termos, cabe indagar: quais valores são mobilizados nas normas antecedentes e quais constituem a atuação dos trabalhadores em suas interações no real do trabalho?

As implicações pessoais e coletivas da profissão, com base nas vivências subjetivas dos trabalhadores no exercício da atividade turística, e o que ocorre no funcionamento físico e psíquico desses trabalhadores no desenvolvimento de suas tarefas, diante das diretrizes para o desenvolvimento da atividade, revelam-se como campos férteis para a investigação, do mesmo modo que propicia a sua vinculação no âmbito das abordagens e contribuições dos autores da Psicossociologia e da Ergologia.

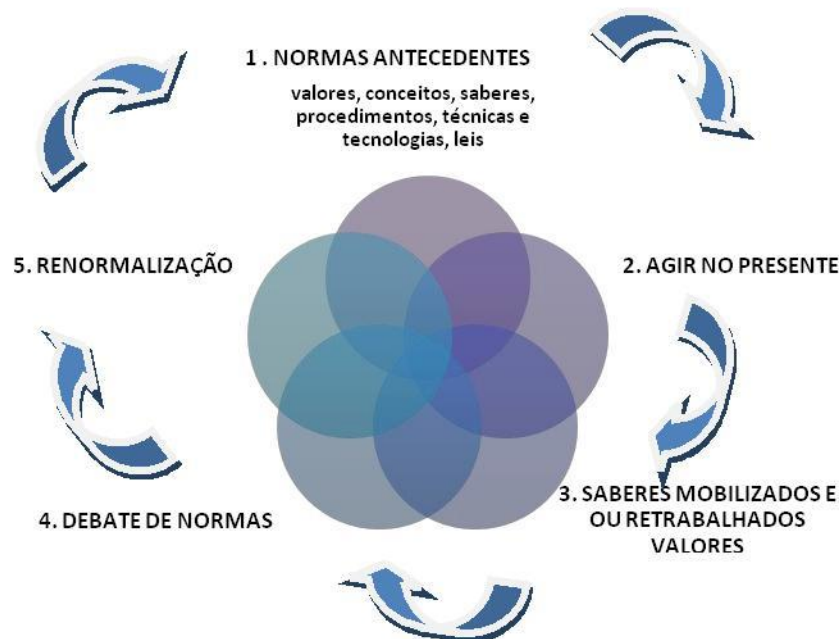
Essa escolha justifica-se dado que tal referencial teórico traz consigo um aparato conceitual e metodológico que se alinha aos objetivos da pesquisa, notadamente porque fornece elementos teóricos para o entendimento da relação dos indivíduos com as organizações, numa gestão gerencialista, e do trabalho como atividade. Logo, são considerados: o conhecimento e a experiência dos trabalhadores, o geral e o específico da atividade, suas normas e variabilidades, a pluridisciplinaridade, além do constante questionamento a respeito dos saberes.

Na perspectiva ergológica, o trabalho é abordado como atividade – e não como mera ação – na qual o debate das normas preestabelecidas ultrapassa o meio laboral e discute suas diferentes dimensões. Schwartz propõe a noção de *normas antecedentes* como categoria analítica para enfatizar a existência de um espaço propriamente social, constitutivo da dinâmica da produção cultural em seus diversos âmbitos. Esse movimento torna as experiências de trabalho singulares ao mesmo tempo em que as valoriza, buscando discutir o trabalho e produzir conhecimento sobre ele, a partir dessa disciplina criada por Schwartz (1996). O autor influenciado especialmente por três importantes pesquisadores: o médico Ivar Odonne (1986), o médico e ergonomista Alain Wisner (1994) e o filósofo e médico Georges Canguilhem (2000).

Através da ergonomia, Schwartz privilegia a análise da atividade relativa à interação dinâmica entre sujeito e tarefa. Aqui se destaca a diferenciação entre trabalho prescrito e trabalho real, sendo imprescindível à análise da situação concreta de trabalho. O trabalho prescrito caracteriza-se por não ser definido pelo trabalhador e configura as regras e os modos de execução do trabalho que é concebido e codificado por uma instância superior; e o trabalho real é aquilo realmente colocado em ação pelo trabalhador, o que realmente acontece em seus locais de trabalho. Entretanto, uma vez que não existe a possibilidade de descrevê-lo totalmente, o trabalho executado é diferente do prescrito e recebe o nome de trabalho real. (SANTOS, 2000).

Ergologia é a aprendizagem permanente dos debates de normas e de valores que renovam indefinidamente a atividade (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p. 30), do mesmo modo que a interface das normas antecedentes com o real da atividade provoca um debate de normas nos trabalhadores, conforme apresentado na Figura 1, posto que a atividade é o reconhecimento de que não há situação de trabalho que já não seja, mais ou menos, transformadora ou possibilidade de transformação.

Figura 1 – Fluxo da Renormalização



Fonte: Adaptado de Schwartz (2013). Minicurso realizado pela Faculdade de Educação da UFMG

Para Schwartz (2007, p. 25), a “[...] ergologia constitui-se em um projeto de

melhor conhecer e, sobretudo, de melhor intervir sobre as situações de trabalho para transformá-las". Situações que se desenvolvem na tensão dos *usos de si* que se pode fazer da tradição, das regras, dos códigos, das técnicas e de tudo aquilo que os homens convertem em memória para buscar governar e gerir um meio. Uso que é sempre *uso de si por si e pelos outros*, dinâmica que atravessa e compõe toda atividade humana. Compreender o trabalho como *uso* significa que os trabalhadores não executam ou aplicam uma prescrição, um protocolo, há sempre um *uso de si* para a ação no real da atividade, pelo qual os trabalhadores são convocados a fazer escolhas.

Dessa forma, pode-se inferir que o trabalho no setor do turismo constitui espaço permanente de decisões, de escolhas e de um constante debate de normas e valores, interessando o que esses trabalhadores fazem em sua atividade real de trabalho e o que deixam de fazer, ou seja, seus impedimentos, pois ambos constituem a sua atividade.

Como instrumento para as análises, foi usado o esquema do espaço tripolar representado na tensão dialógica dos três polos presentes, a fim de estabelecer relações com o objeto de estudo em questão.

De acordo com Schwartz e Durrive (2007), o espaço tripolar, modelo que será detalhado na metodologia desta investigação, pode ser entendido como um lugar onde lógicas distintas estão em permanentes tensões, dinamizando a história, sendo representadas por três polos: o do mercado, o político e o da atividade. O polo do mercado refere-se às questões econômicas do gerenciamento do trabalho, no qual, em geral, os administradores da organização estão focados nas questões contábeis, financeiras, comerciais, enfim, no valor econômico do trabalho. Já o polo do político é o que deve gerenciar o bem comum, encarregado dos valores não dimensionáveis. Por último, mas não menos importante, o polo da atividade se refere às gestões do trabalho e no trabalho, o trabalho como uso de si.

A Psicossociologia possibilitou analisar a gestão da atividade e as situações de trabalho em que estão inseridos os trabalhadores do turismo e da hospitalidade e suas relações. Tal abordagem opera numa perspectiva epistemológica, focalizando-se na dimensão clínica, e tem como convergência diversas abordagens teóricas, em que se incluem a Sociologia, a Antropologia, a Psicanálise, a Psicologia, entre outras, cujos conceitos e métodos procuram desenvolver suas próprias produções

analíticas e seus métodos de investigação, formação e intervenção. (ARAÚJO, 2013).

Nesses termos, os aportes da Psicossociologia foram utilizados nesta investigação sob o prisma dos conceitos de atividade e do poder agir dos trabalhadores, com vistas à práxis como trabalho vivo, rememorando Marx (1844) em sua análise dialética do trabalho, o qual destaca que o trabalho é ao mesmo tempo ato criador e instrumento de alienação, vetor de humanização e de sujeição. Gérard Mendel (1974), com suas conceituações sobre o ato, o ato-poder, bem como sua construção do Dispositivo Institucional, foi outro teórico a quem se recorreu neste trabalho. Abordou-se também, utilizando Vincent de Gaulejac, Pagès, Nardi, entre outros, como a forma gerencialista e o domínio ideológico sobre os trabalhadores acaba pervertendo a organização da vida em sociedade e despolitizando as relações dentro e fora das empresas.

Foi revisitado o ciclo do *dom* e do *contradom* (MAUSS, 1925 p. 49), em que “trabalhar sempre é também dar e receber”, outro modo de construção do laço social distinto da relação mercantil onipresente no trabalho. Retomou-se, em René Lourau (1969), a dialética do conceito de instituição como produto de confrontação permanente entre o instituído e o instituinte.

Cabe situar aqui Claude Veil (1920), autor que leva em consideração a história do sujeito nos momentos em que ele adocece e, ao mesmo tempo, as normas de trabalho em determinado ambiente. Trata-se de manter juntos o sujeito, em sua dinâmica psíquica, e suas inscrições sociais contextualizadas e normatizadas, cujos eixos de investigação conjugam-se com a concepção de saúde (ou do normal e do patológico) de Canguilhem (2000).

Tais pressupostos fornecem contribuições para o entendimento da atividade como debate de valores em que os trabalhadores do setor do turismo, a partir de suas experiências individuais e contatos com o coletivo, podem instituir sua própria maneira de realizar a sua prática.

O caráter descritivo e explicativo deste estudo se justifica pelo fato de que seu foco consiste na tentativa de compreensão de como trabalhadores das ACTs mobilizam sua saúde frente às imposições da atividade de trabalho. Relacionados com os valores que os profissionais do turismo lhe atribuem, podem resultar ou não em situações de saúde ou de adoecimento no trabalho.

A partir desses constructos, uma discussão sobre a percepção dos trabalhadores acerca das diretrizes e condições de trabalho no turismo e na hospitalidade pode ser relevante, na medida em que aqui se propõe conhecer os saberes expressos por esses trabalhadores ao realizarem suas tarefas. Para tanto, conforme já explicitado, foram utilizados os pressupostos teórico-metodológicos da Psicossociologia e da Ergologia.

Além das questões já mencionadas, procuramos desenvolver o estudo a partir das seguintes questões intermediárias:

Quais são os valores que têm os profissionais de turismo com base nas normas antecedentes e na atividade concreta de trabalho?

Em que condições, institucionais e operacionais, os trabalhadores das ACTs desenvolvem suas atividades?

Quais são as experiências e descrições subjetivas dos trabalhadores sobre a natureza e especificidade do trabalho no setor do turismo?

O que é o trabalho no turismo em termos de atividade técnica, social, corporal e mental, na percepção dos trabalhadores?

Como os trabalhadores de turismo, sejam eles guias turísticos, agentes de viagens e funcionários dos meios de hospedagem, percebem e experimentam as condições de relacionamento com a saúde em seu ambiente de trabalho?

No desenvolvimento deste estudo, foi feita uma pesquisa bibliográfica e de campo. Essa última constou da aplicação de questionários e realização de entrevistas semiestruturadas com profissionais atuantes no setor do turismo e da hospitalidade. Trata-se, portanto, de uma análise pautada tanto nos enfoques teóricos, ergológico e psicossociológico, quanto em achados empíricos extraídos das entrevistas, questionários e observações *in loco*, efetivados junto aos trabalhadores das áreas características do Turismo (ACTs).

Ambas as esferas, teórica e empírica, coadunam esforços em mostrar as atividades exercidas para além da execução dos procedimentos-padrão, ou seja, a interação e o confronto estabelecidos entre as normas impostas na atividade e aquelas criadas pelos próprios trabalhadores. Tais atividades são, no real do

trabalho, reformuladas, até mesmo reinventadas, por esses trabalhadores. Esses sujeitos renormalizam o seu meio e, na medida do possível, singularizam seus atos de trabalho de acordo com os seus valores e necessidades. Não se trata de aprofundar nas normas e processos de trabalho, os quais são usados como filtro, meio para efetivação das análises e para refinar a compreensão acerca dos modos de agir dos trabalhadores em questão. Devido à complexidade do objeto de estudo, esta pesquisa não pretende esgotar o assunto. Espera-se que os dados apresentados aqui revelem alguns aspectos dominantes da realidade vivenciada por esses trabalhadores do turismo e da hospitalidade.

Os aparatos metodológicos serão ainda melhor dimensionados no próximo capítulo, no qual se discorre sobre a metodologia utilizada na apuração das questões e no atendimento aos objetivos da pesquisa. O capítulo apresenta os procedimentos de coleta na fase quantitativa, os procedimentos de aplicação do questionário, bem como a realização das entrevistas na fase qualitativa.

O terceiro capítulo da tese traz uma breve abordagem dos novos processos de trabalho diante da reestruturação da produção industrial e do avanço do setor de comércio e serviços, com enfoque no turismo e na sua Política Nacional como forma de adaptação às novas demandas do mercado global, visando apresentar o desenvolvimento do turismo no Brasil a partir dos enfoques dados pelas instituições que o respaldam: mercado, Estado, organismos de classe e entidades para capacitação, em seus discursos de hospitalidade e de competitividade.

O quarto capítulo busca estabelecer o diálogo entre o pensamento do filósofo francês Yves Schwartz e a temática da gestão dos processos de trabalho, articulando os aportes teórico-filosóficos do autor com os pressupostos da Psicossociologia e do Plano Nacional de Turismo, tendo como foco os sujeitos trabalhadores do setor no processo de implementação dessa política. A abordagem ergológica proposta pelo filósofo situa o processo de conhecimento sobre o trabalho sustentado no chamado dispositivo dinâmico de três polos, formado pelas disciplinas constituídas, pelos protagonistas – os trabalhadores, sua experiência e seus saberes – e pelas exigências epistemológicas e éticas que serão exploradas neste trabalho na perspectiva dos municípios gestores do turismo.

No quinto e sexto capítulos, foram apresentados o perfil dos participantes e os resultados qualitativos e quantitativos desta pesquisa. Para tanto, foram demonstrados, inicialmente, parte dos questionários que subsidiaram o

desenvolvimento das entrevistas e, posteriormente, as discussões acerca do grupo focal. Nessa etapa, por meio da percepção dos trabalhadores das ACTs, foi possível compreender as repercussões psíquicas relativas ao trabalho e à saúde mental no contexto do turismo e da hospitalidade. A realização do grupo focal também visou discutir as possibilidades individuais e coletivas implicadas na relação trabalho e saúde dos trabalhadores.

Por fim, são apresentadas as conclusões com vistas a articular os diferentes caminhos seguidos, a fim de elucidar o campo das representações inerentes ao trabalho no setor do turismo com fins de fidelização da clientela, assim como as assimetrias das reais condições dos guias de turismo e dos trabalhadores dos meios de hospedagem e das agências de viagem.

2 PERCURSOS E PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

Neste capítulo, descreve-se a abordagem metodológica utilizada. Primeiramente, serão apresentados os pressupostos teóricos de base do método. Em seguida, detalham-se os procedimentos metodológicos, o campo em que foi realizada a pesquisa, bem como os participantes, os instrumentos e os procedimentos utilizados durante a coleta de dados. Por fim, apresentam-se os métodos de análise quantitativa e qualitativa dos dados.

A realização desta investigação teve como arcabouço alguns dos métodos que têm orientação epistemológica relativamente comum, tais como: a Enquete Operária de Marx, as contribuições do Modelo Operário Italiano de luta pela saúde⁶ e os pressupostos da Psicossociologia e da Ergologia, representada também pela Comunidade Ampliada de Pesquisa. A despeito disso, não se ignoram outras opções metodológicas e técnicas disponíveis, com algumas das quais há, inclusive, interfaces.

A seção seguinte apresenta o modelo teórico utilizado para analisar as situações de trabalho e percepções dos profissionais pertencentes às áreas características do setor do turismo e da hospitalidade.

2.1 Modelos Teóricos

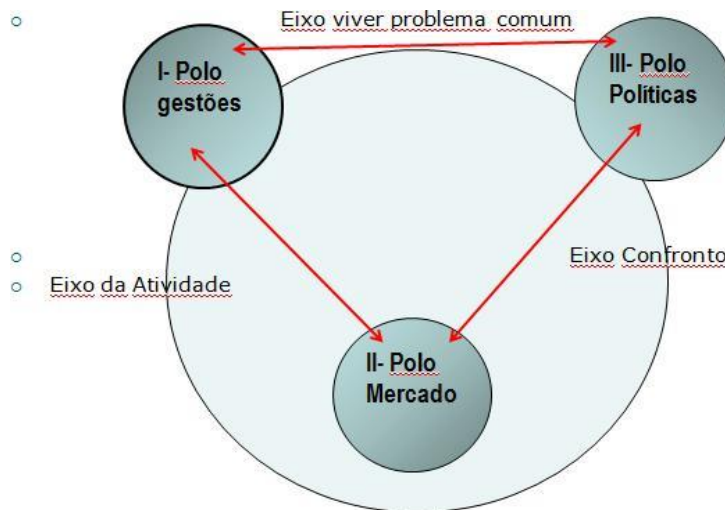
De acordo com Hennington (2008), a atividade de trabalho precisa ser concebida como uma dialética entre o dizer e fazer, o geral e o singular, o micro e o macro, o local e o global, o objetivo e o simbólico. Ela é lugar de debates e incertezas, de confrontação entre normas antecedentes e renormalizações singularizadas pelos seres humanos. Assim, a atividade é o resultado do embate entre as normas precedentes e a ação, da forma como cada sujeito reelabora o seu fazer a partir dos “usos de si” no trabalho e suas redefinições.

Nesses termos, o esquema tripolar ergológico apresentado na Figura 2 foi desenvolvido na perspectiva de entendimento das interfaces entre as dimensões micro e macro da sociedade. Schwartz e Durrive (2007) reconhecem que todo

⁶ O Modelo Operário Italiano (MOI) teve como principal autor Ivar Oddone. Sua ênfase estava em redescobrir a experiência dos trabalhadores para a compreensão e mudança das nocividades do ambiente laboral. É uma psicologia que convoca os trabalhadores como agentes de transformação e dá centralidade à sua subjetividade no processo de avaliação dos riscos do trabalho.

esquema simplifica, contudo tal modelo é uma tentativa de compreender as relações dialéticas e tensas que produzem as matrizes da história.

Figura 2 – Esquema Tripolar – Abordagem ergológica



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados extraídos de Schwartz; Durrive (2007)

Esse esquema consiste em um triângulo formado por três polos:

O polo do mercado: que possui grande força nas sociedades atuais, que são predominantemente mercantis e de direito; o polo da politeia, do político e do direito: encarregado dos valores não dimensionáveis; o polo das gestões: é aquele que constituído pela atividade humana, deve ser colocado em primeiro plano, para que não se pense que a história é feita exclusivamente em um face a face ante o polo do mercado e o polo do político. (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007, p.28).

A experiência dos trabalhadores do setor do turismo e da hospitalidade nos é apresentada como sendo o resultado da conjugação de elementos complexos que se articulam para fazer emergir as influências das condições de trabalho sobre a saúde desses trabalhadores. Tem como base a Psicossociologia e a abordagem dialética da Ergologia, a fim de compreender como a atividade de trabalho no setor do turismo e da hospitalidade, em suas formas de institucionalização, interfere nos modos de ser e agir dos trabalhadores, e que saberes são expressos, que práticas são realizadas por esses profissionais em prol de sua saúde, diante da imposição de diretrizes, sejam elas advindas das determinações sociais, econômicas, políticas ou gerenciais.

A Psicossociologia do Trabalho permite a compreensão da relação do trabalhador com o seu contexto de trabalho, instituinte e instituído, e as repercussões na sua saúde. Para a abordagem ergológica, o polo do mercado e o polo do político têm relações e similaridades e também são permeados por fortes tensões. O denominador comum entre esses dois polos é a produção de normas antecedentes. (SCHWARTZ; DURRIVE, 2007).

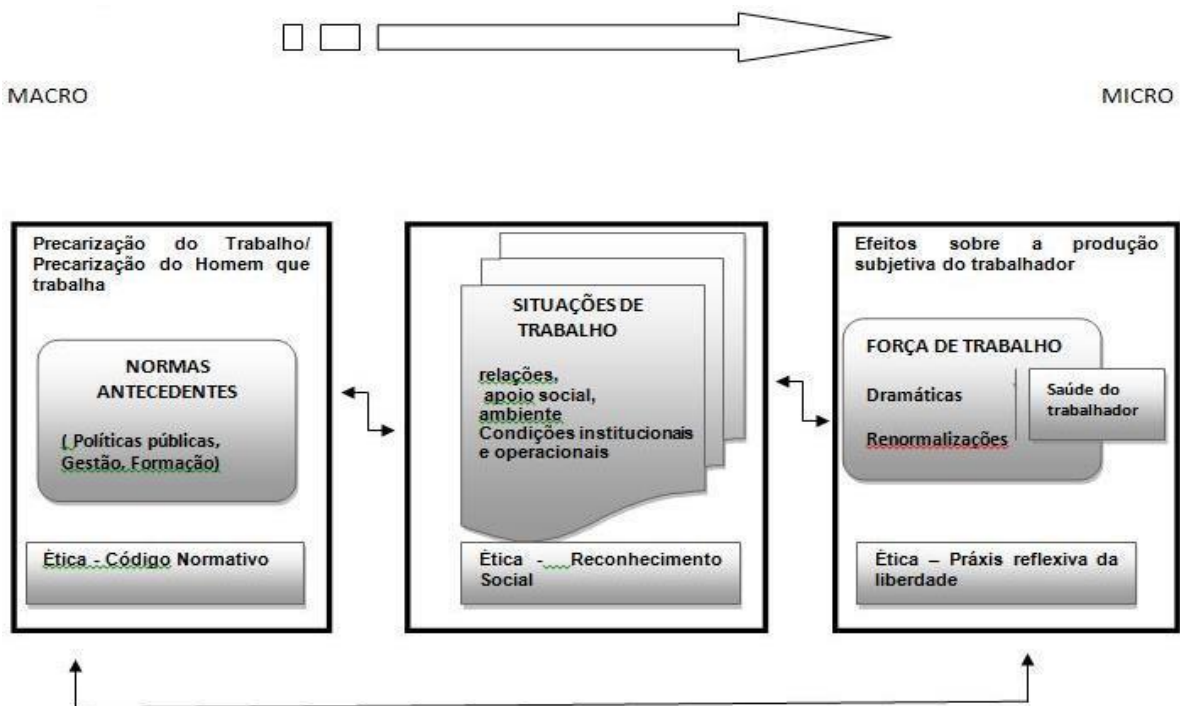
Na atividade turística, as normas são imbuídas de elementos político-econômicos ideológicos. Para fins de análise, os discursos do mercado e da política foram reconhecidos como diretrizes que têm como foco a competitividade do setor no mercado econômico. Segundo Fonseca (2002), a importância do trabalhador na composição do produto turístico e a precariedade do trabalho são situações que a autora denomina de contraditórias e inquietantes, enfatizando ainda que:

Apesar das dificuldades existentes no segmento turístico com relação ao trabalho, inúmeras localidades investem nesta atividade ressaltando seu enorme potencial na geração de empregos diretos e indiretos, destacando a quantidade e nem sempre a qualidade do emprego gerado. Tal aspecto é sempre enfatizado pelo poder público e empresários deste segmento, sendo que os primeiros tentam mostrar que esta atividade é promissora e pode propiciar dinamismo local, uma vez que o turismo se repercute em todos setores econômicos (agricultura, indústria, comércio e serviços); e os segundos justificam demandas por verbas e investimentos públicos, subsídios e linhas de financiamentos, alegando a importância do setor para combater um problema crucial que atinge nossa sociedade, especialmente às áreas deprimidas, localizadas na periferia no sistema econômico [...]. (FONSECA, 2002, p.3).

Numa lógica dialética, entre o trabalho instituído (o que já existe) e instituinte (forças de mudança) há uma relação entre o plano macro (enfoques histórico, político, social e econômico) e o plano micro (atividade humana), este envolto em pleno debate de normas e valores.

Concomitantemente, há uma relação entre o contexto e a vida das pessoas fora do trabalho com o que ocorre no âmbito do trabalho, ambiente experienciado pelos trabalhadores, em confronto com objetivos e normas, conforme apresentado na Figura 3:

Figura 3 – Dialética das dimensões macro e micro *versus* ética no sentido da ação



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados extraídos de Schwartz (2000)

No trabalho em turismo e hospitalidade, Santos Filho (2009) ressalta a importância de compreender a atividade turística como um fenômeno social, que pode ser analisado mediante as determinações econômicas, políticas e histórico-culturais nas quais se insere.

Entretanto, com base nos fundamentos da Ergologia, retomamos que é no nível do indivíduo que se dá a influência desses contextos, cujo enfoque está na dimensão micro, tentando entendê-la a partir da atividade concreta de quem trabalha. No nível micro, a atividade humana mais elementar constitui-se de um debate de normas e valores, vivenciado pelos trabalhadores. Como se dá a articulação entre esse plano micro e o macro em prol da saúde do trabalhador?

A fronteira entre a saúde e a doença é singular, ainda que influenciada por planos que transcendam o estritamente individual. A partir dessa perspectiva analítica, propõe-se a possibilidade de uma reflexão ética construída em torno do movimento entre os níveis micro e macro, a qual emerge a partir do fortalecimento do debate de normas e valores. Aí se aloja a tensão em direção à saúde do trabalhador. A decisão de como agir, fazer usos de si, parte de dimensões éticas, psicológicas e sócio-culturais.

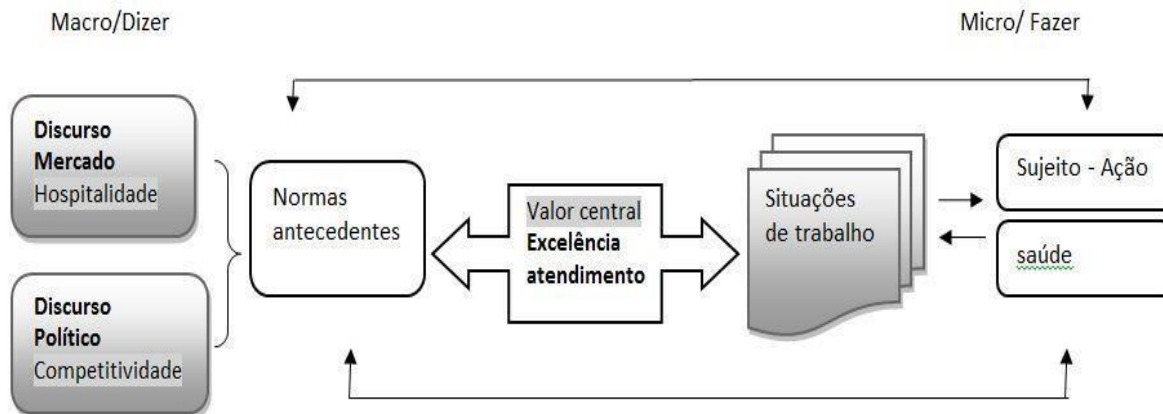
Nessa acepção, a ética do trabalho se estabelece na relação entre ética, trabalho e os processos de subjetivação e pode ser compreendida a partir de três aspectos definidos por Nardi (2006), também demonstrados na Figura 4: a ética como o código normativo que age como dispositivo disciplinatório; a ética do trabalho como processo identificatório que está relacionado ao reconhecimento social do trabalhador; e a ética como prática reflexiva da liberdade, parâmetro para a comparação entre aspectos que restringem ou permitem uma maior liberdade nas decisões dos trabalhadores.

Entende-se que o conceito de práxis é o que melhor se adequa à compreensão dos atos do trabalhador, entendimento este suportado na abordagem teórico-metodológica advinda da Psicossociologia do Trabalho. Posto isso, o poder de agir do trabalhador do turismo e da hospitalidade estaria numa perspectiva micro, da individualização e da ética como práxis reflexiva, capaz de subsidiar renormalizações e saúde. Concomitantemente, está envolto pela ética do trabalho como código normativo, marcada pelos discursos da competitividade e da hospitalidade comercial, logo, caracterizada pela necessidade de cumprir metas e atender às normas.

A delimitação dos discursos do mercado e político como normas antecedentes permite explicitar como se configuram, com base no valor central da atividade, a relação de sujeição e/ou renormalização dos trabalhadores nas situações de trabalho. O enfoque político-mercadológico denota a relação capital-trabalho inserida nos modos de agir dos trabalhadores, tanto no real da atividade quanto nas relações fora do trabalho, sendo necessário apreender as relações que se estabelecem, inclusive, além do nível micro, o que significa dizer que a saúde do trabalhador depende de outras instâncias que a condicionam.

Esquemáticamente, pode-se articular as questões micro e macro da seguinte forma:

Figura 4 – Interligação das dimensões macro e micro na atividade turística



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados extraídos de Schwartz (2001)

Retomando a discussão acerca dos valores e da circulação dos mesmos no espaço tripolar, pretende-se, com base tanto nos subsídios desse constructo ergológico, representado pela tensão permanente entre as lógicas diferentes – do polo da atividade, do polo do mercado e do polo do político –, quanto nos pressupostos psicossociológicos (nos ambientes macro e micro), investigar e analisar como os trabalhadores das ACTs mobilizam sua saúde diante das imposições de valores inerentes à atividade de trabalho no setor do turismo e da hospitalidade. Por valores a Ergologia entende:

[...] peso que se atribui mais ou menos às coisas; uma hierarquia, uma categorização própria a cada um a propósito do que se estima, prefere, ou pelo contrário se negligencia, rejeita. Em certa medida, é a tentativa de cada um de ter uma mestria sobre o meio no qual se encontra (exemplo: um escritório personalizado). O indivíduo não inventa sozinho nem completamente os seus valores, mas retrabalha incessantemente os que o meio lhe propõe. (DURRIVE; SCHWARTZ, 2008, p. 27).

Os valores atravessam o micro da atividade, assim como atravessam toda a sociedade e explicam por que uma pessoa faz as coisas de certa forma e não de outra, por que ela tem tal tipo de relação com as pessoas e não outro. (DURAFFOURG; DUC; DURRIVE, 2010).

Se a atividade turística tem como princípio a excelência no atendimento e o afeto/emoção como ferramenta de trabalho, buscar-se-á compreender as situações de trabalho e suas dramáticas, já que a atividade é entremeada por normas tais

como as diretrizes inerentes ao mercado, pautadas no discurso da hospitalidade, e as diretrizes políticas, pautadas no discurso da competitividade.

Contudo, essas normas antecedentes não conseguem antecipar o que o trabalhador encontra nas situações concretas de trabalho. Assim, as dimensões socioeconômica e gerencial da atividade podem ser reconhecidas entre os valores quantificáveis (polo do mercado), com aqueles incomensuráveis (polo do político) e com a atividade humana dos trabalhadores (polo das gestões), atividade sempre imprevisível e enigmática. A microgestão é singular, potencializa a mobilização dos saberes do trabalho e as renormalizações.

Nos próximos tópicos serão apresentados o detalhamento dos métodos e os instrumentos utilizados em cada etapa, considerando a complexidade do trabalho no setor do turismo e da hospitalidade, na perspectiva da atividade e do protagonismo dos trabalhadores para além da mera aplicação de normas e execução de procedimentos padronizados.

2.2 Procedimentos metodológicos

Foram realizadas, no desenvolvimento desta pesquisa, com vista a alcançar os objetivos estabelecidos, pesquisa bibliográfica e de campo, com a aplicação de questionários e realização de entrevistas envolvendo grupos de discussão, e entrevistas biográficas com profissionais atuantes nas áreas características do turismo (ACT).

Considerando que este estudo pode ser caracterizado, quanto a seus fins, como exploratório, descritivo e explicativo, optou-se pela adoção de uma análise quali-quantitativa, reconhecendo-a como complementar para a investigação de questões relacionadas à saúde no trabalho. O caráter descritivo e explicativo deste estudo se justifica porque seu foco consiste em identificar e discorrer sobre os valores coletivos e individuais relativos ao trabalho, sinalizados pelos profissionais do turismo participantes da pesquisa.

Para a pesquisa bibliográfica, foram utilizadas duas técnicas de coleta de dados, de acordo com a premissa das atividades atinentes a esta pesquisa no plano de atividades: o fichamento e a leitura analítica. Ademais, para o levantamento bibliográfico e a análise dos dados, realizaram-se reuniões com o grupo de estudo associado ao coorientador estrangeiro *El capitalismo organizacional como factor de*

riesgo psicossocial (KOPHARIPS), Ref- SEJ2007-63686/PSIC, e grupo *Personas que Trabajan en Organizaciones* (PETRO), Ref- PSI2011-23705, com o objetivo de fomentar discussões, troca de ideias, agrupamento e conclusão dos dados. Outro elemento metodológico aplicado foi a divisão em subtemas e, por conseguinte, o estudo de referenciais científicos que abordassem tal assunto em questão, delimitando o conteúdo que a pesquisa abrange.

Quanto ao manejo das fontes bibliográficas, nesta etapa, descreve-se a tática de coleta e organização de informações, que se baseia em Moraes (1990) e Oliveira (2002), em fontes primárias e secundárias de informações.

a) Fontes primárias

Referem-se às publicações originais e aos dados coletados diretamente. O pesquisador necessita de uma série de informações a respeito do tema que deve desenvolver. As fontes poderão ser encontradas em obras originais ou tratados mais completos, ou ainda obras que abordam mais amplamente o assunto. Essas fontes serviram como base teórica para o desenvolvimento da tese. As fontes primárias de informações ou análise documental, segundo Ferreira (2002), consistem no exame (leitura livre, análise de conteúdo) de fontes primárias, disponibilizadas pelas instituições e pelos trabalhadores, cujo objetivo é conhecer os determinantes (econômicos, jurídicos, administrativos, organizacionais, técnicos) do trabalho e as estratégias operatórias dos trabalhadores (anotações, listagens, cadernos, desenhos, figuras). Yin (2003) cita como, ponto forte desse tipo de ferramenta, o fato de ela ser estável, discreta, exata e permitir ampla cobertura.

b) Fontes secundárias

Remetem às publicações que contêm dados referentes aos documentos primários. Essas fontes permitem ao pesquisador visualizar o que é desenvolvido. À medida que necessitar de informações mais recentes e atualizadas, ele deve procurar artigos em revistas ou bases de dados eletrônicos, com o objetivo de reunir a documentação relativa à pesquisa.

Também se considera o roteiro estipulado por Oliveira (2002, p. 122): “Para se fazer uma pesquisa bibliográfica, é necessário um roteiro cuidadoso com:

delimitação, identificação, escolas ou correntes, definição apropriada do fenômeno ou da matéria que está sendo objeto de estudo”.

Segue quadro resumo dos principais referenciais utilizados:

Quadro 1 – Principais Referenciais da investigação

| Temas | Subtemas/ aportes | Referências (principais) |
|------------------------------------|---|--|
| Turismo | Conceitos e características, enfoque econômico e social, hospitalidade e responsabilidade, individualização | Figueiredo (1999), Fernandes e Coelho (2002), Yukari (2008), Mauss (1974), Camargo (2004), Costa e Pimenta (2010), Ricoeur (1991), Siqueira (2005), Ulrich Beck (2002) |
| Trabalho no setor turístico | Características, condições de trabalho, administração, sindicatos, profissionalização, habilidades e competências | Fonseca e Petit (2002), Valencia (1998), Ruschmann (2002) |
| Trabalho | Perspectiva ontológica, subjetividade, paradigma, reestruturação produtiva, precarização e flexibilização, processos de saúde e adoecimento, fundamentos teóricos metodológicos | Hegel (1803), Marx (1844), Antunes (1995, 1997, 2006), Seligmann-Silva (1994; 1997); Martin Baró (1988), Sato (2002); Codo (2002); Jaques (2002); Borsoi (2002), (Blanch (2003), Chauffeli y Bakker (2004), Gaulejac (2005), Santos (1997, 2000), Araújo (2008, 2009, 2012), Barros (2000, 2011), Garza de Toledo (1999, 2000); Alonso (1999, 2000), |
| Ergologia | Comunidades científicas ampliadas, Ergologia, conceitos, modelos | Oddone (1981), Wisner (1994), Schwartz (1987) |
| Psicossociologia | Paradigmas gerenciais, relação capital trabalho, relações laborais | Claude Veil (1920), Mendel (1974), Hess (1975), Pagès (1987), Enriquez (1994), Levy (2001), Gaulejac (2001), Blanch (2003), Lhulier, (2008), Araújo (2009, 2013) |
| Estatísticas do setor | Desenvolvimento da atividade, planos de turismo, relatórios de competitividade | OMT (1998), PNT (2003), MTUR (2004), IPEA (2007), OIT (2011) |

Fonte: Dados da pesquisa

Ao longo dessa etapa, serviram como fonte de pesquisa o relatório oficial denominado “Estudo de competitividade dos destinos indutores do turismo regional” e os Manuais do Programa de Desenvolvimento Turístico (MTUR). Foi realizada também a pesquisa em ambiente virtual para verificar a ocorrência de redes sociais compostas por trabalhadores do setor do turismo e da hospitalidade e postagens sobre suas percepções acerca do ofício no setor.

No próximo tópico, apresentam-se os participantes, o espaço da pesquisa e suas principais características.

2.3 Espaço da Pesquisa e Participantes

Os critérios que nortearam a escolha dos participantes do estudo foram os seguintes: foram abordados trabalhadores das atividades formal e informal, uma vez que, pelo exame das ocupações do turismo (CBO e ABNT), foi observado que, considerando o “circuito superior” da economia, de acordo com Santos (2008), as empresas exigem trabalhadores mais do que multifuncionais e cooperativos, pois as exigências incluem, ainda, serem políglotas e conhecedores da geografia e história dos lugares em que atuam, bem como de técnicas de relacionamento interpessoal.

As exigências para o trabalhador que atua no campo operacional não são mais simples que as dos trabalhadores que gerenciam seu trabalho, pois o “autônomo” tem de se desdobrar em capacidades e habilidades, além de improvisar formas de prestar serviços aos turistas, para poder assim manter sua condição de existência.

Conforme destacado no primeiro capítulo, o trabalho no turismo acontece em serviços que não são prestados unicamente para turistas (exceto nas agências de viagem, nos meios de hospedagem e nos serviços de guiamento). Assim, essas áreas foram escolhidas em concordância com a medição do PIB turístico, por meio do método de quantificação ocupacional adotado pelo IPEA, o qual reconhece que as atividades de Alojamento e Agências de Turismo atendem preferentemente a turistas.

Desse modo, a investigação contempla trabalhadores das áreas do chamado núcleo das áreas características do turismo – ACTs. Foi escolhida também a atividade de guiamento, que não é destacada no rol de atividades de turismo, mas é configurada por trabalhadores denominados guias de turismo e condutores de turismo, os quais prestam atendimento direto ao turista.

Para o delineamento do espaço da pesquisa, foram pré-selecionados cinco municípios mineiros: quatro destinos indutores do turismo (Belo Horizonte, Diamantina, Ouro Preto e Tiradentes), além de um destino referência no segmento de estudos e intercâmbio (São João del Rei). Essas cidades fazem parte dos 65 destinos turísticos prioritários que o Ministério do Turismo denominou “Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional”, a serem trabalhados visando à obtenção de padrão de qualidade internacional. Tais destinos caracterizam-se por atrair um número significativo de turistas, possuir infraestrutura básica e turística,

além de atrativos qualificados, tendo a capacidade de atrair e/ou distribuir fluxo de turistas para seu entorno, bem como dinamizar a economia do território em que estão inseridos.

Quanto aos participantes da pesquisa, conforme mencionado anteriormente, optou-se por restringir o estudo àqueles setores envolvidos diretamente com os serviços cujo atendimento prioriza o turista: guiamento e alojamento (turismo receptivo) e agências de viagem (turismo emissivo). Ficaram excluídas as áreas que desempenham atividades-meio, ou seja, os setores que servem ao turista e ao morador das destinações, dentre os quais estão: os trabalhadores dos serviços de transportes, alimentação, cultura e lazer.

Para conhecer os espaços da pesquisa, foi realizada, como etapa preliminar, a observação participante. As observações ocorreram a partir do segundo semestre de 2012 até junho de 2013, com a frequência de cinco visitas por semestre, em que foram observados: as condições de trabalho e a forma como os funcionários percebiam e realizavam suas funções em 6 meios de hospedagem e 4 agências de viagem nos municípios de Belo Horizonte (7 empresas) e Ouro Preto (3 empresas).

Visto que a pesquisa adentra uma área ainda pouco explorada e com um propósito ainda não colocado por outras pesquisas, a escolha dos locais para essa etapa piloto ficou condicionada a critérios mais abrangentes, como a possibilidade de deslocamento, a autorização das empresas e a facilidade de acesso por parte da pesquisadora. A amostragem foi por conveniência, sendo importante para a elaboração dos instrumentos que seriam utilizados posteriormente. O diário de observações de campo foi o instrumento para registrar as observações, “[...] como forma complementar de captação da realidade empírica”. (MINAYO, 2000, p.135).

Posteriormente, a etapa quantitativa subsidiou a etapa qualitativa na formulação do roteiro de entrevista semiestruturada e, ao final, contribuiu para a interpretação dos resultados. Essa etapa visou conhecer as percepções e experiências dos trabalhadores, especialmente em relação ao valor atribuído ao trabalho em turismo, assim como buscou apreender elementos referentes ao trabalho em si, características do cotidiano e os modos de agir socialmente que possibilitassem compreender o significado que o turismo pode ter para esses trabalhadores.

Foram selecionados, como participantes da pesquisa quantitativa, os seguintes grupos:

trabalhadores dos setores de guiamento (guias autônomos e com vínculo empregatício);

trabalhadores do setor de alojamento/hospedagem, em especial os trabalhadores da área denominada operacional (gerentes, camareiras, porteiros, mensageiros, recepcionistas, telefonistas, entre outros);

trabalhadores das agências de viagem, com vínculo empregatício;

Proprietários das empresas que manifestaram interesse em participar.

Em relação à definição das áreas focalizadas no trabalho de campo, ocorreram, na etapa de observação, relatos dos trabalhadores indicando que, apesar de haver certa diferenciação entre as formas de organização do trabalho adotadas por cada uma delas, algumas características são comuns aos três campos de trabalho estudados. Nesse caso, o aspecto que mais se destacou foi a questão do bem receber, além da menção aos procedimentos padronizados, sobrecarga e multifuncionalidade. Todos destacaram a adoção de mecanismos para o envolvimento dos funcionários com os objetivos organizacionais.

No total, o número de participantes nessa etapa atingiu o montante de 302, distribuídos nas diferentes áreas, conforme Tabela 1:

Tabela 1 – Número de trabalhadores participantes do questionário

| ACTs | Frequência |
|--------------|-------------------|
| Hospedagem | 183 |
| Gestores | 24 |
| Agenciamento | 75 |
| Guiamento | 20 |
| Total | 302 |

Fonte: Dados da pesquisa

Para as entrevistas, foram escolhidos os trabalhadores das ACTs, totalizando 53 entrevistados nesse grupo, conforme quadro 2.

Quadro 2 – Participantes da entrevista

| Trabalhadores das ACTs | Função / cargo | Feminino | Masculino | | |
|------------------------|------------------------|------------------------|-----------|----|----|
| Meios de Hospedagem | Operacional | Recepcionistas | 8 | 9 | 17 |
| | | Camareiras/Cozinheiras | 3 | 0 | 5 |
| | Gerencial | 2 | 1 | 3 | |
| Agências de Viagem | Operacional | 4 | 1 | 5 | |
| | Gerencial | 1 | 2 | 3 | |
| Guiamento | Operacional/Contratado | 2 | 4 | 6 | |
| | Gerencial/Autônomo | 2 | 12 | 14 | |
| Total | | | | 53 | |

Fonte: Dados da pesquisa

A etapa das entrevistas buscou captar as experiências/vivências cotidianas desses trabalhadores na atividade de trabalho, assim como as interpretações que cada um faz sobre o seu ofício. Para os questionários e as entrevistas, foi usado o termo de compromisso firmado (Apêndice C), para guardar o anonimato dos respondentes e também para propiciar mais liberdade de expressar suas opiniões, especialmente nas questões abertas.

2.4 Instrumentos para coleta de dados

Neste tópico, apresentam-se os instrumentos para a coleta de dados das fases quantitativa e qualitativa. Foi utilizado o método misto, também conhecido como multimétodo (MALHOTRA, 2001), que combina as abordagens quantitativas e qualitativas. Para tanto, priorizou-se a integração da análise qualitativa com a análise quantitativa, por meio da realização de entrevistas e aplicação de questionários.

De acordo com Brewer e Hunter (1989 apud HOPPEN et al., 2000), a abordagem multimétodo consiste na utilização de mais de uma metodologia de pesquisa e enfoca o princípio de convergência, procedendo-se de modo que os resultados de um mesmo problema de pesquisa, com a utilização de métodos diferentes, sejam similares ou até idênticos.

2.4.1 Procedimentos de Campo: Abordagem Quantitativa

Os questionários combinaram perguntas abertas e fechadas (Apêndice A, p. 306). As questões foram elaboradas a partir das observações realizadas e buscaram levantar as seguintes variáveis de estudo:

- a) características sociodemográficas e familiares: idade, estado civil, escolaridade, responsabilidade por atividades domésticas;
- b) características funcionais: cargo, funções/atividades realizadas, contrato de trabalho, horas de trabalho, fatores estressantes ou psicossociais associados ao trabalho, condições e formas de organização e institucionalização do trabalho, condições de saúde física e mental.

Os questionários foram aplicados aos trabalhadores dos hotéis, agências de viagem e guias de turismo no período de 22 de junho de 2013 a 26 de julho de 2014, obedecendo ao cronograma que especificou o período de aplicação nos quatro destinos indutores (Belo Horizonte, Diamantina, Ouro Preto e Tiradentes) e um destino referência no segmento de estudos e intercâmbio (São João del Rei).

Inicialmente, a intenção era aplicar somente para os trabalhadores do *front* e do *back Office* em cargos operacionais. Contudo, no decorrer do processo de aplicação, surgiu a demanda por parte de alguns gerentes e proprietários que manifestaram interesse em responder à pesquisa. A participação destes foi importante, em especial, no que diz respeito às dificuldades mencionadas acerca das exigências dos gestores municipais e da falta de apoio, bem como aquelas advindas do modelo de terceirização das atividades relativas aos serviços de governança que abarcam a limpeza e manutenção nos meios de hospedagem, além, no caso das agências, das dificuldades relativas ao novo cenário da desintermediação⁷ e inserção das *online travel agencies* (OTAs)⁸.

Para a aplicação realizada nos municípios de Diamantina e São João del Rei, houve auxílio de dois entrevistadores, indicados pelas secretarias de turismo e pelas

⁷ De uma forma generalizada, desintermediação refere-se ao papel menos ativo do agente de viagens na distribuição de um determinado produto/serviço.

⁸ OTAs (*Online Travel Agencies*), OTCs (*Online Travel Companies*), *Third-Parties* (ou *3rd Parties*), Agências Virtuais, Agências *Online* - denominações do mesmo tipo de negócio: venda de viagens *online*.

universidades dessas cidades, os quais foram capacitados previamente através de duas reuniões. Quando tomaram conhecimento do projeto de pesquisa, receberam uma cópia do questionário e aprenderam a conduzir a aplicação, seguindo sempre o seguinte protocolo usado pela pesquisadora:

- a) Informar aos entrevistados sobre os objetivos e a relevância do estudo;
- b) Esclarecer sobre a confidencialidade das informações prestadas e que os trabalhadores não seriam identificados;
- c) Solicitar que os participantes assinassem a autorização para utilização das informações na presente pesquisa, conforme Termo de Consentimento (Apêndice C);
- d) Explicar, ao final da aplicação do questionário, que se tratava de uma primeira etapa e perguntar se o participante teria interesse e disponibilidade para participar da segunda etapa, que constaria de uma entrevista. Em caso afirmativo, anotar contato no caderno de campo;
- e) Agradecer pela colaboração do trabalhador.

Para o planejamento desta etapa foi realizado um mapeamento dos empreendimentos com base em cadastros, *Google Maps* e lista de endereços relativa à prestação de serviços de alojamento, agenciamento e guiamento. Todos os empreendimentos participantes foram contactados previamente por meio de carta e/ou contato telefônico para apresentação e esclarecimento sobre o estudo.

Como em toda pesquisa, as dificuldades para sua realização foram inúmeras, já que os endereços cadastrados pelas secretarias municipais e pelas empresas, em muitos casos, estavam desatualizados ou estabelecimentos não atendiam aos contatos via telefone e *e-mail*.

Outra situação recorrente nos contatos via telefone e também pessoalmente, mesmo após toda a explicação sobre a pesquisa e sobre a confidencialidade, foi a seguinte: os trabalhadores alegaram não ter autonomia para decidir se podiam ou não participar do estudo e reforçavam que os responsáveis pela empresa não se encontravam naquele momento. Quando eram encontrados, a maioria dos gerentes e proprietários já explicitava a falta de interesse em participar da pesquisa, dizendo que seus funcionários não tinham tempo e nem interesse.

Em outro caso, foi frequente a situação em que a pesquisadora deixava os questionários para serem preenchidos posteriormente, porém, quando retornava para buscá-los, estavam em branco ou parcialmente preenchidos, de modo que eram descartados em ambos os casos. Tanto a fase da aplicação dos questionários quanto a das entrevistas extrapolaram o período previsto no cronograma inicial, visto que, por inúmeras vezes, os participantes alegavam não ter disponibilidade ou não compareciam no horário agendado, sendo necessário o retorno da pesquisadora ao local com novo agendamento. Dos 400 empreendimentos listados, participaram da pesquisa funcionários de 260 deles, totalizando 350 participantes e 302 instrumentos válidos e que aportavam saturação teórica, conjunto relevante para o fenômeno em estudo, numa amostra representativa das variações e tipicidades apresentadas no decorrer da própria análise.

Para as análises referentes aos cargos operacionais, foi feito um filtro excluindo-se os proprietários o $n=293$. Assim, os dados coletados e as análises sucessivas foram os norteadores tanto do quantitativo de participantes em cada grupo amostral como da inclusão do novo grupo, os gestores, que passaram a compor a pesquisa.

2.4.2 Procedimentos de Campo: Abordagem Qualitativa

Para as entrevistas semiestruturadas, foi elaborado um roteiro enfocando as seguintes questões:

- a) caracterização profissional;
- b) descrição do trabalho;
- c) relação do trabalhador com sua atividade;
- d) expectativas profissionais.

De acordo com Ghauri Gronhaug (2005), a preparação para a entrevista envolve a observação de alguns pontos, dentre os quais podem ser destacados: a análise do problema de pesquisa, a ciência de quais informações precisam ser obtidas do entrevistado e a identificação de quem poderá fornecer as informações desejadas. Desse modo, foram retomados os apontamentos do caderno de campo e as informações sobre as empresas, a fim de diminuir o tempo de entrevista e melhor

utilizar o tempo para perguntas mais objetivas. Após os agendamentos, a pesquisadora procedeu da seguinte maneira:

- a) retomou a explicação sobre os objetivos do estudo;
- b) utilizou um roteiro semiestruturado, conforme apresentado no Apêndice B (p. 308) desta tese;
- c) registrou o conteúdo da entrevista por meio de gravação, com a autorização do entrevistado, para otimizar a discussão dos temas e assegurar que todas as informações relevantes fossem assimiladas;
- d) as entrevistas foram conduzidas com trabalhadores de cada área.

As entrevistas foram realizadas no período de 19 de junho a 26 de setembro de 2014. A seleção dos entrevistados foi realizada com base nos questionários anteriormente aplicados e obedeceu aos seguintes critérios de escolha dos participantes: função, sexo, idade, tempo de atividade e interesse em participar, já mencionado no momento da aplicação do questionário e registrado no caderno de campo. Muitos dos que mencionaram interesse em participar da entrevista, ao serem contatados, disseram não ter disponibilidade de tempo ou remaravam horário e não compareciam.

Em princípio, as entrevistas foram agendadas para serem efetivadas fora do local do trabalho, preferencialmente no domicílio do trabalhador, a fim de garantir a liberdade de manifestação do entrevistado, evitando qualquer constrangimento ou pressões de chefias e do ambiente, podendo, assim, responder às perguntas sem pressa. Tal iniciativa ocorreu após a experiência vivida pela pesquisadora na aplicação dos questionários, em que os gerentes se aproximavam dos funcionários no momento em que estavam respondendo às questões. Entretanto, em muitos casos, os participantes pediam que fosse realizada no local de trabalho, antes ou após o horário de expediente. Nesses casos, ficou visível o constrangimento e a pressa dos mesmos para encerrar logo o processo.

2.4.3 Procedimentos de Campo: O Grupo Focal

A noção de grupos focais está apoiada no desenvolvimento das entrevistas grupais. (BOGARDUS, 1926; LAZARFELD, 1972). A diferença recai no papel do

entrevistador e no tipo de abordagem. O moderador de um grupo focal assume uma posição de facilitador do processo de discussão e sua ênfase está nos processos psicossociais que emergem, ou seja, no jogo de interinfluências da formação de opiniões sobre determinado tema. Em relação à importância dessa técnica, Minayo (2000, p. 129) ressalta sua relevância na abordagem das questões da saúde sob o ângulo do social, porque se presta ao estudo de representações e relações dos diferenciados grupos profissionais.

Os grupos focais foram realizados logo após a realização das entrevistas, entre os meses de setembro e novembro de 2014. A pesquisadora teve função de moderadora, procurando alcançar níveis crescentes de compreensão e aprofundamento dos temas já discutidos nos questionários aplicados e na entrevista realizada. Um colega psicólogo foi o observador encarregado de anotar tudo o que fosse falado, e uma acadêmica do Curso de Turismo teve como função auxiliar durante a atividade na recepção, orientação dos participantes, impressão da declaração, organização do ambiente, com as cadeiras em forma de meia-lua ou circular, para que tudo transcorresse conforme programado. Os encontros foram observados, porém somente um deles foi gravado em áudio, em respeito à vontade dos participantes.

Com o intuito de promover a interação e abordar os sentimentos que o trabalho provoca e mobiliza, por meio de uma análise coletiva do trabalho, os encontros foram efetivados em Belo Horizonte e Ouro Preto, em função do aceite ao convite por 33 funcionários, conforme perfil detalhado nos quadros 3, 4, 5, 6. Nos demais municípios pesquisados, não houve aceitação por parte dos participantes da pesquisa. É importante enfatizar que os participantes do grupo focal já haviam participado das etapas de aplicação de questionários e realização das entrevistas.

Para conseguir a liberação dos trabalhadores, foi realizado contato com a associação de hotéis em Ouro Preto, que auxiliou na efetivação do convite. Nas duas cidades (Belo Horizonte e Ouro Preto), foram enviados *e-mails* aos gerentes e proprietários de todas as empresas participantes da pesquisa. Essa ação foi demorada e houve muitos questionamentos por parte dos gerentes dos estabelecimentos, justificando a não liberação dos funcionários devido ao horário de trabalho. Alguns gerentes foram incisivos dizendo: “os funcionários podem participar desde que seja fora do horário de trabalho, não podemos fornecer nome, nem endereço deles”. Após dois meses de tentativas frustradas e contatos via telefone,

foram realizados quatro encontros com duração de 2 horas, abordando a temática “hospitalidade, competitividade e saúde no trabalho”. Um deles aconteceu em Belo Horizonte e outros três, em Ouro Preto, contabilizado um total de 33 trabalhadores e uma média de 8 participantes por grupo.

Nos encontros, a moderadora apresentou-se dando as boas-vindas, agradeceu a presença de todos e pelo auxílio que davam para a execução da pesquisa. Posteriormente, foram apresentados o observador e os auxiliares, esclarecendo a função que estes teriam no grupo. Inicialmente, foi realizada uma breve apresentação dos tópicos de discussão, uma abordagem sobre a técnica e seu objetivo, sendo solicitada também a permissão para a utilização do gravador de áudio, seguida de uma orientação sobre a dinâmica do trabalho. Por último, foi lembrado o tema focal da reunião, ou seja, as percepções das situações de trabalho e da saúde dos trabalhadores do turismo diante da hospitalidade e competitividade do setor. Posteriormente, os participantes se apresentaram dizendo o nome, local de trabalho, tempo de atuação na profissão. Coube à moderadora manter a dinâmica da discussão, sem fazer, contudo, comentários diretivos, garantindo a participação de todos os integrantes do grupo. A observação foi importante porque, através das palavras, gestos, silêncio, tom de voz e expressão fisionômica dos participantes, foi possível captar a percepção de cada um deles.

As categorias de análise geradas foram: condições reais de trabalho, situações de trabalho, saúde e dimensões subjetivas do trabalho.

Os quadros a seguir apresentam o perfil dos participantes de cada grupo focal realizado.

Quadro 3 – Perfil dos participantes / Grupo 1 – Ouro Preto/MG

| Entrevistado (nome fictício) | Sexo | Idade | Escolaridade | Estado civil | Cargo | Tempo de Empresa |
|------------------------------|-----------|-------|-------------------------|--------------|------------------|------------------|
| Maria | feminino | 21 | Ensino Médio | solteira | Recepcionista | 2 anos |
| Juliana | feminino | 24 | Bacharel em Turismo | solteira | Recepcionista | 1 ano |
| Simone | feminino | 32 | Técnico em Turismo | casada | Recepcionista | 1 ano e 9 meses |
| Clarice | feminino | 38 | Ensino Fundamental | solteira | Camareira | 8 anos |
| Juliano | masculino | 25 | Bacharel em Turismo | solteiro | Recepcionista | 4 anos |
| Ana | feminino | 26 | Bacharel em Turismo | solteira | Agente de viagem | 3 anos |
| Jussara | feminino | 30 | Ensino Médio incompleto | casada | Serviços gerais | 3 anos |
| Wagner | masculino | 41 | Ensino Médio | casado | Guia de turismo | 15 anos |

Fonte: Dados da pesquisa

Quadro 4 – Perfil dos participantes / Grupo 2 – Ouro Preto/MG

| Entrevistado (nome fictício) | Sexo | Idade | Escolaridade | Estado civil | Cargo | Tempo de Empresa |
|---------------------------------|-----------|-------|-------------------------|--------------|-----------------|------------------|
| Cristina | feminino | 21 | Técnico em Turismo | solteira | Recepcionista | 5 anos |
| Márcia | feminino | 24 | Bacharel em Turismo | solteira | Recepcionista | 2 anos |
| Simone | feminino | 29 | Ensino Fundamental | solteira | Camareira | 3 anos |
| Alessandra | feminino | 42 | Ensino Fundamental | casada | Camareira | 12 anos |
| João | masculino | 25 | Bacharel em Turismo | casado | Recepcionista | 2 anos |
| Geraldo | masculino | 26 | Ensino Médio incompleto | solteiro | Serviços gerais | 4 anos |
| Lúcio | masculino | 30 | Ensino Médio | casado | Serviços gerais | 3 anos |
| Hebert | masculino | 35 | Bacharel em História | solteiro | Recepcionista | 6 anos |

Fonte: dados da pesquisa

Quadro 5 – Perfil dos participantes / Grupo 3 – Ouro Preto/MG

| Entrevistado (nome fictício) | Sexo | Idade | Escolaridade | Estado civil | Cargo | Tempo de Empresa |
|---------------------------------|-----------|-------|----------------------|--------------|------------------|------------------|
| Laís | feminino | 20 | Ensino Médio | solteira | Recepcionista | 1 ano |
| Neide | feminino | 24 | Ensino Médio | casada | Camareira | 7 anos |
| Simone | feminino | 32 | Bacharel em Turismo | solteira | Agente de viagem | 3 anos |
| Clarice | feminino | 38 | Técnico em Turismo | casada | Camareira | 8 anos |
| Juliano | masculino | 25 | Técnico em Mineração | solteiro | Recepcionista | 4 anos |
| Ana | feminino | 26 | Ensino Médio | solteira | Guia de turismo | 3 anos |
| Wesley | masculino | 38 | Ensino Médio | casado | Guia de turismo | 15 anos |

Fonte: Dados da pesquisa

Quadro 6 – Perfil dos participantes / Grupo 4 – Belo Horizonte

| Entrevistado (nome fictício) | Sexo | Idade | Escolaridade | Estado civil | Cargo | Tempo de Empresa |
|---------------------------------|-----------|-------|-------------------------|--------------|------------------|------------------|
| Carol | feminino | 21 | Ensino Médio | solteira | Recepcionista | 3 anos |
| Fernanda | feminino | 23 | Bacharel em Turismo | solteira | Recepcionista | 2 anos |
| Gisele | feminino | 26 | Bacharel em Turismo | solteira | Concierge | 3 anos |
| Bruna | feminino | 30 | Bacharel em Turismo | solteira | Governanta | 5 anos |
| Lucas | masculino | 25 | Bacharel em Turismo | solteiro | Agente de viagem | 4 anos |
| Estela | feminino | 40 | Bacharel em Turismo | casada | Agente de viagem | 15 anos |
| Vinícius | masculino | 39 | Bacharel em Comunicação | solteiro | Agente de viagem | 9 anos |
| Rodrigo | masculino | 45 | Superior incompleto | divorciado | Porteiro | 7 anos |

Fonte: Dados da pesquisa

2.5 Instrumentos para análise de dados

Após a coleta de dados, procedeu-se à análise e interpretação dos dados. Esses dois processos, apesar de conceitualmente distintos, aparecem sempre estreitamente relacionados:

A análise tem como objetivo organizar e resumir os dados de modo que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos. (GIL, 1999, p. 168).

A análise de dados é o processo de formação de sentido além dos dados, e esta formação se dá consolidando, limitando e interpretando o que foi dito pelos participantes e o que o pesquisador estudou, leu e presenciou em um processo de formação de significados. Essa etapa envolve retrocessos entre dados coletados e conceitos abstratos, entre raciocínio indutivo e dedutivo, entre descrição e interpretação.

Como técnica de análise, optou-se por adotar a Análise de Conteúdo. Inicialmente, a fase de organização dos objetivos e elaboração dos instrumentos se deu com base no modo dedutivo. Para Galliano (1979), esse tipo de raciocínio é muito útil, uma vez que parte do conhecido para o desconhecido com pequena margem de erro, desde que se respeitem os critérios de coerência e de não contradição.

Após a coleta, e já na análise dos dados, a partir de um certo número de observações, recolhidas de um conjunto de acontecimentos para um processo permanente de busca e investigação, optou-se por utilizar o modo indutivo.

Segundo Teixeira (2005), a indução não é um raciocínio único, e sim compreende um conjunto de procedimentos, uns empíricos, outros lógicos e outros intuitivos. É realizada em três etapas:

- 1) observação dos fenômenos a fim de se descobrir as causas de sua manifestação;
- 2) descoberta da relação entre eles: aproximação dos fatos ou fenômenos;
- 3) generalização da relação entre fenômenos e fatos semelhantes não observados. (TEIXEIRA, 2005, p.5).

Para tanto, buscou-se o suporte da sistemática de análise de dados da Análise de Teoria Fundamentada – ATF (*Grounded Theory*), também chamada de Método de Comparação Constante – MCC, criada por Glaser e Strauss em 1965, traduzida para o português como Teoria Fundamentada nos Dados – TFD. Atualmente, a TFD serve de inspiração para diversos pesquisadores que realizam adaptações. (LÓPEZ; SCANDROGLIO, 2007). Embora esse método possibilite a criação de uma nova teoria acerca de um fenômeno social, esse não é o objetivo desta pesquisa, que utiliza o referencial teórico da Ergologia e da Psicossociologia.

Assim, foi utilizada parte da sistemática de análise proposta pelo MCC para articular as respostas individuais e alcançar os eixos de análise. A sistemática de análise da Teoria Fundamentada foi sintetizada por Moraes (2010, p.166) da seguinte maneira: se destina a estruturar a informação, com vistas à descoberta de elementos comuns nas diferentes entrevistas, utilizando inicialmente uma codificação aberta. A etapa subsequente foi a construção de categorias e subcategorias (condições, interações, estratégias), que conduz ao delineamento dos eixos de análise. A *Grounded Theory* está sendo utilizada pelo grupo PETRO, composto por pesquisadores da Universidade Autônoma de Barcelona – UAB, do qual a pesquisadora fez parte em sua estância via Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior (PDSE) no ano de 2015. Nesse período, os participantes do grupo atuaram como consultores internacionais da presente pesquisa.

A análise dos dados foi textual, interpretativa e crítica. O método de interpretação dos dados utilizado é a análise de conteúdo, que possui duas funções na aplicação técnica: verificação de hipóteses ou questões e descoberta do que está por trás dos conteúdos manifestos. (MINAYO, 1993). A primeira fase da pesquisa qualitativa incluiu as transcrições das entrevistas na íntegra e as leituras gerais do material coletado. A segunda fase foi dedicada à exploração do material, comparações e tratamento dos resultados, o que possibilitou identificar as categorias que serviram para as análises e discussões. A pesquisa quantitativa está apoiada na base de dados estatísticos. A apuração dos dados ocorreu por procedimento estatístico, sendo estes processados pelo Programa SPSS versão 19, utilizando basicamente as técnicas descritivas, a fim de apoiar uma interpretação subjetiva.

No que se refere às técnicas qualitativas, foi realizada a análise temática de conteúdo com suporte do programa Atlas.ti para uma análise sistemática. Empregou-se o tema como unidade de registro, o qual consiste em uma unidade de

significação de tamanho variado que é percebida naturalmente no texto analisado segundo critérios relativos à teoria que serve de guia à análise. Assim, a análise temática consiste em encontrar “núcleos de sentido” dentro da comunicação e cuja presença é importante para a análise que está sendo realizada. (BARDIN, 2002).

A codificação dos dados foi se modelando com a leitura e análise das entrevistas e relatos de trabalhadores. Dessa forma, os códigos e as categorias criadas surgiam em função da informação contida nos textos transcritos. A transcrição das entrevistas foi efetuada quase na íntegra, rasurando-se os elementos que pudessem comprometer o anonimato dos entrevistados, em especial, daqueles participantes que solicitaram que o nome não fosse divulgado. Para análise, interpretação e apresentação dos resultados da pesquisa qualitativa, foi utilizado o *software* Atlas.ti 6.0. Conforme Flick (2004, p.270), “os computadores e o *software* devem ser vistos como uma ferramenta pragmática para auxiliar a pesquisa qualitativa”. O *software* Atlas.ti é um programa que facilita a análise de dados qualitativos. Nos capítulos 5 e 6, serão apresentados os resultados da análise efetuada à informação contida nas entrevistas. Recorremos a um sistema de codificação, com o objetivo de categorizar os textos. O código possui a função de identificar no texto a informação direta, sendo a base da hierarquia da codificação da informação.

Com o auxílio do *software* Atlas.ti 6.0, foi possível categorizar os constructos investigados, ou seja, os grupos temáticos e suas relações. Essa ferramenta possibilitou a elaboração de mapas conceituais e a organização das categorias, utilizando-se do processo indutivo, surgindo também as subcategorias em torno dos temas, a partir das ocorrências/recorrências de termos e expressões que apareceram nas falas dos entrevistados. O Mapa Conceitual é um instrumento desenvolvido na década de 70, nos Estados Unidos da América, pelo pesquisador Joseph Novak. (NOVAK; CANÃS, 2010). De acordo com o autor, essa ferramenta é usada para mapear um conceito e suas interconexões com conceitos derivados por objetivo de uso.

Para as análises, inicialmente, foram privilegiados os seguintes conceitos: situações de trabalho, atividades do e no trabalho, normas antecedentes, todos atrelados às categorias teórico-conceituais, bem como pelo processo indutivo emergiram as subcategorias detectadas ao longo das análises, conforme apresentado no Quadro 7.

Quadro 7 – Categorização

| Método Dedutivo | | Método Indutivo Teoria Fundamentada |
|---|--|---|
| Grupos temáticos | Categorias | Subcategorias |
| Situações de trabalho "uso de si" são suas escolhas em virtude das quais ele vivencia o trabalho | a) relações sociais, culturais, econômicas b) ambiente c) apoio social | Sobrecarga, desgaste físico, pertença, distanciamento social e familiar, constrangimentos, competição, pressão, ofício, condições operacionais, trabalho real, trabalho prescrito, técnicas e tecnologia, reconhecimento, valorização, cooperação |
| Os trabalhadores na atividade de trabalho "corpo si" É o que representa o aspecto da subjetividade | História e estórias de vida (BIOGRAFIA) Competências Escolhas Recriação (histórias e situações) Dramáticas | Responsabilidade, comprometimento, valor, tensão, sacrifício, satisfação, insatisfação, competências, novato, <i>expert</i> , pertença |
| Normas "o uso de si pelo outro" é referente às normas de diversos tipos existentes nas atividades do trabalho que o trabalhador deve cumprir | Institucionalização Operacionalização | Hospitalidade, cordialidade, instruções, determinação hierárquica, determinação organizacional, subordinação, insubordinação, procedimentos |

Fonte: Dados da pesquisa

Para demonstrar os resultados no capítulo 5, optou-se pela análise dos mapas conceituais de modo descritivo, escolhendo-se ainda apresentá-los juntamente aos textos, de modo ilustrativo.

No que se refere aos procedimentos e condutas adotados neste estudo, foram seguidas as recomendações da Resolução 466/12 de Ética de Pesquisa em Seres Humanos, de tal forma que todos os sujeitos foram esclarecidos sobre os objetivos da pesquisa e aceitaram participar do estudo voluntariamente, tendo assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que foi elaborado pela própria autora (Apêndice C, p. 309) e buscava esclarecer aos potenciais participantes da pesquisa os objetivos desta e os possíveis riscos e benefícios identificados com a sua participação.

Assim sendo, todos os aspectos éticos condizentes às pesquisas que abrangem seres humanos foram respeitados na íntegra. Cabe esclarecer que os participantes assinaram o TCLE, entretanto muitos só concordaram em participar com a condição de não ter o nome publicado. A pesquisadora se comprometeu com os participantes, também verbalmente, assegurando que suas identidades seriam mantidas em sigilo. Assim, faz-se necessário informar que, por esse motivo, não são apresentados nomes ao final das citações literais utilizadas.

3 NORMATIVIDADE DO TURISMO: trabalho e empregabilidade

Realmente, o turismo é muito importante, num país em que o problema do desemprego é tão grave. O turismo é uma “indústria” não poluente, o que é uma vantagem; é gerador de empregos. Aliás, é um setor com um dos maiores potenciais de geração de emprego, pois cria empregos diretos e indiretos em imensa quantidade. (SENADO FEDERAL, 2007).

Todos os setores econômicos foram afetados, em maior ou menor intensidade, devido às transformações das últimas décadas pelas políticas socioeconômicas do Estado e, também, pelas organizações e gestão de serviços. As atividades que tradicionalmente se agrupam no setor do turismo também passaram por profundas mudanças estruturais, propalando discursos otimistas em prol da empregabilidade e da competitividade.

Para Franklin e Crang (2001), o turismo é um sistema produtivo que combina discurso, materialidade e prática. Com efeito, essas construções discursivas também podem velar e instrumentalizar relações de dominação e assimilação dos interesses da organização. Assim, o desafio que se apresenta nesse campo de trabalho diversificado é identificar como o trabalhador do turismo, diante da incorporação de elementos institucionalizados, reconhece seu trabalho, bem como sua própria contribuição no seu ofício, em condições de empregabilidade e produção de saúde.

Nesse sentido, este capítulo faz um breve apanhado sobre novos processos de trabalho diante da reestruturação produtiva e visa a apresentar o desenvolvimento do turismo no Brasil a partir dos enfoques dados pelas instituições que o respaldam: mercado, Estado, organismos de classe e entidades para capacitação, em seus discursos de hospitalidade e de competitividade. Sob outro prisma, o caráter da empregabilidade, também propagandeado, não se daria apenas para a geração de empregos e desenvolvimento local ou regional, mas, sim, pelas condições que esse trabalho pode proporcionar à vida dos trabalhadores dessa área.

3.1 O trabalho na premissa da reestruturação produtiva

No contexto contemporâneo, novos processos de trabalho emergem e a produção em série é substituída pela flexibilização da produção, institucionalização de novas práticas, novas formas de busca de produtividade e de perfil de

qualificação dos empregados para a adequação da produção à lógica do mercado. Nesses termos, faz-se importante distinguir os conceitos de trabalho e emprego:

Trabalho compreenderia a atividade que é realizada pelos seres humanos, de forma a atender suas necessidades – individuais e/ou coletivas – em termos de bens e serviços. Por outro lado, o emprego compreende as condições sociais sob as quais se desenvolve o trabalho e todo o conjunto de garantias e direitos que são mediados por ele. De forma sucinta, poderíamos afirmar que o emprego é uma condição básica desenvolvida no âmbito da sociedade salarial e que tem no processo de industrialização seu corolário. (AQUINO, 2008, p.172).

De acordo com Del Pino (1994, p. 21), “a produção industrial viveu três decisivas transformações em sua base técnica”. O quadro a seguir resume as ideias centrais e os fatores condicionantes das transformações que caracterizam os três momentos históricos, conforme demonstrado:

Quadro 8 – Transformações na produção industrial

| Acontecimento | Principais características | Processo produtivo | Os trabalhadores | Política vigente |
|--|---|--|--|--|
| Primeira Revolução Industrial (1760-1830) | Desenvolvimento do tear mecânico e da máquina a vapor. Propiciou as condições materiais para a transição do trabalho. | O sistema de técnica e de trabalho desse período é o paradigma manchesteriano, trabalho assalariado, cujo cerne é o trabalhador por ofício. Um trabalhador qualificado é geralmente pago por peça. | Trabalhadores deveriam ter conhecimentos restritos à execução de sua tarefa. | O movimento sindical estruturava-se de forma ainda débil, e era tímida a função do Estado enquanto regulador das relações entre o capital e o trabalho. |
| Segunda Revolução Industrial (final do século XIX) | Surgimento do aço, do petróleo, da energia elétrica, indústria química, o telégrafo, o telefone e outros recursos. | Taylor (o uso eficiente dos recursos humanos). Ford (produção em série e padronizada, com rígido controle do tempo e das tarefas). | Trabalhadores perdem o controle do processo de elaboração e produção, tornando o trabalho humano algo simples, rotineiro e subordinado ao ritmo da máquina. | Estado de bem-estar social, união entre o Estado, as empresas e os sindicatos. |
| Terceira Revolução Industrial | Aceleração do progresso técnico, intensificação do uso de conhecimentos científicos e tecnológicos (microeletrônica, robótica, informática, etc.), repercussões em todos os setores – político, econômico, social e cultural. | | Diferentes categorias de trabalhadores têm em comum a submissão a um conjunto de constrangimentos: instabilidade de emprego e, portanto, de renda; conquistas e direitos sociais em regressão; ausência de expressão sindical. | Política neoliberal, Estado mínimo, não intervenção do Estado na regulação do mercado e nas relações de trabalho e produção. Enfraquecimento dos sindicatos. |

Fonte: Elaborado pela autora com base em Del Pino (1994)

O processo produtivo desenvolvido primeiramente por Taylor buscava racionalizar a organização do trabalho, o que envolveu normas, procedimentos sistemáticos e padronizados na busca de métodos normatizados a serem executados pelas empresas.

Taylor de fato exprime, com cinismo brutal, o fim da sociedade americana; desenvolver no trabalhador, no máximo grau, atitudes maquinais e automáticas, despedaçar o velho nexos psicofísico do trabalho profissional qualificado, que exigia uma certa participação ativa da inteligência, da fantasia, da iniciativa do trabalhador e reduzir as operações produtivas ao seu único aspecto físico maquinal. (GRAMSCI, 1978, p. 328).

Ford criou nova forma de organizar o processo produtivo caracterizado pela produção em série e padronizada, com rígido controle do tempo e das tarefas nas linhas de produção. Assim, “o fordismo consolidou um novo modelo de desenvolvimento, caracterizado pela produção e consumo, visando à ampliação de mercado e, conseqüentemente, o estabelecimento de metas de rendimento aos trabalhadores”. (HARVEY, 1992, p. 121).

Ferronato (2002) ressalta que, no processo produtivo taylorista/fordista, a formação é vista como uma necessidade do trabalhador, e não da organização:

A organização seleciona os trabalhadores pelas suas competências específicas direcionadas às atividades especializadas que serão realizadas, a partir de normas determinadas pelos gestores, ou seja, prescritivas. Ou seja, a noção de formação usada durante o processo de trabalho taylorista/fordista está direcionada à perspectiva do treinamento. (FERRONATO, 2002, p. 24).

Essa visão se fundamenta na Teoria do Capital Humano de Theodore W. Schultz (1973), o qual defende que a elevação da escolarização e formação dos trabalhadores contribuiria para elevar a produtividade das empresas e o salário dos trabalhadores e, conseqüentemente, promoveria o desenvolvimento econômico. Araújo (2012) argumenta que a teoria do capital humano associada à ideia de empreendedorismo reforçada no neoliberalismo quer apagar a figura do trabalhador, do operário, tentando dar-lhe outro estatuto, numa nova figura da alienação. Ele não é mais operário, agora é empreendedor. Nesses termos, ficaria também apagado, discursivamente, o conflito capital-trabalho.

Lock e Correia (2004) destacam que, em oposição ao regime taylorista/fordista de produção em massa, que manteve seu apogeu até o início da década de 1970.

Surgem, posteriormente, formas de produção customizadas, ou formas flexíveis, intrínsecas ao novo modelo, o toyotismo, criado no Japão.

As mutações no interior do padrão de acumulação implicaram distinções significativas na organização e nos mecanismos de controle do trabalho, quando comparadas ao sistema produtivo anterior... [...] Ao mesmo tempo, novos métodos organizativos e gerenciais opõem-se à rígida e explícita disciplina e à normatização das tarefas, sob o cronômetro taylorista e a esteira de produção fordista, obscurecendo os mecanismos de exploração e dominação do trabalho na tentativa de obter o envolvimento dos trabalhadores e a sua integração ideológica aos projetos de autovalorização do capital. (JINKINGS, 2005, p. 97).

Esses novos métodos organizativos e gerenciais insuflam um suposto resgate da subjetividade do trabalhador e justificam como o trabalho é cada vez mais institucionalizado em sua movimentação ideológica e organizacional.

As organizações não são apenas lugares onde o trabalho é executado. São também lugares onde sonhos coexistem com pesadelos, onde o desejo e as aspirações podem encontrar espaço de realizações, onde a excitação e o prazer da conquista convivem com a angústia do fracasso. As organizações, em particular as empresas, não são impérios da racionalidade por natureza. Elas são alimentadas pela emoção, pela fantasia, pelos fantasmas que cada ser humano abriga em si. [...] Eles tratam a organização como um sistema de mediação de contradições, no qual ela assume o lugar da mãe e busca captar o ideal de ego de seus membros. A dominação que se exerce sobre o indivíduo só é possível pelo fato de a organização ter capacidade de influenciar o inconsciente de seus membros, fazendo deles aliados na busca de poder e de perfeição, razão pela qual os indivíduos se veem como sujeitos de seus desejos e de suas ações. O indivíduo faz o que faz por si. (FREITAS, 2000, p.65).

A despeito da *organização do trabalho com aspectos mais rígidos*, caracterizada pela fragmentação entre sua concepção e execução, na intensificação da divisão do trabalho, controle de tempos e movimentos, trabalho massificado, emergem os pressupostos da *organização do trabalho flexível*. Esse modelo de organização se caracteriza, hipoteticamente, pela maior autonomia, maior controle do processo de trabalho pelo trabalhador, busca da subjetividade do indivíduo, trabalho em equipes, participação e envolvimento efetivo do trabalhador, aprimoramento da tarefa, multifuncionalidade, polivalência, entre outros.

Entretanto, o sentido utilitarista da racionalidade instrumental, inerente à organização flexível, prioriza a produtividade, eficiência e eficácia em que prevalece a lógica economicista. Seguindo a mesma ideia, Tedesco (2004) enfatiza que a transformação das pirâmides hierárquicas tradicionais em organizações flexíveis não

implica o desaparecimento da desigualdade nem das relações de poder no interior das organizações. A maior flexibilidade provoca a aparição de novas e mais complexas formas de relações de trabalho, que mantêm a tensão capital-trabalho velada pela ideologia e pelos discursos otimistas.

De modo convergente, Sennet (1999) aponta que, nos processos de descentralização, o poder central age a partir de meios fluidos e com menos níveis hierárquicos, mas com relações de poder tão estáveis como antes, cenário que ele denominou de capitalismo flexível. Esse modelo de trabalho flexível do novo capitalismo visa à superação da rotina, prioriza a lógica do curto prazo, da disposição imediata para assumir riscos e do tempo burocrático, mudanças que repercutem em diferentes setores da vida social dos trabalhadores e que não se limitam ao mundo do trabalho.

[...] tem um sistema de poder que se esconde nas modernas formas de flexibilidade, em que valores como compromisso e integridade estão sendo substituídos por outros, que permitem apenas laços muito superficiais entre os trabalhadores, o que, por sua vez, não possibilita uma reação organizada. É constituído por três elementos: a reinvenção descontínua das instituições, especialização flexível de produção, concentração de poder sem centralização. (SENNET, 1999, p.54).

No que concerne aos processos intersubjetivos, René Kaës (1993) argumenta sobre os fenômenos grupais nas organizações a partir do conceito de alianças inconscientes, ou seja, das formações intermediárias e espaços comuns da realidade psíquica expressos através de pactos e contratos inconscientes, produzidos a partir dos benefícios, do prazer e do sofrimento que os trabalhadores experimentam nas organizações.

Diante dos novos paradigmas que afetam o mundo do trabalho, seus significados, assim como a forma como os trabalhadores devem agir diante das novas filosofias de gestão, tem-se também a reconceitualização do trabalho humano. De acordo com Abramides e Cabral (2003), a sustentação ideológica do processo de trabalho atual atinge não apenas a objetividade (base material da classe operária), como também a sua subjetividade (consciência de classe, organização e valores). Nesses termos, Alves (2002) ressalta que:

A reestruturação produtiva representou um processo estrutural de transformações da objetividade e da subjetividade da classe trabalhadora no Brasil, com impactos decisivos no sindicalismo e nos movimentos sociais

urbanos e rurais para uma nova configuração do mundo do trabalho na nova dinâmica da acumulação capitalista mundial. Houve uma “reestruturação” da subjetividade da classe trabalhadora e, por isso, o processo de reestruturação produtiva não pode ser visto apenas em sua dimensão objetivo-material, mas principalmente em seus nexos subjetivo-ideológicos. Ele tende a significar, em última instância, uma metamorfose da subjetividade da força de trabalho, seja em seus aspectos geracionais, seja em seus aspectos político-ideológicos. Esta metamorfose da subjetividade, como transformações sofridas no bojo do trabalho, ocasiona e interfere no ser e, conseqüentemente, no papel desempenhado pelo trabalhador no cotidiano. (ALVES, 2002, p. 81).

Para Schwartz (1992), a gestão econômica não está apartada dos modos de gestão de si mesmos pelos indivíduos, pois não é determinada somente pelo meio técnico objetivo. Por sua vez, na premissa da objetividade e subjetividade, Ramos (1989, p.8) faz diferenciação entre trabalho e ocupação, argumentando que o trabalho pode ser compreendido como a prática de um esforço subordinada às necessidades objetivas inerentes ao processo de produção. Já a ocupação é a prática de esforços livremente produzidos pelo indivíduo em busca de sua atualização pessoal.

De acordo com Mispelblom (1999), as situações de trabalho são, intrinsecamente, imbricadas com a realidade fora do trabalho, sendo que ambas as esferas se relacionam por copresença, e não por interação, ou seja, a realidade externa ao trabalho constitui o próprio trabalho. As diretrizes e prescrições relativas aos modos de trabalhar extrapolam o ambiente de trabalho e passam a atuar nas diferentes esferas da vida do trabalhador. Na realização do trabalho, elas estão entre as orientações do discurso institucional e as interações no ambiente e na efetivação da tarefa, o que implica lidar com as práticas cotidianas próprias do trabalho, bem como compartilhar valores. Ademais, cabe ressaltar que a reestruturação produtiva envolveu aspectos referentes à dinâmica social dentro e fora das organizações, novos processos de trabalho, um novo entendimento da tecnologia como conjunto de informações organizadas no processo de fabricação de bens e serviços, balizado por inovações gerenciais e organizacionais.

Nesse contexto, para a análise da saúde dos trabalhadores do setor de serviços, como é o caso do turismo e da hospitalidade, será necessário identificar as especificidades desses processos, suas semelhanças e diferenças com as do setor industrial.

Antunes (2000) considera que as metamorfoses ocorridas no mundo do trabalho no capitalismo contemporâneo evidenciaram a diminuição da classe

operária industrial e, conseqüentemente, uma expansão do trabalho assalariado no setor de serviços, elevando consideravelmente a heterogeneização do trabalho, sua subproletarização intensificada através do trabalho parcial, subcontratado, terceirizado, entre outros.

Para além da flexibilização do processo produtivo e da inserção de novas tecnologias, as *metamorfoses* abrangem também o conjunto de medidas políticas e estratégicas desenvolvidas pelas empresas e órgãos relacionados aos diferentes setores produtivos, com vistas à competitividade no mercado econômico. Nesses termos, as organizações com vistas aos seus objetivos, segundo Mispelblom (1999):

Apoiam-se em valores de diferentes instituições: normas educativas e competências (família e escola), espírito de equipe (esporte), civismo (esfera política), comunicação (mídia), crenças (religião e por vezes seitas), normas de saúde (medicina), critérios de qualidade ecológica, etc. (MISPELBLOM, 1999, p.237).

Corroborando essa ideia, Mourão (2002, p. 13) afirma que “esse novo modo de produzir aponta para uma nova forma de controle do trabalho que vai interferir nas relações hierárquicas de poder, objetivando novas políticas de salários, de gestão de serviços e na formação”, condizentes com as novas formas de institucionalização das relações de trabalho. Esse processo ocorre:

[...] através das transformações das crenças e ações em regras de conduta social ao longo do tempo por influência de mecanismos de aceitação e reprodução que se tornam padrões, passando a ser reconhecidos como rotinas naturais ou como concepções compartilhadas da realidade. (ASSIS, 2006, p.123).

Diferentemente dos processos industriais, a prestação de serviços caracteriza-se por ser intangível, intransferível, não estocável, existindo somente durante o processo produtivo, além de ser composta por um amplo leque de atividades que demonstram a heterogeneidade do setor. Na diversidade de formas de relações de trabalho, em função de suas características e composição, decorrem diferentes graus de utilização de capital e trabalho. Os trabalhadores do setor de serviços são detentores de capital simbólico que constitui a sua força de trabalho, cuja produção e gestão desse capital envolvem esforços e cargas de trabalhos que podem repercutir na saúde. (BOURDIEU, 2003).

Para Hochschild (1979), os prestadores de serviços, assim como os trabalhadores das indústrias, geralmente se sentem distanciados daquele aspecto particular de si mesmo, abandonado no trabalho. Se o braço dos trabalhadores industriais pode dar a impressão de que seja uma peça do maquinário, do mesmo modo, os prestadores de serviços com frequência “diziam que seus sorrisos estavam neles, mas não eram deles, pois estes trabalhadores sentiam-se afastados de suas próprias emoções”. (GIDDENS, 2005, p. 508). As empresas se apropriam do sorriso do trabalhador e isso faz parte das suas tarefas, ou seja, gerir sua emoção e praticar o esforço emocional somado aos outros esforços físicos e intelectuais no trabalho.

Esta carga de trabalho emocional seria uma demanda na relação simultânea e de proximidade com o consumidor que, tradicionalmente, os estudos no âmbito da saúde do trabalhador não distinguem da carga de trabalho intelectual. A emoção pode ou não conter o estresse, inclusive aliviá-lo em certas circunstâncias. Diferentemente da emoção, o conceito de estresse se concentra em processos biopsíquicos, hormonais e sociais bem conhecidos, inclusive a sua repercussão para a saúde é amplamente discutida na esfera da saúde mental e trabalho. (PENA; MINAYO-GOMEZ, 2010, p.380).

Desse modo, faz-se importante discutir como os processos de racionalização nas relações de emprego e trabalho chegam também ao campo da gestão dos serviços turísticos. Dentre os aspectos que podem repercutir na saúde de seus funcionários, o setor tem a peculiaridade de integrar a gestão das emoções como uma diretriz determinante para o sucesso dos seus resultados. Portanto, a gestão das emoções constitui uma exigência imposta aos trabalhadores do turismo e da hospitalidade, estimulada com o objetivo de formar impressões específicas para transmitir e criar emoções nos turistas/clientes.

Assim, a carga de trabalho emocional a que se submetem os trabalhadores na efetivação das tarefas cotidianas dependeria da gestão das reações afetivas, dos gestos e atitudes, dos valores e das formas de comunicação, com objetivo de criar uma apresentação corporal e facial capaz de atender às expectativas sociais e econômicas da empresa.

Parte-se também da compreensão de que esse setor ajusta formas próprias de institucionalização, tanto na gestão privada quanto na gestão pública, no desenvolvimento de suas atividades, visto que a atividade turística representa a inter-relação da mobilidade com os agentes da globalização, aspecto contemporâneo desenvolvido e fortalecido pela dinâmica social atual. Desse modo:

Ele organiza-se como um fenômeno cultural que gera rendimentos capitais, é uma viagem institucionalizada que utiliza-se das redes de comunicação para estimular a mobilidade das pessoas, assim como desenvolver acordos políticos que facilitam a circulação das referências econômicas e culturais da sociedade contemporânea. (DROGUETT; CUNHA, 2004, p.146).

O setor do turismo e da hospitalidade também vem adquirindo uma nova estrutura, principalmente a partir dos anos 90, no bojo das transformações políticas e dos investimentos da iniciativa privada no setor. Em 1992, foi lançado o Plano Nacional de Turismo (Plantur), tendo como um de seus objetivos promover a parceria entre os setores público e privado. (BURSZTYN, 2003). Entretanto, o Plantur não saiu do papel, pois ainda não havia sido implementada a política nacional de turismo, o que só aconteceu em 2003, com a criação do Ministério do Turismo (MTUR).

As novas tecnologias da informação e da comunicação (TICs) propiciaram novos modos de organização do trabalho no setor, com o uso dos Sistemas Globais de Distribuição (GDS), a atuação cada vez mais agressiva das companhias multinacionais atreladas ao turismo (meios de hospedagem, operadoras de turismo, agências de viagens) e a desregulamentação do transporte aéreo, responsáveis pelo desenvolvimento de novos produtos turísticos, novos equipamentos e alteração das exigências funcionais e educacionais da sua força de trabalho. No que se refere ao uso da Internet e ampliação do mercado internacional, alguns eventos no setor foram marcantes, dentre eles:

A migração dos sistemas GDS para plataforma Internet e ampliação da oferta de serviços; - corte nas comissões pagas pelas companhias aéreas para as agências de viagens; desvalorização cambial entre os anos de 1998 e 2000, influenciando no mercado turístico, especialmente no mercado de viagens internacionais; surgimento da Gol Linhas Aéreas Inteligentes, 1ª empresa aérea *low cost/low fare* no Brasil; paralisação dos voos de algumas das principais companhias aéreas do Brasil; - atentado 11 de Setembro ocorrido nos Estados Unidos, refletindo no mercado turístico mundial; - fechamento da Soletur, na época segunda maior operadora de turismo do Brasil; - ampliação do mercado de atuação da operadora CVC Viagens e Turismo; - migração das companhias aéreas dos sistemas GDS para portais próprios; - desenvolvimento, por parte dos fornecedores, de canais de venda diretos aos consumidores. (YAMAMOTO; ALBERTO, 2006, p. 184).

Esse ambiente tecnológico no qual a atividade turística se insere, caracterizado pela interface entre as TICs e o turismo, deu origem ao denominado turismo eletrônico ou e-turismo, culminando na digitalização dos seus processos, o que afetou diretamente as formas de organização e gestão das empresas,

destacando-se, nesse contexto, o trabalho nas agências de viagens e nos meios de hospedagem.

Conforme evidenciado, o setor entrou na era digital e aquele que não está atento a essa mudança está sendo incentivado a se familiarizar com essas novas tecnologias, seja para manter o emprego ou para não correr o risco de perder sua competitividade no mercado.

Devemos entender que as novas tecnologias não vão substituir o profissional do Turismo, e sim readaptá-lo, pois sem um novo contato humano com os clientes não haverá a confiança e eficácia necessária para se fechar um negócio no mundo da informação. O momento pede profissionais da área do Turismo em sintonia com a era da informação, e estes devem possuir algumas características, tais como: serem flexíveis às mudanças, empreendedores, criativos, críticos, intuitivos, éticos, capazes de trabalhar em equipe e com as novas tecnologias. Sendo que esses atributos necessitam de um ambiente de trabalho motivador através, por exemplo, de cursos de treinamentos e reciclagem permanentes, capazes de aprimorar os profissionais em Turismo com uma educação adequada, buscando, dentre outras coisas, uma cultura de hospitalidade que interfere decisivamente no futuro da atividade turística, pois prepara o profissional a buscar uma maior qualidade e desenvolvimento. (CAMPOS, 2005, p.10).

Com o crescimento das vendas diretas devido aos serviços *web* disponíveis, uma das conseqüentes implicações para os trabalhadores, especificamente para os agentes de viagem, que são tradicionalmente as chaves para a intermediação na distribuição de serviços turísticos, foi o quase desaparecimento das comissões. Assim, as receitas das agências de viagens caíram drasticamente, provocando uma enorme pressão e uma mudança dos seus modelos de gestão. Logo, os serviços *web* reduziram a dependência dos agentes de viagens, e estes permanecem em constante tensão na tentativa de manutenção de seus empregos.

Em relação aos meios de hospedagem, a interface das vendas nos *sites* de reserva implica a existência de um constante monitoramento dos portais eletrônicos utilizados e imediata resposta aos *e-mails* recebidos, bem como a identificação diária do que foi comentado sobre o meio de hospedagem nos *review sites* mais importantes, tais como TrypAdvisor, Google e Expedia, Booking. Nesse cenário, as empresas turísticas investem em programas de fidelização e aprimoram as técnicas voltadas à gestão de relacionamento com os clientes, em que os trabalhadores são orientados a manter postura cordial e a obrigação de cumprir as metas como compromisso fundamental às funções exercidas no setor.

A esse respeito, empreende-se a consideração de que essas formas de gestão utilizam ferramentas sofisticadas de controle, a fim de sustentar os discursos de hospitalidade e competitividade que, no entanto, sugerem modos de dominação, sob diferentes dimensões.

Todavia, no próximo capítulo, os tópicos sinalizam para a dimensão ideológica do controle exercido pelos discursos da iniciativa pública e privada, estão situados no desenvolvimento da atividade turística com base na ampliação da renda, na qualidade e no nível de emprego, na quantidade e adequação à demanda de bens e serviços, falácia que justifica a racionalização dos processos produtivos e as ações para o aumento da competitividade das empresas e destinações turísticas em detrimento da melhoria nas condições de trabalho existentes.

A compreensão das interferências que a restauração produtiva exerceu na atuação dos profissionais do turismo, a começar por aquelas concernentes às estratégias usadas nos modos de gestão do mercado, nas diretrizes curriculares do Ministério da Educação, nos discursos oficiais inseridos nos planos nacionais de turismo, bem como nas políticas de competitividade vigentes no país, denotam as condições de trabalho que o setor apresenta.

Se, na sociedade industrial, o trabalho constitui o cerne das preocupações, na sociedade flexível, o tempo livre, o lazer, o turismo e o prazer passam também a exigir atenção. Certamente Marx, se vivo fosse, estaria investigando as contradições desse fenômeno, por sua magnitude, sua relação com o trabalho, com o modo de produzir que sugere a alguns acrescentar adjetivos à sociedade contemporânea como sociedade do ócio e pós-industrial. (CORIOLANO; MELLO; SILVA, 2005, p.41).

Na perspectiva do mercado, as empresas turísticas estão inseridas em contextos mais amplos e, nesse sentido, influenciam e também são influenciadas por eles, de modo que “o confronto com o exterior pode trazer-lhes muitos riscos, bem como possibilidades de avanço” (MANZINI-COVRE, 2003, p.78), em meio às diretrizes internas e externas, ou seja, o trabalho é gestado e desenvolvido no micro e no macro ambiente.

Grosso modo, no microambiente das empresas estão: o tipo de cargos, política salarial interna, capacidade financeira, estrutura e desempenho geral da organização e poder de competitividade no mercado. No macroambiente está a possibilidade de trazer a situação do mercado de trabalho, as políticas, a conjuntura

econômica do país, a posição dos sindicatos, as limitações e avanços das leis trabalhistas e a concorrência no mercado, como também os elementos ideológicos.

Nessa seara entre o contexto socioeconômico e o contexto singular, os figurantes principais na construção da história pessoal são os trabalhadores em atividade. Em movimento, estão suas escolhas, o debate de normas, o encontro de valores, o reconhecimento das exigências organizacionais postas em cena pelo trabalho relacional do setor do turismo e da hospitalidade, uma vez que:

Somos todos, como seres humanos, atormentados por debates internos, “debate de normas” mais ou menos visíveis aos outros e a nós mesmos, mais ou menos invisíveis também. Toda violência econômica, social e política começa pela tentativa de se recusar a ver isso: o fato de que a humanidade nos atravessa por esses debates, por essas dramáticas que questionam e tornam a questionar incansavelmente o uso que fazemos de nós mesmos em um mundo onde o bem de cada um, o bem coletivo, o bem de todos, o bem e o futuro do nosso planeta estão permanentemente em suspenso, escritos em nenhum lugar. (SCHWARTZ, 2011, p.42).

Desse modo, identificar essa dialética micro e macro permite inferir que os discursos gerenciais e institucionais que norteiam a organização do trabalho no turismo são desenvolvidos, prioritariamente, para fins instrumentais e que tais diretrizes para o processo de trabalho trazem consigo certa limitação, pois, por mais refinados que sejam seus discursos, na prática, há espaço para que os trabalhadores elaborem sua própria trajetória. Resta saber como isso procede, como esses trabalhadores se apropriam dos modos de fazer suas atividades. É o que buscaremos ao longo da pesquisa. Na imprevisibilidade, nos confrontos peculiares, nas situações de trabalho, como os trabalhadores agem face ao real da atividade cotidiana?

Para tanto, iniciaremos o percurso que visa ao entendimento de como as diretrizes antecedentes são estabelecidas com vistas à efetivação da atividade turística e a quais lógicas obedecem.

3.2 Desenvolvimento do turismo na premissa da hospitalidade

Ao discutir as indagações iniciais referentes à evolução recente do mercado de trabalho no turismo, pode-se evidenciar que, apesar do crescimento do número de ocupados na atividade desde 1995 e da importância do turismo na geração de postos de trabalho, a realidade do Brasil ainda está distante daquela encontrada no

turismo desenvolvido nos países que ocupam posições de destaque no panorama mundial.

No Brasil, a partir da década de 1950, a atividade começa a obter taxas de crescimento elevadas. De acordo com Figueiredo (1999), o fenômeno do turismo de massa⁹ o converte na terceira atividade que mais influencia a economia, perdendo apenas para a indústria bélica e a petrolífera. Gastal (1999, p.36) comenta que o turismo de massa “filia-se a uma lógica industrial, na qual se postula que apenas a produção em série e a quantidade poderiam significar produtos economicamente rentáveis”.

Ademais, paralelamente ao fato de termos tido um período de grande crescimento do turismo no Brasil, observamos que também houve, desde 2002, apenas uma leve melhora no grau de formalização do emprego, em contraste com um aumento muito mais significativo da participação dos trabalhadores autônomos na atividade, ao mesmo tempo em que se dá uma elevação do percentual de ocupados com menores remunerações. (MTE, 2000, sp).

Há um debate geral quanto ao turismo ser ou não indústria e se deve ser examinado como tal, assunto que não será aprofundado nesta investigação. Uma dificuldade previamente observada na análise da atividade é com relação à sua heterogeneidade e interface com outros setores, que também são responsáveis por seu desenvolvimento e importância na economia.

Patrícia Yukari (2008) enfatiza que o turismo chega a ser comparado, por alguns autores, a uma indústria e, como tal, utiliza-se de matéria-prima para transformá-la em produtos industrializados. Nesse sentido, o turismo utiliza a natureza e a cultura local para produzir o seu produto turístico.

Para Kasavana (2002, p.04), o turismo é considerado como uma indústria que produz bens e serviços que, entretanto, está em competição com as outras indústrias (agricultura e manufatura). Todavia, Mill e Morrison (1985) preferem o termo “sistema” para designá-lo como fenômeno que interage com outros setores da atividade econômica para atingir um objetivo comum. De modo análogo, a autora Maruska Moesch (2004) usa o termo “fenômeno” e enfatiza suas interfaces:

⁹ O turismo de massa também é chamado “turismo de sol e praia”. É o mais convencional, passivo e sazonal, tendo a sua criação vinculada à consolidação do capitalismo, o que propicia o surgimento do seu público-alvo: a classe média.

Em razão de não ser uma atividade produtiva agrícola ou industrial, normalmente é classificada no setor terciário ou de serviços. A problemática é que o turismo, muito mais que uma indústria de serviços, é fenômeno com base cultural, herança histórica, meio ambiente diverso, cartografia natural, relações sociais de hospitalidade, troca de informações interculturais [...] um fenômeno recheado de objetividade-subjetividade. (MOESCH, 2004, p.20).

Para a Organização Mundial do Turismo, o termo “turismo” é definido como “atividades de pessoas que viajam para locais fora do seu ambiente habitual e lá permanecem por não mais de um ano consecutivo para fins de lazer, negócios ou outros”. (OMT, 1998). Esse conceito abarca a relação tempo e espaço, entretanto, em função do seu efeito multiplicador na economia, ele possui variantes mais voltadas para a perspectiva econômica.

Tal enfoque é defendido por Palomo (1979), ao afirmar que o turismo consiste no ato que supõe deslocamento momentâneo, com a realização de consumo de renda, cujo objetivo principal é a obtenção de serviços que são oferecidos através de uma atividade produtiva que implica investimentos prévios, definição que antecede aquela proposta pela OMT.

A importância desse setor na economia reside na capacidade de geração de emprego e renda e de investimentos, pois, para cada emprego direto, por exemplo nos meios de hospedagem e agências de viagem, o turismo gera quatro ou cinco indiretos, entre os quais se incluem os postos em parques temáticos, restaurantes, bares, *shopping centers*, transportes e bancos. (FERNANDES; COELHO, 2002).

Nesses termos, um produto turístico deve apresentar atrativos naturais, artificiais ou culturais, bem como a base material que possibilita receber e servir o turista com o mínimo de conforto, constituída por infraestrutura básica local e de acesso, equipamentos turísticos específicos (agências de viagem, meios de hospedagem, rede gastronômica, transportadoras locais, rede turística de diversões) e também equipamentos de apoio, como rede médico-hospitalar, locação de veículos, rede de entretenimento, comércio de suvenires, *shoppings* e lojas de conveniência. (CAMPOS; GONÇALVES, 1998, p. 69-70).

De acordo com Davidson (2001), o turismo é um fenômeno multiforme que atua tanto como força motriz do progresso econômico quanto como força social, sendo muito mais que um setor ou uma indústria no sentido clássico desses termos. Logo, não deve ser visto apenas como gerador de emprego e renda, mas também reconhecido pela importância sociocultural e política que lhe é inerente.

Barreto (1995) apresenta uma definição articulando os seguintes aspectos: relações sociais, economia, tempo e espaço.

O turismo é um fenômeno social que consiste no deslocamento voluntário e temporário de indivíduos ou grupos de pessoas que, fundamentalmente por motivos de recreação, descanso, cultura ou saúde, saem do seu local de residência habitual para outro, no qual não exercem nenhuma atividade lucrativa nem remunerada, gerando múltiplas inter-relações de importância social, econômica e cultural. (BARRETTO, 1995, p.13).

A partir dessas conceituações, pode-se inferir que o turismo, visto sob a perspectiva do turista, é basicamente de natureza recreativa ou profissional e promove o intercâmbio de diferentes culturas. De acordo com Karina Cunha (2004), o elemento cultural é o maior elo entre os viajantes dentro de um contexto de institucionalização das viagens. Nessa acepção:

O turismo é uma ação cultural assinalada junto à ampliação das dimensões de tempo-espaço. É uma nova forma de institucionalizar a viagem e tornou-se um instrumento de manutenção da nova ordem mundial. A viagem como manifestação da cultura humana percorreu e se adaptou às transformações da dinâmica social e, principalmente, se reorganizou diante das fases da cultura. Em cada momento a viagem adquiria um valor – de busca ao conhecimento, de conquista territorial e comercial, até de instrumento de manutenção social. (CUNHA, 2004, p.92).

No entanto, na perspectiva das destinações, suas atividades são, prioritariamente, de natureza econômica, voltadas para prestação de serviços e satisfação das necessidades e dos desejos dos turistas. Também busca vincular aspectos inerentes à hospitalidade da destinação em questão.

A hospitalidade, enquanto ato de receber bem o outro, não é nenhum dado natural da existência humana. É expressa por uma longa formação histórica e cultural. Não é uma realidade a priori, mas sim uma construção histórica que, num sentido mais amplo, é heterogênea, mutável e dinâmica. (COSTA; PIMENTA, 2010, p.80).

No campo da atividade turística, Camargo (2006) destaca que a maior disseminação da noção de hospitalidade obedece e está centrada no campo do chamado turismo receptivo: serviços de acolhimento, guiagem, hospedagem e restauração.

Oliveira e Martins (2009) destacam a importância do bem receber e da hospitalidade no Brasil, com base em pesquisa de mercado com turistas estrangeiros nos principais terminais de passageiros do país, realizada entre 2004 e

2005 pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) e pelo Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), a qual indagou sobre o motivo principal que favorecia viajar para o Brasil. O principal atrativo turístico destacado na pesquisa não foi de ordem natural ou cultural material do Brasil, mas um bem imaterial inerente ao povo brasileiro: a hospitalidade. Esta abarca a cordialidade.

A ruralidade do país colonial juntamente com esse amálgama racial brasileiro fornece os contornos de um dos traços mais marcantes da personalidade brasileira: a cordialidade. Ressaltam-se suas características que favorecem o lado hospitaleiro do brasileiro de um lado e, por outro, uma das suas mazelas, o personalismo. Esse personalismo é abordado por meio de suas manifestações, como a concentração de poder, o patrimonialismo e na sua manifestação mais evidente: *o jeitinho brasileiro*. (HOLANDA, 1995, p. 132).

Holanda (1995) mostra que a cordialidade é tão forte na sociedade brasileira que penetrou nas relações comerciais, marcadas pela racionalidade e impessoalidade. O personalismo combinado com a concentração de poder resultaria no paternalismo no ambiente organizacional e na personificação das relações entre chefe e subordinado. Esse personalismo e a concentração do poder, para Barros, Prates e Diniz (1991), ainda seriam origem do patrimonialismo, da dependência, da participação como espectador, do controle das incertezas, da lealdade às pessoas, da fuga de conflitos, da impunidade e criatividade, todas presentes em maior ou menor grau nas organizações brasileiras. A relação hospitaleira e cordial está diretamente associada ao meio turístico e seus serviços ofertados, é apregoada em todas as ações e reflete diretamente na forma com que os trabalhadores são responsabilizados pela satisfação ou não do visitante. Paul Ricoeur (1991, p. 2011) enfatiza que:

A responsabilidade assume a forma de um sentimento – o sentimento de responsabilidade –, o qual introduz um fator de passividade e de receptividade no seio do fundamento racional da obrigação. A passividade desse sentimento lembra o testemunho que a vida concede à vida. Esta maneira de ser assim afetado sublinha o parentesco entre o sentimento de responsabilidade e a compaixão, na medida em que [...] a responsabilidade tem por objeto o perecível, quer dizer, o outro apreendido em sua condição de vulnerabilidade. O sentimento de responsabilidade se encontra assim totalmente afinado com a precariedade da vida. Aliás, não é surpreendente que a responsabilidade seja, de início, passivamente sentida, na medida em que se sentir responsável é se sentir encarregado de uma tarefa, depositário de uma missão.

Ainda é preciso acrescentar que o sentimento de responsabilidade comporta, indissociavelmente, uma dimensão objetiva e uma subjetiva. Nas palavras de Siqueira (2005, p. 138):

O lado subjetivo da responsabilidade, ou seja, de que maneira o promotor da ação assume sua intervenção, seja num momento passado, seja em ações futuras. Concebendo a subjetivação da responsabilidade sob a forma de sentimentos, parece que estamos próximos de caracterizar a dimensão íntima da ética das ações. No caso das ações passadas que culminaram em prejuízos, o sentimento de responsabilidade se encontra muito estreitamente ligado à sensação de remorso. É o sentimento do irremediável. Trata-se do sofrimento moral que nasce da impotência para anular os efeitos de uma catástrofe gerada por uma ação pretérita, mas que se constituiu no marco inicial do desastre final, mobilizam nele sentimentos de angústia e sofrimento, prescrição ética que não se impõe coercitiva, mas sim como forte apelo dirigido à liberdade do agente da transformação. E é justamente enquanto apelo singular que a responsabilidade ética se converte em sentimentos.

Dessa forma, a atividade turística caracteriza-se por ser um tipo de trabalho em que o trabalhador se responsabiliza e também é responsabilizado, pelo resultado dos serviços prestados, pelo conjunto dos trabalhadores em vista da qualidade do produto turístico final. Noutra perspectiva, cabe correlacionar suas peculiaridades com a noção de trabalho emocional para destacar uma dimensão importante da força de trabalho que é explorada em um trabalho de interação pessoal.

O termo trabalho emocional eu uso para designar o gerenciamento de um sentimento para criar uma aparência e uma forma de exposição corporal para ser observada publicamente; trabalho emocional é vendido por um salário e, portanto, tem valor de troca. Eu uso os termos sinônimos trabalho emocional e valor de uso emocional para referir-me aos mesmos atos feitos num contexto privado onde eles têm valor de uso. (HOCHSCHILD, 2003, p. 07, tradução nossa).¹⁰

Camargo (2004, p. 24) afirma que “a hospitalidade assume sua face mais nobre na moral humana, a de costurar, sedimentar, vivificar o tecido social e colocar em marcha esse processo sem fim que alimenta o vínculo humano”. O que se busca, quando se pensa e se prega a hospitalidade, é o vínculo humano, as trocas sócias, o interesse pelo bem-estar do próximo.

¹⁰ “The term emotional labor I use to mean the management of feeling to create a publicly observable face and bodily display; emotional labor is sold for a wage and therefore has exchange value. I use the synonymous terms emotion work or emotion use value to refer to these same acts done in a private context where they have use value.”

Dessa maneira, a criação de vínculos pode se estabelecer numa relação ética que, além da cordialidade, abre espaço para a responsabilidade e o reconhecimento, espaço este que não se faz apenas com palavras e gestos agradáveis, mas por meio da reciprocidade, na superação do predomínio de uma racionalidade técnica e instrumental, que, na maioria das vezes, restringe as possibilidades de se pensar a experiência do trabalhador do turismo e da hospitalidade.

Para Enriquez (1994), uma ação a cumprir, um projeto ou uma tarefa a executar configuram a condição de estabelecimento de um grupo, uma vez que o sujeito é alguém que reconhece a alteridade do outro e sua própria alteridade, em que cada pessoa tenta exprimir seus desejos, ser reconhecida, fazer-se percebida pelos outros. A organização é, portanto, atravessada pela luta (desejo) dos trabalhadores de reconhecimento, aqui ela tem a hospitalidade como elemento articulador desse desejo.

Nas organizações turísticas, o trabalhador deixa de ser visto apenas como o indivíduo trabalhador com determinadas características pessoais ao cargo, para ocupar o papel de sustentáculo do seu ofício, fruto de um contexto de trabalho em que servir é prioritário, de uma cultura da hospitalidade.

Ainda no que tange à hospitalidade, cabe ressaltar a existência de duas vertentes importantes no estudo do assunto: a escola francesa e a americana. A primeira baseia-se no conceito maussiano do dar-receber-retribuir (MAUSS, 1974), tendo como foco a hospitalidade doméstica e pública, acreditando-se que ela se traduz em um ritual básico do relacionamento humano, e que este deve ter o espírito hospitaleiro de forma natural, sem imposições, e sempre haverá inversão de papéis, reciprocidade.

Acredita-se que a dádiva permeie as relações sociais, sendo responsável pelo surgimento das alianças entre os indivíduos, que faz com que o ciclo dar-receber-retribuir renove-se a cada novo encontro. As relações da vida social, cenários para a prática da hospitalidade, envolvem tanto as trocas materiais quanto as simbólicas, as quais possibilitam a comunicação e integração entre os indivíduos, enriquecendo-os em relação a vivências e experiências diante do novo, de novas culturas e costumes.

Já a escola americana é contrária ao conceito de Mauss (1974) e acredita na hospitalidade como um fenômeno comercial, baseada no contrato e na troca

monetária, vinculando-se estreitamente à atividade turística. Por mais que essa forma de hospitalidade esteja relacionada, principalmente, com o meio privado, sua oferta comercial se faz cada dia mais presente nas localidades em que a atividade turística se desenvolve.

Diferentemente da hospitalidade doméstica ou social, o visitante, ao pagar pelo acolhimento, pela hospedagem e alimentação, não tem nenhuma obrigação de retribuir, estando assim mais distante a possibilidade de serem criados vínculos entre o anfitrião e o visitante (cliente). Desse modo, caracteriza-se como um negócio e não uma troca voluntária. Apesar disso, podem existir ações para além do contrato comercial, mesmo que sejam fruto do imprevisto dos sujeitos envolvidos, o que não inclui os programas de fidelização. Logo, a escola americana descarta o ciclo dar-receber-retribuir defendido pela escola francesa, uma vez que a hospitalidade comercial utiliza processos dimensionados para garantir o padrão dos serviços e dos produtos desejados pelo cliente, além de custos baixos de produção, conforme características apresentadas no Quadro 9.

Lockwood e Jones (2004) esclarecem que:

A hospitalidade comercial tem a capacidade de envolver o cliente ativa e apaixonadamente na produção e no consumo da experiência da hospitalidade, respondendo às demandas das sensibilidades pós-modernas, mas em um leque de segurança e “potência excitante” das últimas técnicas da produção moderna. (LOCKWOOD; JONES, 2004, p. 246).

Quadro 9 – Comparação entre hospitalidade social e comercial

| Hospitalidade Social | Hospitalidade Comercial |
|---|---|
| Movida pela oferta Ocasional Pequena escala Autoadministrada Instalações não inauguradas Experiência única Atividade personalizada Experiência social Não visa ao lucro | Movida pela demanda Ininterrupta Grande escala Administrada por terceiros Instalações inauguradas Experiência repetível Economia de escala Experiência de serviço Sustentabilidade financeira |

Fonte: Lockwood; Jones (2004)

Na hospitalidade comercial, não se dá atenção à relação entre os indivíduos envolvidos no processo, mas sim à satisfação dos clientes diante dos serviços ofertados e ambientes que se fazem cenário para eles. Daí passa a ser objetivo dos

empreendedores da atividade turística certo *adestramento* de seus funcionários, visando à satisfação máxima de seus clientes e sua fidelização, abarcando nessa acepção as regras de sentimento:

Por regras de sentimento eu me refiro às diretrizes que regem a avaliação da adequação ou da não adequação entre o sentimento e a situação. Por exemplo, segundo uma regra de sentimento alguém pode, de maneira legítima, estar em cólera contra seu patrão ou a empresa, segundo outra não se pode. As regras de enquadramento e de sentimento decorrem mutuamente uma da outra. Elas se mantêm lado a lado. (HOCHSCHILD, 2002, p.39, tradução nossa).¹¹

Advém disso a artificialidade, por vezes vinculada à hospitalidade comercial, que propaga uma série de atributos desejáveis aos que devem ser hospitaleiros, como pode ser visto na Figura 5.

Figura 5 – Características da personalidade executiva desejável na hospitalidade comercial



Fonte: Beneduce (2007, p.78)

Nesse sentido, pode-se refletir que “[...] tanto para o turismo quanto para a hospitalidade, o foco restrito no viajante ou no anfitrião é menos benéfico do que o

¹¹ “Par règles de sentiment, je fais référence aux lignes directrices qui régissent l'évaluation de l'adéquation ou de la non-adéquation entre le sentiment et la situation. Par exemple, selon une règle de sentiment, on peut, de façon légitime, être en colère contre son patron ou l'entreprise, selon une autre, on ne le peut pas. Les règles d'encadrement et de sentiment découlent mutuellement l'une de l'autre. Elles se tiennent à côté.”

foco na interseção e no relacionamento entre ambos”. (BEZERRA, 2007, p.340). Na atividade turística, o enfoque moderno de hospitalidade pressupõe, em especial, a troca monetária:

[...] em suas ações comerciais de recepção, hospedagem, alimentação e entretenimento de turistas, não resta dúvida de que o comércio moderno do turismo efetivamente abole o sacrifício implícito na dádiva, ao trocar serviços por dinheiro. Mas hospitalidade sempre foi atributo de pessoas e de espaços, e não de empresas. Nossa observação deve, pois, dirigir-se para o que acontece além da troca combinada, além do valor monetizável de um serviço prestado, para o que as pessoas e os espaços proporcionam além do contrato estabelecido. Nesse campo, permanecem vivas a hospitalidade e — por que não lembrar também? — a hostilidade humanas. (CAMARGO, 2006, p.24).

Isso nos leva a considerar que o turismo, antes de ser um negócio, também é um fenômeno social cujas manifestações são carregadas de aspectos objetivos e subjetivos. Assim, a responsabilidade imputada ao trabalhador, no apelo singular de *ser hospitaleiro* e, concomitantemente, demonstrar sentimento de satisfação, pode mobilizar nele sentimentos de orgulho, mas também de angústia e culpa. Dependendo da situação, pode ser elemento de impulso à ação ou ser elemento paralisante ao trabalhador.

Em outra consideração está a tríade “reciprocidade, comprometimento e reconhecimento” como elementos fundantes da complexidade inerente à hospitalidade na atividade turística, uma vez que essa articulação pode levar o trabalhador a se apropriar do seu ofício. Apesar disso, os empregos gerados pelo turismo são cada vez mais gerenciados pelas premissas da hospitalidade comercial. Nessa acepção, alguns autores reforçam o conceito de cultura do acolhimento:

Uma organização que atua no sentido de “mecanizar” o trabalho contribui para retirar do homem sua capacidade de agir, reagir, criar, interferir, etc. Assim, a gestão de hospitalidade pode resgatar essas ações a fim de tornar o trabalho importante para quem o executa; a aproximação do homem com as atividades que realiza pode tornar o lugar de trabalho hospitaleiro. Essa aplicação será possível a partir do entendimento de quem são essas pessoas: sua cultura, necessidades, perspectivas, habilidades, etc. Se uma organização possui colaboradores internos e externos inteirados de como suas atividades se conectam com o conjunto, é possível maior empenho e compromisso destes para com a organização. Esta disposição, chamada aqui de cultura de acolhimento, certamente refletirá no consumidor, o que remete ao sistema comercial. (OLIVEIRA; REJOWSKI, 2013, p. 5).

Sem sofrer reflexão crítica, elementos da “cultura do acolhimento” podem se transformar em regras impostas aos trabalhadores, insuflados ao esforço para reproduzir os modos de fazer. Wisner (1994) considera que a dimensão psíquica do trabalho, definida em termos de níveis de conflitos no interior da representação consciente ou inconsciente das relações entre pessoa e a organização do trabalho, interfere na percepção positiva ou negativa do trabalhador acerca do seu trabalho.

Se de um lado ocorre a separação da objetividade imposta, própria dos manuais de procedimento padrão, denominados Plano de Operação Padrão (POP)¹², incluídas as regras de sentimento e a cultura do acolhimento, de outro lado, a subjetividade do trabalhador espera brechas para entrar em ação em concordância com o seu desejo, ou seja, aguarda a possibilidade de subverter as imposições relativas ao real da atividade.

Assim, o próprio contexto econômico-social do turismo é permeado pelas diferentes concepções acerca dessa atividade e, entre elas, estão as diretrizes dos órgãos e organismos oficiais, os quais propagandeam seu desenvolvimento e suas possibilidades de empregabilidade *versus* a pouca ênfase nas condições efetivas de trabalho nesse diversificado setor, tema que será discutido a seguir.

3.3 Desenvolvimento do turismo na visão dos órgãos e organismos oficiais do setor

A Organização Mundial do Turismo – OMT (2011, p.3) enfatiza que o turismo é um dos setores econômicos que mais está crescendo em diversos países do mundo. Trata-se de um “setor intensivo em força de trabalho e uma importante fonte de desenvolvimento e empregos, especialmente para grupos com acesso limitado ao mercado de trabalho, como mulheres, jovens, trabalhadores migrantes e populações rurais”.

Atentando para as contradições inerentes a essa geração de empregos, Cazes (2001, p. 80) ressalta que o turismo depende da criação abundante de

¹² De acordo com Colenghi (1997), POP é uma descrição detalhada de todas as operações necessárias para a realização de uma tarefa, ou seja, é um roteiro padronizado para realizar uma atividade. Roberts, citado por (SCHIAVO, 2016), esclarece que o POP “estabelece a política e os protocolos do estabelecimento de forma escrita e de fácil acesso aos funcionários, sendo geralmente constituído de três partes: o objetivo, ou propósito, claramente estabelecido e os resultados esperados; o procedimento, ou guia passo-a-passo para enfrentar a tarefa; e os recursos, incluído o quadro de funcionários, gerentes, banco de dados e outras referências”.

empregos, “notadamente indiretos (artesanato, comércio, serviços diversos, alimentação, etc.), e sublima a precariedade destes trabalhos (sazonalidade, absenteísmo, subqualificação, excesso de jovens e mulheres)”. Ainda de acordo com a OMT (2011), o turismo pode contribuir para o desenvolvimento social e econômico e para a redução da pobreza. Apesar de quedas ocasionais, as chegadas de turistas internacionais cresceram a uma média anual de 4,3% entre 1995 e 2010.

Com base nos dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT), se retomarmos o *boom* turístico ocorrido no Brasil na década de 1950, o setor registrou apenas 25 milhões de chegadas de turistas internacionais, número que aumentou para 277 milhões em 1980, 675 milhões em 2000, 922 milhões em 2008 e 940 milhões em 2010. Assim, em meados da década de 1990, o setor ganha novos significados no que se refere ao fluxo receptivo internacional, conforme Tabela 2.

Tabela 2 – Principais países receptores de turistas internacionais – 2007-2012

| Países de residência permanente | Turistas (milhões de chegadas) | | | | | |
|---------------------------------|--------------------------------|------------|------------|------------|------------|--------------|
| | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Mundo | 898 | 917 | 881 | 950 | 996 | 1.036 |
| França | 80,9 | 79,2 | 76,8 | 77,6 | 81,6 | 83,0 |
| Estados Unidos | 56,0 | 57,9 | 55,0 | 59,8 | 62,7 | - |
| China | 54,7 | 53,0 | 50,9 | 55,7 | 57,6 | 57,7 |
| Espanha | 58,7 | 57,2 | 52,2 | 52,7 | 56,2 | 57,7 |
| Itália | 43,7 | 42,7 | 43,2 | 43,6 | 46,1 | 46,4 |
| Turquia | 22,2 | 25,0 | 25,5 | 31,4 | 34,7 | 35,7 |
| Alemanha | 24,4 | 24,9 | 24,2 | 26,9 | 28,4 | 30,4 |
| Reino Unido | 30,9 | 30,1 | 28,2 | 28,3 | 29,3 | 29,3 |
| Rússia | 20,6 | 21,6 | 19,4 | 20,3 | 22,7 | 25,7 |
| Malásia | 21,0 | 22,1 | 23,6 | 24,6 | 24,7 | 25,0 |
| Áustria | 20,8 | 21,9 | 21,4 | 22,0 | 23,0 | 24,2 |
| Hong Kong (China) | 17,2 | 17,3 | 16,9 | 20,1 | 22,3 | 23,8 |
| México | 21,4 | 22,6 | 21,5 | 23,3 | 23,4 | 23,1 |
| Ucrânia | 23,1 | 25,4 | 20,8 | 21,2 | 21,4 | 23,0 |
| Tailândia | 14,5 | 14,6 | 14,1 | 15,9 | 19,2 | 22,4 |
| ... | | | | | | |
| Brasil | 5,0 | 5,1 | 4,8 | 5,2 | 5,4 | 5,7 |
| Outros | 382,7 | 396,0 | 382,6 | 421,5 | 437,3 | 522,4 |

Fonte: OMT (2010, 2011, 2012)

Notas: 1. Dados de 2010 e 2011 revisados.
2. Dados de 2012 preliminares.

Todavia, pode-se inferir que o aumento espontâneo ou planejado de fluxos turísticos pode movimentar a economia pelas demandas que os turistas trazem consigo, seja de hospedagem, alimentação, etc. Entretanto, desenvolvimento econômico não significa desenvolvimento social, este enraizado no conflito capital *versus* trabalho.

Por sua vez, Oliveira (2009) traz a questão do *status*, com um evidente destaque para a sua propaganda importância em termos econômicos e na geração de emprego e renda, assim como assevera a capacidade de induzir o desenvolvimento econômico, por meio da redução das desigualdades regionais e na melhoria da inserção do país no mercado mundial.

Tal concepção sobressai em todos os programas federais de turismo, desde o Plano Nacional de Turismo (PLANTUR), em 1992, até a Política Nacional de Turismo (PNT), em 2003.

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 voos domésticos e ampliar a oferta turística brasileira, desenvolvendo, no mínimo, três produtos de qualidade em cada Estado da Federação e Distrito Federal. (MTUR, 2004, p. 23).

Nesses termos, as políticas públicas de turismo, de acordo com Beni (2006, p. 91), “são orientações específicas para a gestão diária do turismo, abrangendo os muitos aspectos operacionais da atividade”. Para Goeldner, Ritchie e McIntosh (2002, p. 294), essas políticas referem-se a:

Um conjunto de regulamentações, regras, diretrizes, diretivas, objetivos e estratégias de desenvolvimento e promoção que fornece uma estrutura na qual são tomadas as decisões coletivas e individuais que afetam diretamente o desenvolvimento turístico e as atividades diárias em uma destinação.

No que tange às atividades e ocupações inerentes ao setor, estas são caracterizadas pelas operações realizadas na prestação de serviços de apoio aos turistas, notadamente nas atividades de agenciamento de viagens, transportes, alojamento, alimentação, cultura e lazer.

Visto que tais serviços não são oferecidos exclusivamente aos turistas, exceto no caso dos meios de hospedagem e agências receptivas, há uma dificuldade de se empreender uma análise específica dos empregos em atividades propriamente turísticas.

Para fins de classificação quanto à tipologia das atividades inerentes ao setor, o Sistema Integrado de Informações sobre o Mercado de Trabalho no Setor de Turismo (SIMT), estruturado pelo Instituto de Pesquisas Aplicadas (IPEA), com o apoio do Instituto Brasileiro do Turismo (Embratur) e do Ministério do Turismo (MTUR), determina sete grupos de Atividades Características do Turismo (ACTs), conforme mostrado no Quadro 10, os quais representam o maior gasto dos turistas:

1. Alojamento;
2. Agência de viagem;
3. Transportes;
4. Aluguel de transportes;
5. Auxiliar de transportes;
6. Alimentação;
- e 7. Cultura e lazer.

Contudo, a definição adotada pela OIT¹³ para o setor dos *hotéis, restaurantes e turismo* (HCT) é diferente da aplicada ao setor de turismo pela maioria das organizações.

¹³ Organización Internacional del Trabajo (OIT), creada en 1919 con el fin de preservar la justicia social y la mejora de las condiciones de trabajo. A partir de 1965 tiene reuniones periódicas sobre las condiciones de trabajo en el sector hotelero y de restauración. Adoptó una resolución concerniente al desarrollo del turismo y las industrias conexas en un programa de asistencia técnica y consultoría junto con la ONU, y a partir de ese momento, editó varios documentos interesantes sobre el tema (BIT nº HRS/3/1983/18).

Quadro 10 – Lista das ACTs e das AATs

| Atividades Características do Turismo (ACTs) | Atividades Associadas ao Turismo (AATs) |
|---|--|
| Agências de viagens (79112)* | Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas (56112) |
| Operadores turísticos (79121) | Serviços ambulantes de alimentação (56121) |
| Hotéis e similares (55108) | Locação de meios de transporte, exceto automóveis, sem condutor (77195) |
| Serviços de reservas e outros serviços de turismo não especificados anteriormente (79902) | Atividades de organização de eventos, exceto culturais e esportivos (82300) |
| Transporte aéreo não regular (51129) | Relações exteriores (84213) |
| Terminais rodoviários e ferroviários (52222) | Artes cênicas, espetáculos e atividades complementares (90019) |
| Transporte metro-ferroviário de passageiros (49124) | Atividades de museus e de exploração, restauração artística e conservação de lugares e prédios históricos e atrações similares (91023) |
| Transporte rodoviário coletivo de passageiros, com itinerário fixo, intermunicipal, interestadual e internacional (49221) | Atividades de jardins botânicos, zoológicos, parques nacionais, reservas ecológicas e áreas de proteção ambiental (91031) |
| Trens turísticos, teleféricos e similares (49507) | Gestão de instalações de esportes (93115) |
| Transporte aéreo de passageiros regular (51111) | Gestão de espaços para artes cênicas, espetáculos e outras atividades artísticas (90035) |
| Gestão de portos e terminais (52311) | Atividades de organizações associativas ligadas à cultura e à arte (94936) |

Fonte: Adaptado de CNAE; IBGE (2007, 2010)

* Os números entre parênteses indicam o código da atividade na Classificação Nacional das Atividades Econômicas – CNAE do IBGE

Para a OIT, o setor dos hotéis, restaurantes e turismo inclui não apenas serviços prestados a viajantes, mas também a residentes. Na perspectiva da OIT, esse setor é composto pelas seguintes áreas:

Hotéis, pensões, motéis, acampamentos turísticos e centros de férias;

Restaurantes, bares, refeitórios, lanchonetes, *pubs*, boates e estabelecimentos similares;

Instituições que fornecem refeições e bebidas em hospitais, cantinas de fábricas e escritórios, escolas;

Aviões e navios;

Agências de viagem, guias turísticos e escritórios de informações turísticas;

Centros de conferências e exposições.

Ainda assim, a partir da definição de “atividades características do turismo” (ACTs), proposta pelo IPEA (2007), foi possível identificar uma série de ocupações referentes ao turismo na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO)¹⁴. Foram identificadas 51 ocupações referentes ao turismo, que estão distribuídas em 21 famílias ocupacionais diferentes, de acordo com o sistema de codificação adotado pela classificação apresentada no Quadro 11.

¹⁴ CBO é um documento publicado pelo Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil (MTE), que pretende normalizar as ocupações do mercado de trabalho brasileiro, por meio do reconhecimento, nomeação e codificação, bem como pela descrição das características das ocupações. A publicação mais recente da CBO data do ano de 2002 e é resultado de atualizações das edições anteriores (1994 e 1982), sendo que, em todos os casos, manteve-se uma estrutura básica elaborada em 1977, baseada na Classificação Internacional Uniforme de Ocupações (CIUO).

Quadro 11 – Famílias ocupacionais e ocupações do turismo segundo a CBO

| Famílias Ocupacionais | Ocupações |
|--|---|
| 1. Diretores de operações de serviços em empresa de turismo, de alojamento e de alimentação | 1. Diretor de produção e operações de turismo |
| | 2. Diretor de produção e operações de alimentação |
| | 3. Diretor de produção e operações de hotel |
| 2. Gerentes de operações de serviços em empresa de turismo, de alojamento e alimentação | 4. Gerente de hotel |
| | 5. Gerente de restaurante |
| | 6. Gerente de bar |
| | 7. Gerente de pensão |
| 3. Artistas visuais e desenhistas industriais | 8. Artista (artes visuais) |
| 4. Atores | 9. Ator |
| 5. Músicos intérpretes | 10. Músico intérprete cantor |
| | 11. Músico intérprete instrumentista |
| 6. Pilotos de aviação comercial, mecânicos de voo e afins | 12. Piloto comercial |
| | 13. Piloto comercial de helicóptero |
| 7. Técnicos marítimos, fluviários e pescadores de convés | 14. Contramestre de cabotagem |
| | 15. Mestre de cabotagem |
| | 16. Mestre fluvial |
| | 17. Piloto fluvial |
| 8. Técnicos em turismo | 18. Técnico em turismo |
| | 19. Operador de turismo |
| | 20. Agente de viagem |
| | 21. Organizador de evento |
| 9. Recreadores | 22. Recreador de acantonamento |
| | 23. Recreador |
| 10. Dançarinos tradicionais e populares 24. Dançarino tradicional | 24. Dançarino tradicional |
| | 25. Dançarino popular |
| 11. Supervisores de atendimento ao público e de pesquisa | 26. Supervisor de caixas e bilheteiros |
| | 27. Supervisor de recepcionistas |
| 12. Caixas e bilheteiros | 28. Bilheteiro no serviço de diversões |
| 13. Recepcionistas | 29. Recepcionista de hotel |
| 14. Supervisores dos serviços de transporte, turismo, hotelaria e administração de edifícios | 30. Supervisor de transporte |
| | 31. Chefe de portaria de hotel |
| | 32. Chefe de cozinha |
| | 33. Chefe de bar |
| 15. Guias de turismo | 34. Maître |
| | 35. Guia de turismo (excursão nacional) |
| | 36. Guia de turismo (excursão internacional) |
| | 37. Guia de turismo (regional) |
| 16. Mordomos e governantas | 38. Guia de turismo (especializado em atrativo turístico) |
| | 39. Mordomo de hotelaria |
| 17. Cozinheiros | 40. Governanta de hotelaria |
| | 41. Cozinheiro geral |
| 18. Camareiros, roupeiros e afins | 42. Camareiro de hotel |
| | 43. Garçom |
| 19. Garçons, barmen, copeiros e sommeliers | 44. Cumim - auxiliar de garçom |
| | 45. Barman |
| | 46. Copeiro |
| | 47. Motorista de carro de passeio |
| 20. Motoristas de veículos de pequeno e médio porte | 48. Motorista de furgão ou veículo similar |
| | 49. Motorista de táxi |
| 21. Motoristas de ônibus urbanos, metropolitanos e rodoviários | 50. Motorista de ônibus rodoviário |
| | 51. Motorista de ônibus urbano |

Fonte: CBO (2002); CBO (1994) citados por Meliani (2011, p.05)

A diversificação de ocupações que a atividade turística proporciona está respaldada nas ideias de heterogeneização, complexificação e diversificação laboral. (ANTUNES, 1998; CASTILLO, 1998).

O Ministério do Turismo (MTUR) destaca que os dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2013) apontaram para um aumento de 4,1% no número de trabalhadores com carteira assinada no setor privado nos últimos 12 meses, o equivalente a 459 mil novos postos de trabalho formais em um ano.

Como delimitação temporal foram sublinhados os anos de 2000 e 2012, para traçar um quadro comparativo e aproximado da evolução do panorama dos trabalhadores do turismo a partir dos dados da RAIS de 2014¹⁵: houve um aumento da força de trabalho formal nas ACTs; em 2000, era composta por 1.609.307 trabalhadores, dos quais aproximadamente 30% eram mulheres; já em 2012, esse número passa para 2.077.513 e, por sua vez, a maioria dos trabalhadores é mulher (54%). Esse aumento pode ser atribuído, entre outros fatores, à política de fomento ao turismo interno realizada pelo Ministério do Turismo durante o período, que demandou trabalhadores nas ACTs.

Sancho (1998, p.374), com base em dados da OIT, destaca algumas características referentes aos empregos nos segmentos do turismo, enfatizando os seguintes pontos: há uma elevada percentagem de trabalhadores em regime de meio período, temporário e ocasional, principalmente jovens com escassa qualificação; presença relevante de mulheres em relação a outros setores econômicos, porém ocupando cargos com pouca responsabilidade; maior número de horas semanais trabalhadas para os empregados do setor, com horários e turnos de trabalho especiais; grau de sindicalização inferior ao de outros setores.

Para Fonseca (2002, p.4), existe um problema estrutural no trabalho inerente à atividade turística; os empresários reclamam da qualidade da mão de obra, e os trabalhadores mais qualificados se recusam a permanecer no segmento, dada a precariedade das relações de trabalho e o pouco prestígio que tais cargos lhes proporcionam.

O Grupo de Alto Nível de Turismo e Emprego da Comunidade Europeia (1998) destaca os baixos salários praticados e o limitado prestígio dos trabalhadores que atuam nesse segmento como dificuldades enfrentadas pelo segmento turístico

¹⁵ Sistema de informações sobre o mercado de trabalho no setor turismo – Caracterização da mão de obra formal do setor turismo com estimativas baseadas nos dados da RAIS de 2014. (IPEA, 2014).

para reter a maior parte do quadro de pessoal mais qualificado: Segundo os estudos desenvolvidos por essa comissão, as dificuldades inerentes ao trabalho na atividade turística “incidem substancialmente na qualidade da oferta de trabalho e na inversão que empresários e empregados estão dispostos a fazer para modernizar a formação e as qualificações”.

Para diversos autores, as mazelas da configuração do mercado de trabalho nacional podem ser identificadas na grande heterogeneidade das situações ocupacionais, na forte disparidade regional de empregos e rendimentos, na elevada flexibilidade de uso e contratação da mão de obra, na enorme informalidade das relações laborais, nas reduzidas remunerações e na alta rotatividade nos postos de trabalho.

A leitura de Foucault (2008) mostra que, na ótica neoliberal, o trabalho passa a ser analisado a partir das estratégias de conduta de quem trabalha. “O que é trabalhar para quem trabalha?”, pergunta o autor. O trabalhador deixa de ser um objeto no processo do capital e passa a ser sujeito, ou seja, o que ele é depende de como ele age. Assim, o autor afirma: “[...] fazer, pela primeira vez, que o trabalhador seja na análise econômica não um objeto, o objeto de uma oferta e de uma procura na forma de força de trabalho, mas um sujeito econômico ativo”. (FOUCAULT, 2008, p. 308).

Desse modo, cabe questionar sobre a persistência de trabalhadores que resistem e permanecem no setor do turismo, mesmo diante do expressivo número de ocupações precárias, dos reduzidos salários de base, na maioria dos ramos da atividade, e do baixo incentivo à qualificação profissional, em especial, dos que ocupam cargos operacionais.

Uma vez que não se confirmaram os muitos discursos otimistas existentes sobre a atividade, bem como os resultados verificados ficaram aquém das metas propostas pelo Plano Nacional de Turismo e por outros documentos oficiais – geração de 1 milhão de empregos que pudessem levar a melhores padrões de remuneração e condições de trabalho, confirmando “[...] a capacidade de criar empregos de maior qualificação” (LANZANA, 1999, p.18) –, ainda assim a profissionalização dos trabalhadores e gestores nas atividades do turismo é apontada como condição fundamental para o desenvolvimento do setor. Disso resulta a importância dos programas de educação que visem à qualificação do corpo técnico nele empregado. (ROCHA; AMARAL, 2012, p. 131).

O que se observa é um cenário distinto em que, em função da baixa e deficitária condição de trabalho, os profissionais qualificados buscam novas áreas. É oportuno indagar, então, após o longo período de crescimento do turismo no Brasil, se as transformações trazidas por esse processo corresponderam às expectativas e às apostas feitas no processo de desenvolvimento do turismo, sobretudo, no âmbito municipal.

Burawoy (1989), em sua teoria sobre consentimento no processo de trabalho, utiliza a expressão “satisfações relativas” para se referir às satisfações que são buscadas pelos trabalhadores no trabalho e com o trabalho. Segundo o autor, o trabalhador, mesmo em condições precárias de trabalho, sente-se satisfeito e permanece na atividade.

As condições de trabalho (condições físicas, o caráter repetitivo, a monotonia) dão lugar a privações (desgaste físico, aborrecimento, cansaço) e estas geram, por sua vez, satisfações relativas (habitação, domínio do trabalho e sensação de satisfação). Essas satisfações relativas se apresentam frequentemente na forma de jogos. Os jogos dos trabalhadores não se estabelecem de forma autônoma em oposição à direção. Os jogos aparecem historicamente como um marco de um processo de luta e negociação, porém se desenvolvem dentro dos limites definidos pela necessidade de salários mínimos e margens aceitáveis de benefícios. A direção, ao menos em seus escalões inferiores, não só participa ativamente da organização do jogo, mas sim em cumprimento de suas regras. [...] O jogo constitui uma necessidade que em sentido estrito é produto de uma sociedade “cujos interesses dominantes impõem a repressão”. A satisfação dessa necessidade não só produz a submissão voluntária (o consentimento), mas também uma maior riqueza material. [...] O próprio fato de participar de um jogo gera consentimento a respeito de suas regras. (BURAWOY, 1989, p.104-108, tradução nossa).¹⁶

Pode-se fazer, em outros termos, o seguinte questionamento: o que pode ser um princípio norteador para esse profissional frente às exigências de desenvolver competências e habilidades a fim de ocupar seu lugar de trabalhador nesse setor?

¹⁶ Las condiciones de trabajo (condiciones físicas, carácter reiterativo del trabajo, monotonía) dan lugar a privaciones (desgaste físico, aburrimiento, cansancio) y éstas generan a su vez satisfacciones relativas (habitación, dominio del trabajo e sensación de satisfacción), esas satisfacciones relativas se presentan frecuentemente en forma de juegos. Los juegos aparecen históricamente en el marco de un proceso de lucha y negociación, pero se desarrollan dentro de límites definidos por la necesidad de salarios mínimos y márgenes aceptables de beneficios. La dirección, al menos en sus escalones inferiores, no sólo participa activamente en la organización del juego, sino en el cumplimiento de sus reglas. [...] El juego constituye una necesidad que en sentido estricto es producto de una sociedad “cuyos intereses dominantes imponen la represión”. La satisfacción de esa necesidad no sólo reproduce la sumisión voluntaria (el consentimiento), sino también una mayor riqueza material. [...] El propio hecho de participar en un juego genera el consentimiento respecto de sus reglas.

3.4 Desenvolvimento do turismo e profissionalização: o enfoque na qualificação e nas competências

[...] à mercê do pensamento humano, que só se mobiliza a partir da adesão do trabalhador, daí a importância dada ao desenvolvimento de atitudes e comportamentos no âmbito da acumulação flexível, incorporados ao conceito de competência; é preciso desenvolver mecanismos que levem o trabalhador a se dispor a pensar a favor da acumulação do capital e, portanto, contraditoriamente, a favor da exploração de sua força de trabalho. (KUENZER, 2003, p.21).

A habilitação em turismo é relativamente recente no Brasil. Na burocracia governamental, o Curso Superior de Turismo foi instituído pelo Parecer nº 35/71 do Ministério da Educação, feito pelo relator conselheiro Roberto Siqueira Santos, do Conselho Federal de Educação, e aprovado em 28 de janeiro de 1971, sendo fixado o conteúdo mínimo e a duração do Curso Superior de Turismo. (MÁRCIO, 2005, p. 3).

Assim, os primeiros cursos superiores de turismo do Brasil iniciaram-se na década de 1970, sendo que o primeiro foi o da Universidade Anhembi, à época Faculdade do Morumbi. Posteriormente, foram criados naquela década um total de 19 cursos. A explicação para tal fato seria o crescimento do turismo como atividade econômica no país. (MATIAS, 2002, p. 3). Os demais cursos também surgem com base em condicionantes políticas e de mercado. A partir da primeira turma formada até a década de 1990, o país apresentou crescimento na formação de turismólogos.

No Brasil, a preocupação com a formação profissional em turismo é recente. “As diretrizes mais sérias e bem articuladas, elaboradas por parcelas do empresariado e dos governos federal, estadual e municipal, datam da década de 1990”. (TRIGO, 2001, p. 63).

Em 1994, pesquisas apontam que existiam no Brasil 41 cursos de turismo. Já no final de 1997, havia 60 cursos superiores de turismo e 9 cursos superiores de hotelaria. Em 2002, a oferta pulou para 576 cursos. (INEP, 2002). Esse crescimento continuou a se fazer presente, alcançando o patamar de 697 cursos de turismo em 2005 (INEP, 2005), portanto, entre os anos de 2002 e 2005, foram criados 121 novos cursos de turismo no Brasil. (RAMOS; GARCIA, 2006). No entanto, havia um total de 553 cursos de turismo no Brasil no ano de 2010. Evidencia-se, contudo, uma redução nos últimos cinco anos. (E-MEC, 2010). De acordo com dados do portal eletrônico do Ministério da Educação (E-MEC, 2013), existem 367 cursos superiores

de turismo, sendo 364 na modalidade presencial. O Curso Superior de Turismo é abrangente e permite linhas de formação com foco em diferentes segmentos do turismo, conforme apresenta a Resolução nº 13, de 24 de novembro de 2006, do Conselho Nacional de Educação – CNE, que institui as diretrizes curriculares desse curso e as características para o perfil dos egressos:.

Art. 2º [...]

§ 2º O Projeto Pedagógico do curso de graduação em Turismo poderá admitir Linhas de Formação Específicas, direcionadas para diferentes áreas ocupacionais relacionadas com o turismo, abrangendo os segmentos ecológicos e ambientais, econômicos, culturais, de lazer, de intercâmbio de negócios e promoção de eventos e serviços, para melhor atender as necessidades do perfil profissiográfico que o mercado ou a região exigirem.
[...]

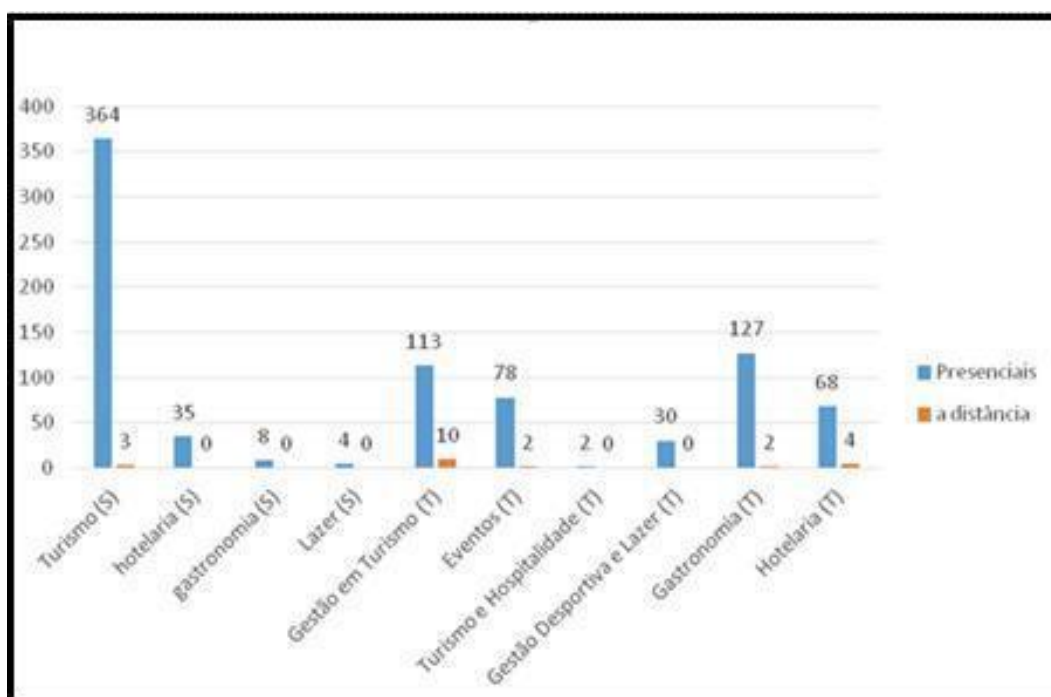
Art. 3º O curso de graduação em Turismo deve ensejar, como perfil desejado do graduando, capacitado e aptidão para compreender as questões científicas, técnicas, sociais, econômicas e culturais, relacionadas com o mercado turístico, sua expansão e seu gerenciamento, observados os níveis graduais do processo de tomada de decisão, apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos do campo de atuação profissional. (BRASIL, 2006, p. 2).

, A formação superior em turismo é reconhecida como ocupação, mas ainda não há regulamentação da profissão, de modo que esses profissionais são isentos de qualquer pré-requisito de formação acadêmica ou atuação profissional e de registro junto a qualquer órgão federal autárquico, pois é livre o exercício da profissão de turismólogo, em atenção à Lei 12.591/12. Os egressos dos cursos de turismo recebem a titulação de Bacharel em Turismo e são reconhecidos também como turismólogos na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), tendo como sinônimos os termos “Analista de turismo”, “Consultor em turismo”, “Gestor em turismo”, “Planejador de turismo”, todos sob o código 1225-20 da CBO. As áreas profissionais de turismo são constituídas por uma diversidade de cargos e funções, que não são, notadamente, relacionadas à formação superior em turismo, conforme afirmam Barreto, Tamanini e Silva (2004, p. 36): “o turismo gera empregos, porém devemos reconhecer que é quase impossível que todas essas funções sejam exercidas por pessoas com uma mesma formação”.

Com relação aos técnicos correlatos à atividade turística, tem-se a formação dos guias de turismo, profissão que é reconhecida e regulamentada. De acordo com

o Cadastro dos Prestadores de Serviços Turísticos (CADASTUR)¹⁷, em 08 de janeiro de 2014, havia 10.440 guias cadastrados. Todavia, não há dados precisos sobre a escolaridade desses profissionais pelo fato de que, quando foi regulamentada e reconhecida a profissão, quem já trabalhava como guia de turismo, mesmo sem formação, enquadrou-se como profissional guia de turismo. O Gráfico 1 apresenta a quantidade de cursos em atividade no Brasil.

Gráfico 1 – Cursos Superiores (S) e Tecnólogos (T) correlatos ao Turismo no Brasil



Fonte: Adaptado de E-MEC (2014)

Assim, o Curso Técnico em Guia de Turismo, especificamente, visa à formação do profissional Guia de Turismo no Brasil, atividade regulamentada em 1993 pela Lei nº 8.623, cujo Artigo 2º considera como Guia de Turismo:

[...] o profissional que, devidamente cadastrado no Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), exerça atividades de acompanhar, orientar e transmitir informações a pessoas ou a grupos, em visitas excursões urbanas, municipais, estaduais, interestaduais, internacionais ou especializadas. (BRASIL, 1993).

¹⁷ O CADASTUR é uma das ações do Ministério do Turismo e tem como objetivo criar banco de dados com informações dos prestadores de serviços turísticos, devendo estes estarem regulamentados, sendo personalidade jurídica ou física. Esta última aplica-se somente aos guias de turismo.

Nesse caso, para obter registro no Ministério do Turismo é necessário ter concluído o curso técnico em qualquer instituição de ensino reconhecida pelo MEC, sendo o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e os Institutos Federais os mais conhecidos. Cabe ressaltar que, no Brasil, instituições como o SENAC e Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) estão entre as primeiras entidades a focar a profissionalização voltada para o setor do turismo e da hospitalidade e vêm desenvolvendo ações pedagógicas na área até hoje. (ALMEIDA, 2001). Esse tipo de ensino visa à capacitação específica de força de trabalho operacional.

Atualmente, existe uma gama de modalidades de ensino que envolvem os profissionais do setor. Analisando essa variedade, verifica-se que os cursos na área de turismo atendem a várias demandas, como gestão (bacharelado e tecnólogo), supervisão (sequenciais) e operacional (técnicos e ensino livre). (CATRAMBY; COSTA, 2004). Há ainda os treinamentos desenvolvidos pelas empresas. Vargas (1996) evidencia que treinamentos desenvolvidos internamente em uma organização incluem um processo que visa à internalização de novos conceitos, ideias, opiniões e, principalmente, à geração de novas habilidades.

Na área do turismo é comum que as companhias aéreas e as cadeias hoteleiras prefiram capacitar seus funcionários oferecendo-lhes uma carreira que tem como ponto de partida postos operacionais, e, com o tempo, eles vão ascendendo aos escalões de comando. (BARRETO; TAMANINI; SILVA, 2004, p. 41).

Conforme afirmam Gaio e Fernandes (2006, p. 07), o mercado de trabalho se apresenta retraído por vários motivos, dentre os quais se destaca a administração ainda basicamente familiar, prevalecendo o não reconhecimento da importância do conhecimento dos graduados em turismo e hotelaria. Nesse contexto, tem-se que os cargos gerenciais, em micro e pequenas empresas, em específico as de administração familiar¹⁸, são, em geral, restritos às pessoas próximas aos proprietários. Todavia, segmentar o campo de atuação do profissional em turismo é uma alternativa, conforme apontado por Franco (2003, p. 26):

Em 1967, na reunião do Conselho de Turismo da Confederação Nacional do Comércio, admitiu-se a conveniência de formação de dois tipos de

¹⁸ Administração familiar, nesse caso, refere-se a quando os vários cargos são preenchidos com integrantes da própria família.

profissionais na área de Turismo: uns voltados mais para o ofício propriamente dito – para o desenvolvimento do comércio hoteleiro de empresas de atendimento turístico; outros cujo preparo exigiria mais vasta cultura, nível intelectual mais elevado, dotes de iniciativa, de decisão e de síntese, constituindo-se elementos superiores da profissão.

De acordo com recomendação e proposição das diretrizes e políticas do Ministério da Educação (BRASIL, 1996), as aptidões do Bacharel em Turismo devem permear:

1. Disposição para profissão, tendo como princípios o interesse e a vocação, imprescindíveis no exercício da profissão, sobretudo pela heterogeneidade que é característica marcante da atividade turística, ora pelas diferenças sociais e culturais entre os povos, ora pelas diferentes necessidades dos grupos receptores e usuários;
2. Capacidade para desenvolver e aplicar qualidades comportamentais que levem ao atendimento correto e eficiente, garantindo através de sua atuação a credibilidade para as empresas, instituições ou grupos sociais que representa;
3. Conhecimentos técnicos que permitam o desenvolvimento de atividades que possam propiciar um perfeito atendimento, através do domínio de um conjunto de informações e conhecimentos específicos, ligados à sua área de atuação;
4. Conhecimentos socioculturais e técnico-científicos, que permitam compreender o turismo não apenas como atividade econômica, mas sobretudo como um fenômeno social em contínua transformação.

Assim, na formação do turismólogo, Bissoli (2002, p. 23-24) afirma:

[...] espera-se que o Bacharel em Turismo tenha competências para [...] estabelecer as normas e critérios de categorização e hierarquização dos prestadores de serviços turísticos (meios de hospedagens, transportadoras, agências de turismo, empresas promotoras de eventos, empresas de entretenimento [...]).

Para Manfredi (1998), a noção de competência viabiliza a recomposição das relações entre capital e trabalho, promovendo a individualização, o conformismo, o estranhamento às ações coletivas e a valorização do contrato individual. Nesses

termos, a educação embasada no desenvolvimento de competências fortemente estimulada alinha-se aos propósitos das empresas e reforça as formas de controle do processo de trabalho e formação do trabalhador. Foi o que começou a ocorrer em torno dos conceitos de qualificação e competência, ideia também sustentada na teoria do capital humano, que ressurgiu reafirmando a necessidade de uma formação ajustada à produção flexível. Assim, “o foco na competência é uma redefinição da qualificação profissional, no complexo de reestruturação produtiva, capaz de promover um rompimento com as exigências de qualificação que se voltava para os postos de trabalho [...]”. (BATISTA, 2005, p.13).

Hirata (1992) remete sua análise à passagem da polarização das qualificações para o modelo de competência, apontando este distinguiria a qualificação formal da qualificação tácita, no contexto das mudanças tecnológicas e organizacionais que configuram o novo paradigma produtivo às novas formas de organização do trabalho fundadas, sobretudo, na valorização da implicação subjetiva dos trabalhadores.

A lógica da competência tende a desfazer as amarras das qualificações sobre as aprendizagens, dos empregos-tipos, das experiências de trabalho, relativamente identificáveis e estáveis; o que tende a apagar as referências sociais, as bases de avaliação das prestações fornecidas em termos de salários, isto que queima então o jogo das relações profissionais em detrimento dos assalariados. (SCHWARTZ, 2000, p.469).

A qualificação remete ao posto de trabalho ocupado, sendo reconhecida a partir de um diploma, ou seja, uma formação para realizar tarefas/funções remuneradas conforme grau de complexidade e escolaridade do executante. Esse paradigma é substituído pela qualificação, constituída de um conjunto de competências, conhecimentos e habilidades, pelo conhecimento técnico desenvolvido na formação profissional e pela qualificação tácita desenvolvida a partir da experiência de trabalho, ambos voltados para uma ação concreta. De acordo com Frigotto (2001, p. 63):

[...] a educação baseada nas noções de capital humano, sociedade do conhecimento e pedagogia das competências para a empregabilidade tem sido utilizada em contextos históricos diferentes, como suportes ideológicos de dissimulação, uma vez que mascaram as contradições existentes no processo produtivo.

As relações entre capital e trabalho são contraditórias no que tange às condições e situações de trabalho, de investimento em capacitação e de negociações entre empregados e empregadores. Passa a ser comum por parte de algumas empresas o investimento na capacitação de seus funcionários, visando, assim, ajustá-los à dinâmica da reestruturação produtiva.

No setor de Turismo temos um bom exemplo da Certificação de Competências, modelo denominado de Conformidade, que foi transformado em política pública. Trata-se da parceria estabelecida entre o Ministério do Turismo e a ABNT. Foi construído um conjunto de normas técnicas para certificação de competências dos trabalhadores do setor. Ao todo, como resultado dessa parceria, já foram editadas 60 normas para certificação. Como exemplos, citamos algumas delas: Garçom em função polivalente (NBR15018); Cozinheiro em função polivalente (NBR15021); Agente de viagens (NBR15080); Turismo de aventura, Condutores de caminhada de longo curso (NBR15398); Recepcionista em função polivalente (NBR15035); e Camareira ou arrumador (NBR15047).

Dois pontos merecem ser destacados no tocante a essa parceria. A norma contém uma série de competências que um trabalhador, que deseja exercer uma função determinada, deve ser capaz de executar e, além disso, os resultados que dele são esperados. Há uma descrição sumária do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes/atributos que deve ser avaliado ao se verificar o desempenho do trabalhador para posterior certificação. Enfim, longe de ser uma política que ofereça elevação de escolaridade, formação ou qualificação profissional, trata-se, antes, de um instrumento para certificação de competências, que se prende ao nível de “adestramento” do trabalhador. (VIEIRA FILHO et al., 2009, p.60).

Em alguns casos o trabalhador é, inclusive, responsabilizado por sua profissionalização e por uma suposta autonomia em prol dos interesses da empresa. Nessa vertente, Laval (2003, p. 49) afirma que “o essencial repousa na capacidade do trabalhador de continuar, durante toda sua existência, a aprender o que lhe será útil profissionalmente e responsabilizar-se por seu dever de aprender”.

Desse modo, a formação é direcionada para a formação técnica, operada por meio do treinamento para a tarefa, geralmente acompanhada por outro funcionário que já tenha experiência, o que contrasta com o discurso em prol de uma exigência genérica e aprofundada da qualificação profissional.

A defesa de um aperfeiçoamento constante direcionado aos interesses empresariais visa proporcionar aos trabalhadores a assimilação e reprodução dos discursos, através da interação/comunicação com outros membros da empresa, clientes e fornecedores, ocasionando, assim, a mobilização/difusão de novas informações, ao mesmo tempo em que se tornam aptos a responder às exigências de autonomia controlada que a organização espera do assalariado. (LAVAL, 2003, p.47).

Podemos considerar também que haja perda de significado do trabalho em situações nas quais as relações interpessoais possam ser fonte de frustração e a autonomia do indivíduo seja relativa, à medida que sua participação esteja restrita e em conformidade com os interesses da empresa. Por outro prisma, Morin (2002) dá às experiências vividas nas empresas uma conotação positiva, explicitando que no trabalho podem se desenvolver laços de afeição duráveis.

Schwartz (2006) afirma a existência de uma ressingularização do conteúdo, dada a distância entre a tarefa e a atividade, o que aponta para a inovação que o trabalhador introduz em determinado gênero de trabalho e que corresponde à formação de um estilo. Assim, seu modo operatório e o desenrolar de sua atividade fundam-se, sobretudo, no reconhecimento dos problemas, das variabilidades e contradições que surgem no real do trabalho, que, raramente, são conhecidas ou analisadas por aqueles que compõem a organização e os procedimentos técnicos do trabalho.

As competências, qualificações e saberes, consideradas a partir do ponto de vista da atividade humana em trabalho, guardam fronteiras muito fluidas, seriam dimensões da formação humana, marcadas evidentemente pela dimensão axiológica própria aos seres humanos. É por isso mesmo que, para serem compreendidas, exigem ir além das situações de trabalho propriamente ditas e de uma discussão restrita ao novo modo de gestão capitalista da força de trabalho. Para um reconhecimento da magnitude dessas dimensões humanas, será preciso ampliar o horizonte teórico com que analisamos o trabalho humano na contemporaneidade, já que, se a formação humana se configura nesse confronto de normas antecedentes e renormalizações que caracteriza todo trabalhar, paradoxalmente ela o transcende. (CUNHA, 2005, p.15).

O trabalho no turismo, associado ao próprio imaginário da atividade prazerosa, viabiliza vínculos laborais que são tomados como mais interessantes e, portanto, tornam-se um fator de atração que supera, inclusive, uma possível identificação subjetiva com a atividade. Para Ramos (1989), a racionalidade instrumental parece, para os trabalhadores que assim se posicionam, superar a racionalidade substantiva.

Sabe-se que os cursos de bacharelado em turismo, apesar de terem a intenção de formar tanto para a carreira acadêmica quanto profissional, vêm formando profissionais capacitados para assumirem cargos gerenciais, quando a maioria dos empregos na área do turismo concentra-se nas áreas operacionais. (GAIO; FERNANDES, 2006, p. 08).

Entende-se que pesquisar e identificar as relações e situações de trabalho na perspectiva dos profissionais do turismo faz-se necessário, pois ampliará o entendimento da atuação desses profissionais, bem como possibilitará identificar quais valores são priorizados e considerados relevantes para a atuação e realização dos mesmos.

A análise do perfil das ocupações no segmento e em comparação com outras atividades de serviços deixa claro o quanto são precárias as condições de trabalho no Turismo – pelo menos para a grande maioria das pessoas ligadas à atividade – seja pelas baixas remunerações, pelos baixos níveis de formalização do emprego, baixa escolaridade, elevada rotatividade e pelo reduzido tempo de vínculo de trabalho dos ocupados. Ainda que tais condições se coloquem de maneira geral para o mercado de trabalho do País, é de se ressaltar o fato de o Turismo só apresentar condições um pouco melhores do que aquelas encontradas nos Serviços Domésticos. E mesmo considerando-se apenas o núcleo duro da atividade – que seria a parcela mais dinâmica do segmento – não percebemos um quadro muito diferente do encontrado no segmento como um todo. (MTE, 2000, sp.).

Na premissa da competitividade, os enfoques dados pelo mercado e pelas políticas públicas reforçam que o papel do trabalhador do turismo é ser hospitaleiro, multifuncional, atuar como agente de mudanças e integrador local em prol do desenvolvimento da empresa, do município ou da região. Para Molina (2003), as empresas turísticas do futuro deverão procurar um novo perfil de profissional. Sua afirmativa embasa o uso do modelo de competência no que se refere às estratégias de formação e atuação profissional com vista aos interesses do mercado:

O turismo requer um novo perfil na força de trabalho, uma nova geração de trabalhadores. No setor turístico, a maioria dos empregos – de todos os níveis – formou-se no cotidiano de trabalho e, portanto, carece de recursos teóricos e de uma cultura de gestão adequada, em face da clara necessidade de ampliar conhecimentos por meio de novos padrões de educação, em que a sala de aula seja um cenário a mais, não sendo sequer o mais significativo. A educação e a capacitação para as empresas pós-turísticas provêm de outros parâmetros totalmente distintos. O conceito de multiprocesso transforma, de maneira radical, a ideia de hierarquia, que evolui de um conceito de imobilidade e rigidez para um conceito de alta mobilidade e flexibilidade. É uma nova cultura de trabalho, de produção e de prestação de serviços, na qual o conjunto de serviços se expressa como rede, com especificações e volumes diversos que representam a elasticidade do sistema de produção e das habilidades do trabalhador. A gestão das empresas e instituições de sistemas com habilidades multitarefa conta com executivos, gerentes e pessoal operativo que apresentem competências: (1) básicas – fundamentais para qualquer trabalho ou profissão (operação de computadores e cultura organizacional); (2) diferenciadas – estabelecem uma diferença entre uma profissão e outra, a profissão adquire legitimidade social por envolver saberes exclusivos. (MOLINA, 2003, p. 99).

A afirmativa do autor acaba por valorizar a racionalização do trabalho. Quanto ao reconhecimento da profissão de turismólogo, a Lei 12.591/12 não define quais são os profissionais que podem exercê-la, ou seja, não há regulamentação. Assim, não há exigência de curso para seu exercício profissional. O turismólogo tem dezenas de atribuições, entre elas, planejar, organizar, dirigir, controlar, gerir e operacionalizar instituições e estabelecimentos ligados ao turismo.

Ficou evidenciado que o trabalho nas organizações turísticas passa a assumir formas flexíveis, subjugadas a uma racionalidade dominante, a fim de atender a uma demanda de mercado, visto que as transformações que se processam no mundo do trabalho engendram alterações na sociedade e nas organizações, com consequências sobre o indivíduo. Isso ocorre tanto na lógica da hospitalidade quanto na das diretrizes que sustentam a profissionalização e o desenvolvimento da atividade no setor do turismo, diante da falta de reconhecimento profissional.

Ramos (1991) enfatiza que o trabalho como condição humana, com atributos emancipatórios, acaba se perdendo quando orientado pela lógica instrumental, se transformando em mercadoria e adquirindo uma conotação de alienação. Ademais, a perspectiva da racionalidade instrumental se tornou a norma da vida humana.

[...] mesmo a subjetividade privada do indivíduo caiu prisioneira da racionalidade instrumental, quanto mais o indivíduo se preocupa com sua autorrealização, inserido na lógica instrumental, mais se vê tolhido, caindo no emaranhado da frustração existencial. (RAMOS, 1991, p. 13).

A variabilidade de todas as situações de trabalho faz com que os problemas não sejam resolvidos, mas constituídos. [...] toda situação de trabalho é, de alguma forma, experiência, reencontro: ela coloca à prova normas e valores antecedentes em uma situação histórica sempre em parte singular. [...] A atividade de trabalho propõe, convoca, impõe escolhas e arbitragens. Nunca é o retorno do mesmo. A realidade e a materialidade desses encontros obriga a levar a sério o fato de que os valores são também convocados em uma espécie de prova de fogo que os avalia e julga segundo sua capacidade de tratar esses reencontros. (SCHWARTZ, 2000, p. 38).

De acordo com Santos (1997, p. 14), essas escolhas ocorrem no espaço entre o trabalho prescrito e o trabalho real, “que coloca em cena não só os saberes mobilizados na produção, mas também a relação que cada trabalhador estabelece com esses saberes e, logo, a sua subjetividade”. Reconhecendo que a atividade de trabalho está presente em todos os âmbitos da vida do ser humano, torna-se importante considerar os aspectos subjetivos do trabalhador, seus saberes e

valores, como elementos fundamentais de reconstrução individual e coletiva do e no trabalho. Portanto, pergunta-se: como o trabalhador desse setor mobiliza a saúde a partir de sua vivência no contexto idealizado por esses discursos?

Por fim, além dos aspectos destacados até aqui sobre o perfil, a profissionalização e as ocupações geradas nas atividades turísticas do país, o próximo capítulo dará foco à relação trabalho-subjetividade do trabalhador do turismo envolvido nos processos de gestão e expansão dessa atividade no Brasil.

4 OS SENTIDOS E AS INTERFACES DA RELAÇÃO: subjetividade e saúde do trabalhador do turismo e a gestão da atividade

Homens e mulheres produzem a existência, situados, contextualizados. No entanto, na árdua luta por se tornarem mais sujeitos necessitam se reconhecer e se identificar como sujeitos de práxis. E, nesse movimento vivo, travam uma luta contra o processo cotidiano de coisificação [...]. No entanto, ao mesmo tempo, a capacidade humana de se desacomodar e fazer frente ao assujeitamento se manifesta ainda, mas também se esconde na sua relação com o trabalho e, mais amplamente, nos processos de produção da existência. Afinal, como trabalhadores, somos e não somos mercadoria. (FISCHER, 2003, p. 71).

Tendo a compreensão de que o trabalho é a categoria fundante e transformadora do sujeito, tanto nas formas particulares de agir, flexíveis às prescrições, quanto por sua inserção social na premissa de um trabalho vivo, este capítulo visa discutir o conceito de trabalho relacionado à subjetividade e à saúde dos trabalhadores e, em especial, propiciar a reflexão acerca da saúde dos empregados do setor do turismo diante da submissão aos novos processos de reestruturação produtiva.

Para esta reflexão, vimos construindo um caminho de investigação que procura articular dois eixos de pensamento: a abordagem da Psicossociologia e a abordagem da Ergologia. Ao refletir sobre a introdução das novas formas de gestão dos processos de trabalho, constatam-se os impactos na saúde mental dos trabalhadores. Por doença mental, Codo (2002) entende o conflito do indivíduo consigo mesmo e com o outro.

A doença mental surge quando esse indivíduo se vê confrontado com uma norma ou moral introjetada, que impede sua realização como sujeito de ação. Para Canguilhem (2000), estar doente se configura como uma incapacidade de criar micronormas, diferentemente do estado de saúde, que é produto de adaptação criativa das normas na atividade de trabalho. Assim, um sujeito entraria em desequilíbrio a partir do momento em que não conseguisse se adaptar às normas do trabalho, dessa forma adoecendo.

Diante das condições precárias do trabalho, caracterizadas pelas imposições de normas e valores, num cenário que reverbera nos trabalhadores desse setor, com possíveis implicações sociais e psicológicas para os mesmos, a discussão se faz necessária, visto que entendê-las possibilitará ampliar a compreensão sobre a

relação entre subjetividade e trabalho como operador de saúde e sobre as práticas de gestão na atividade turística, sua dimensão relacional, como produções coletivas.

4.1 Trabalho e subjetividade

Mas o que via o operário
O patrão nunca veria.
O operário via as casas
E dentro das estruturas
Via coisas, objetos
Produtos, manufaturas.
Via tudo o que fazia
O lucro do seu patrão
E em cada coisa que via
Misteriosamente havia
A marca de sua mão.

(Vinícius de Moraes)

Caracterizar o novo formato do trabalho e a precisão de seu significado para as pessoas e relações que se estabelecem na contemporaneidade não constitui tarefa simples. Cabe considerar nessa discussão que inúmeros autores podem participar desse diálogo sobre os sentidos do trabalho, seja do ponto de vista epistemológico, seja do ponto de vista metodológico.

Para tanto, partimos das premissas ontológicas de Hegel (2003) acerca do conceito de trabalho. Para ele, trabalho é o conceito que marca a mediação entre o sujeito (homem) e o objeto (natureza); representa o meio pelo qual o homem, ao exteriorizar a sua consciência, supera o objeto.

Essa exteriorização é, no entanto, um processo dialético, no qual o homem nega a si próprio ao objetivar a sua subjetividade (consciência de si) em uma atividade objetiva (prática). Por outro lado, é apenas com base nessa exteriorização que é dado ao homem conhecer a si próprio, posto que o mundo objetivo não é, senão, objetivação de si mesmo, de suas próprias faculdades espirituais. A alienação é o caminho que a consciência percorre até chegar novamente a si, quando se constitui em espírito absoluto.

De acordo com Hegel (2003, p. 150), foi possível compreender que o trabalho:

[...] é desejo refreado, um desvanecer contido, ou seja, o trabalho forma. A relação negativa para com o objeto torna-se a forma do mesmo, algo permanente, porque justamente o objeto tem independência para o trabalhador. Esse meio-termo negativo, ou agir formativo, é ao mesmo

tempo a singularidade, ou o puro ser-para-si da consciência, que agora no trabalho se transfere para fora de si no elemento do permanecer; a consciência trabalhadora, portanto, chega assim à intuição do ser independente, como [intuição] de si mesma.

Assim, quando Hegel descreve a parábola do *Senhor e do escravo*, nessa perspectiva de trabalho é a consciência do escravo a mais importante, e a consciência do senhor se torna dependente da formada pelo escravo, por ser este quem trabalha. É na *Fenomenologia do Espírito de Hegel* que Marx encontra elementos para a sua definição de trabalho. Esta viria a superar todas as noções anteriores ao pensar o trabalho em dimensão humana, como elemento histórico dialético central para a produção da vida, em que a efetividade humana é resultado da própria atividade humana.

Em *Manuscritos Econômico-Filosóficos*, Marx expõe uma visão filosófica a respeito da existência humana, contrapondo-a ao ponto de vista da economia política, que reduz as ações humanas aos elementos de ordem econômica. Desse modo, reconhece na dialética de Hegel, a partir da sua noção de trabalho, elementos que enfatizam sua concepção do humano. O trabalho reconhecido enquanto autoatividade humana, num movimento de exteriorização e suprassunção da exteriorização:

A grandeza da “Fenomenologia” hegeliana e de seu resultado final – a dialética, a negatividade enquanto princípio motor e gerador – é que Hegel toma, por um lado, a autoprodução do homem como um processo, a objetivação (*Vergegenständlichung*) como desobjetivação (*Entgegenständlichung*), como exteriorização (*Entäusserung*) e suprassunção (*Aufhebung*) dessa exteriorização; é que compreende a essência do trabalho e concebe o homem objetivo, verdadeiro, porque homem efetivo, como resultado de seu próprio trabalho. (MARX, 2004, p.123).

A suprassunção é vista por Marx como uma tarefa prática, um movimento real que visa suprimir praticamente o estranhamento através da ação revolucionária da classe proletária. Essa revolução deve destruir, ao mesmo tempo, a propriedade privada e o trabalho estranhado, como causas centrais de onde advêm as formas de dominação do homem.

Em *Crítica da Filosofia do Direito de Hegel* (1843), Marx (2010) afirma que o que importa é criticar praticamente aquilo que torna a vida dos trabalhadores miserável e que é preciso, portanto, realizar a filosofia na prática, transformando as

coisas. Desse modo, Marx, ao pensar o trabalho como atividade produtiva humana, cria uma ruptura epistemológica e ontológica com toda a filosofia anterior em seu caráter contemplativo. O novo paradigma ontológico lançado por Marx tem como principal aspecto a consideração da *atividade prática* humana enquanto parte constituinte do ser. De acordo com Marx (2004, p.105), “o trabalho não produz só mercadorias; produz-se também a si mesmo e ao trabalhador como mercadoria, e justamente na mesma proporção em que produz bens”.

Assim, se Marx, em sua análise histórica do trabalho na sociedade capitalista, demonstra que nesta o trabalho caracteriza-se como trabalho alienado¹⁹. Para Weber, as condições de trabalho no capitalismo transformaram a profissão em emprego, desvalorizando o ofício como vocação, “o que garante os meios necessários à sobrevivência, retirando do trabalho a abertura para criar uma personalidade autônoma e levar a um modo de vida significativo, pleno de sentido”. (MÜLLER, 2005, p. 36).

A alienação do trabalho, de acordo com Marx, consiste no fato de que o trabalho é exterior ao trabalhador, portanto o trabalhador, ao invés de se afirmar, nega-se, não se sente satisfeito, mas infeliz, não desenvolve uma energia espiritual e física, mas mortifica seu corpo. A atividade do trabalhador não é sua própria atividade. Pertence a outro, é a perda de si mesmo. (MARX, 1844). A alienação do trabalho intensifica-se nos modelos taylorista e fordista, com a fragmentação do trabalho, a perda da subjetividade do trabalhador, que não mais se reconhece através do seu próprio trabalho.

Essa situação também reflete na polivalência, no despotismo coletivo e na sobrecarga de trabalho imposta pelo toyotismo, contribuindo para a manutenção do esgotamento físico e psicológico do trabalhador, sustentada em formas indiretas de controle e uma série de operações a serem realizadas.

Martins (1999) questiona a autonomia do homem e dos saberes por ele portados, o controle e o domínio dos processos de produção, no toyotismo, os quais correspondem ao exercício de um tipo de poder, sobretudo, no que se refere ao

¹⁹ Na concepção de Marx, a alienação ocorre não só na relação do trabalhador com o produto de seu trabalho, mas na própria atividade produtiva. O trabalho é “estranhado” porque não pertence à natureza do trabalhador, sendo apenas condição para que este sobreviva minimamente, sendo obrigado a se adequar às suas condições de trabalho. Por esse fato, ele apenas se esgota, e não se realiza na plenitude de suas capacidades mentais e físicas. Para Marx, o trabalho alienado “não constitui a satisfação de uma necessidade, mas apenas um meio de satisfazer outras necessidades”. (MARX, 2004, p.114).

controle do ritmo de trabalho dos operários e dos espaços em que o mesmo é exercido.

Assim, diante de um conjunto de operações a serem realizadas, prima-se pela polivalência e submissão a uma série de mecanismos de gestão pautados na pressão psicológica, como forma de assegurar a continuidade e o ritmo da produção, ainda que a tensão diária à qual são expostos contribua para o processo de adoecimento dos trabalhadores.

[...] os movimentos e os gêneros de raciocínio próprios a todas as atividades e a cada uma delas devem estar sempre presentes nas memórias corporal e intelectual do trabalhador. Ao mesmo tempo, é aumentado o número, e diminuída a extensão temporal, dos intervalos de adaptação intertarefas, provocando uma mais numerosa sucessão de esforços anti-inerciais. Em outras palavras, durante toda a jornada de trabalho, o trabalhador vê aumentada sua tensão nervosa, muscular e intelectual. Em resumo, o método kanban elevou a intensidade do trabalho a níveis somente observados na época áurea do taylorismo. (MALAGUTI, 1996, p. 59).

O autor ressalta ainda que o exercício direto do controle tende, assim, a se atenuar, pois os grupos de trabalho criam reações psíquicas de autocontrole nos seus integrantes, tais como a introjeção dos valores da empresa, o estímulo ao orgulho profissional, o controle “corpo a corpo” e a emulação psicológica, a qual visa, antes de tudo, esconder a oposição de interesses entre trabalhadores e gerência, num clima de pseudoliberalidade. (MALAGUTI, 1996).

Conforme aponta Pagès e outros (1987, p.36), “o indivíduo tende a assumir a organização, sua ideologia, suas regras, o trabalho que ela lhe propicia e a reproduz, assim, da maneira mais segura e ao mesmo tempo mais suave e mais adaptada do que se fosse o objeto de uma restrição (coerção) direta”.

Ao discutir as contradições entre o discurso e a prática das novas políticas de gestão na reestruturação produtiva, é irrefutável como elas exercem domínio sobre a subjetividade dos trabalhadores e buscam, de modo sutil, manter o controle das forças produtivas ao minimizar o enfoque econômico para o sucesso organizacional.

De tal modo, as estratégias para competitividade e produtividade são articuladas de forma que:

[...] submetem os trabalhadores à pressão exercida pelo capital na direção da apropriação dos seus saberes e fazeres. É uma nova forma de controle e domínio sobre o trabalhador, que podemos definir como sendo um autocontrole, ao passo que o próprio trabalhador introjeta um conjunto de valores e de responsabilidades intimamente ligadas às necessidades do capital. (MARTINS, 1999, p. 17).

Assim, esse novo *modelo* de trabalhador tem sua subjetividade comprometida com o capital. Deve transformar-se num devoto incondicional da empresa e de seus valores, dos símbolos empresariais absorvidos na sua conduta em situações de trabalho. Tem a “alma aprisionada; é o corpo e objeto de relações de produção/poder, cujas forças deverão ser submetidas pela disciplina, que criará outras forças, a da docilidade ou do assujeitamento e da obediência”, argumenta Rosa (1994, p. 55-56).

A subjetividade é um sistema organizador do mundo interno e do mundo externo do sujeito, construído nas relações interpessoais e por sua influência. Ela se manifesta na singularidade e na peculiaridade de cada um, podendo ser conhecida ou desconhecida. Esta subjetividade permite ou obstrui o desenvolvimento e o crescimento pessoal. Impede ou resgata lembranças do passado que se mostram e interferem no presente. (ALMEIDA; PETRAGLIA, 2006, p. 13-14).

Nessa acepção, “produzimos a sociedade que nos produz”. (MORIN, 1999, p. 23). O trabalho é um contexto de vida no qual a natureza das ressonâncias entre o psíquico e o social pode ser problematizada, não sendo, porém, o único elemento em torno do qual se organiza o drama humano (AMADO, 1994; AMADO; ENRIQUEZ, 2011), o que contribui e influencia na construção de sua subjetividade.

Baethge (1994) explicita que é crescente a subjetivação normativa do trabalho²⁰ e questiona os novos modos de formação de identidade no e através do trabalho, processo acionado pelo desenvolvimento da consciência do sentido subjetivo que liga as pessoas economicamente ativas ao seu trabalho, marcando uma tendência de complementaridade entre a vida privada e o trabalho, o que aparece mais nitidamente nas profissões de prestação de serviços. O autor define tal subjetivação como decorrência de três momentos:

²⁰ Subjetivação normativa do trabalho é uma categoria explicativa, utilizada pelo autor para a mudança do modo de socialização através do trabalho, ressaltando seu caráter social, no sentido de disposições e comportamentos diferenciados dos tradicionais.

A subjetivação seria caracterizada pela individualização e pela heterogeneização do conteúdo das intenções. O primeiro momento relaciona-se ao fato de que as atividades de serviços tenderiam a depender de crescente conhecimento e qualificação; o segundo considera a mudança dos conceitos de racionalização e organização do trabalho; e o terceiro aponta para o fenômeno da crescente participação remunerada das mulheres no mercado. (BAETHGE, 1994, p.179).

Lima (1993) entende que há duas dimensões referentes ao impacto dos novos modelos de organização do trabalho na subjetividade, a sociológica e a psicológica, como pode ser visto no Quadro 12:

Quadro 12 – Dimensões e impacto do trabalho na subjetividade

| Dimensões | Características | Instrumentos | Consequências |
|------------------|--|--|---|
| Sociológica | Individualização através do carreirismo, da forte instrumentalização das relações interpessoais e da idealização da empresa (redução da capacidade de questionar e criticar suas ações). | Tudo é mediado por um sistema sutil de autonomia controlada e forte apelo às vantagens materiais e individuais por meio do discurso da harmonia de interesses. | Os indivíduos desencadeiam mecanismos de defesa, entre os quais se destaca o deslocamento da realidade (harmonia ilusória) pela formulação discursiva dos conflitos e das emoções de modo a controlá-las; procura-se racionalizar os sentimentos de modo a não entrar em conflito com os valores organizacionais materiais. |
| Psicológica | Duplo processo de exclusão. Primeiro, porque poucos podem usufruir vantagens e, segundo, porque a exclusão ocorre na forma de autoexclusão. | A autoimagem de uns reflete em diferenciação aos demais trabalhadores, a relação com os outros se dá sob um regime de desigualdade. | É instaurada uma relação de superioridade/inferioridade, a instrumentalidade e a instrumentalização do outro tornam-se praticamente inevitáveis. |

Fonte: Adaptado de Heller citada por Lima (1993b, p. 10)

De acordo com Brito (2004) e Schwartz (2000), o trabalho configura-se como elemento importante para constituir o quadro de saúde de um grupo de indivíduos, pois os meios disponibilizados para vencer os sofrimentos e as dificuldades no trabalho serão definidos por eles (os trabalhadores).

Em consonância, Sato (2001, p. 65) afirma que, “[...] se o trabalhador não tem controle sobre o contexto de seu trabalho, pode-se estabelecer uma ‘ruptura’,

traduzida em manifestações de sofrimento e de doenças (mentais, psicossomáticas e físicas, como as Lesões por Esforços Repetitivos – LER”.

O limiar entre a saúde e a doença é singular, ainda que ele seja influenciado por planos que transcendem o estritamente individual, como os planos sócio-econômico-político-histórico-culturais. É no nível do indivíduo que se dá a influência desses contextos. Isso se verifica na medida em que há diferentes respostas por parte dos membros de um mesmo grupo. Enquanto alguns se sentem bem, outros adoecem diante de uma mesma estimulação. Ao mesmo tempo que um indivíduo resiste a um estímulo agressor considerado mais forte, outro sucumbe a um estímulo tido como mais fraco. A saúde e a doença dependem do processo de simbolização da estimulação. Se o indivíduo não consegue dar um sentido ao que lhe acontece ou se lhe dá um sentido por demais penoso, o resultado pode ser a doença. (SATO, 2001, p. 65).

Nesse decurso, o que se percebe é que o trabalho e a complexidade a ele inerente mobilizam a subjetividade dos trabalhadores para a ação, envolvendo nessa construção dimensões individuais e coletivas. Nesses termos, podemos pensar no trabalho como mobilizador/operador de saúde?

4.2 Trabalho e saúde

Nesta pesquisa, vimos construindo um caminho de investigação que tangencia os pressupostos da filosofia das normas de Georges Canguilhem (1990), baseado no conceito de saúde pelo viés da subjetividade humana, em que a saúde é a capacidade de criar novas normas em polaridade dinâmica com o meio, inclusive o meio de trabalho.

A atividade de trabalho está relacionada com a saúde quando a entendemos não como mero equilíbrio ou capacidade adaptativa, mas sim como a capacidade de instaurar novas normas, a forma com que interagimos com os eventos da vida, ao longo da nossa existência. (CANGUILHEM, 1978).

Para tanto, buscamos articular dois eixos de pensamento nas perspectivas teórico-metodológicas da Ergologia, de Ives Schwartz, para quem, entre outros elementos, o debate de normas configura o ponto de confluência das forças de adaptação do trabalhador no confronto com as normas do trabalho, e das contribuições da Psicossociologia, em uma convergência de proposições e conceitos que podem ser complementares, ajudando a compreender a vivência dos

trabalhadores do turismo no contexto anteriormente descrito. De acordo com Cunha (2013, p. 56):

Ambas as perspectivas, da Ergologia e da Psicossociologia, buscam construir leituras antropológicas do trabalho, colocando na cena das situações laborais sujeitos vivos, encarnados, fazendo uso de si por outrem, mas também por si mesmos. No encontro com esse “sujeito inteiro”, tais abordagens elucidam múltiplas facetas da experiência de trabalho (prazer, dor, sofrimento, saúde), bem como as decorrentes indagações sobre o exercício profissional. Nesse diálogo interspectivas, surgem novos aportes para pensar as articulações do trabalho com a vida, com a formação de identidades, de competências profissionais, com os meandros do ser nos ofícios laborais.

Quanto aos aspectos relativos aos processos de saúde-doença no trabalho, para este estudo foram destacadas as pesquisas de Wisner (1994), Schwartz (1996), Seligmann-Silva (1994, 1997), Sato (2002), Codo (2002), Jacques (2002), Borsoi (2002), Blanch (2003, 2009), Gaulejac (2005), Araújo (2008, 2010, 2012), Lima e Bianco (2009), Barros (2000, 2011), Cunha e Fischer (2011).

Esses trabalhos apresentam abordagens críticas sobre os efeitos da relação trabalho e saúde e contribuem para o entendimento do sofrimento das pessoas no trabalho. Essas pesquisas mostram, todavia, que esse sofrimento existe exatamente pela centralidade que o trabalho ocupa na organização da identidade e na construção dos sujeitos contemporâneos. Esses autores consubstanciaram os esforços empreendidos para conhecer as percepções dos trabalhadores do turismo e suas experiências no cotidiano do trabalho e nas situações de saúde e/ou adoecimento.

Para Brito (2004, p. 100), a saúde do trabalhador é, sobretudo, uma perspectiva de estudo, atenção e intervenção sobre problemas relativos à saúde dos trabalhadores, uma forma de ver, entender e desenvolver ações práticas a partir de olhares de diferentes especialistas e olhares de trabalhadores e trabalhadoras.

Na abordagem ergológica, a problematização que Schwartz (1996) realiza em torno do trabalho e do seu valor na sociedade contemporânea aponta tanto o grau de complexidade de suas representações como a dificuldade de encontrar soluções consistentes para a crise do emprego e a precarização do universo do trabalho.

Tal problematização específica em torno do trabalho e do seu valor, na sociedade contemporânea, tem o objetivo de “melhor conhecer e, sobretudo, de melhor intervir sobre as situações do trabalho para transformá-las” (SCHWARTZ,

2007, p.37), em prol do bem-estar físico, psíquico e intelectual do trabalhador ao confrontar experiência de vida e de trabalho, e, por esse debate, compreender melhor a relação entre a saúde e a atividade do trabalho. Por sua vez, a Ergologia destaca, na atividade de trabalho, o encontro da norma (prescrição, conhecimento acumulado) com a sua renormalização, visto que a norma é atualizada pelo inédito da atividade, no processo de sua realização. (SCHWARTZ, 1997).

Assim, ao diferenciar atividade de trabalho, Trinquet (2010) especifica: atividade diz respeito à intimidade do trabalhador, à atividade interior, totalmente pessoal e singular, seria sua implicação; já o trabalho é o prescrito, os procedimentos postos em prática. Nesses termos, a atividade é a ação efetivada pelo trabalhador composta pelas dimensões objetiva-subjetiva, individual-coletiva. Na concepção da ergologia, é a matriz da história humana. A abordagem ergológica apresenta quatro postulados gerais, conforme demonstrado no Quadro 13.

Quadro 13 – Postulados gerais da Ergologia

| | Atividade |
|-------------------------|---|
| Postulados | 1. Existe uma distância entre o prescrito e o real, que remete às épocas ancestrais e se refere à lacuna entre o que se pensa e a atividade; |
| | 2. O conteúdo da distância é sempre ressingularizado, existindo universalmente de modo singular; |
| | 3. Essa distância remete à atividade do corpo-si, que se trata de uma racionalidade diferente da racionalidade dos profissionais, pois congrega níveis conscientes e níveis de economia do corpo, atravessando o intelectual, o cultural e o fisiológico; |
| | 4. A distância implica um debate de valores – debates pessoais e de valores de ordem social. |
| Características | Transgressão, mediação e contradição potencial. |
| Síntese entre dimensões | Emoções, razão, corpo-alma e implica debates entre normas antecedentes e tentativas de renormalização na relação com o meio. |

Fonte: Adaptado de Schwartz (2007, p. 42)

Para Schwartz (2007), a atividade humana é sempre lugar de debate de normas antecedentes e renormalizações que traduzem uma releitura do prescrito, influenciada pelos valores e escolhas do trabalhador.

No referencial ergológico, destacam-se ainda as noções de corpo-si, usos-de-si por si e pelo outro, dramáticas do uso-de-si e dispositivo dinâmico a três polos. Este dispositivo é composto:

- a) pelo polo dos conceitos, originado das diferentes disciplinas acadêmicas;
- b) pelo polo dos saberes produzidos pelas experiências dos trabalhadores nas várias situações por eles vivenciadas;
- c) pelo polo que une os saberes conceitual e da experiência, integrando as dimensões da ética e das exigências epistemológicas.

O autor argumenta que, para melhor compreender toda essa trama de pensamento sobre o trabalho e seu valor, hoje, “devem-se articular as circulações e as barreiras” existentes entre a forma do trabalho, visto como mercadoria dos outros momentos da vida humana.

Como “circulações”, destaca a importância do caráter integralizado entre o trabalho-mercadoria e os outros momentos da vida social. Nessa concepção, ele utiliza a noção do corpo como único, defendendo que “é o mesmo corpo que enfrenta, que se experimenta, que se forma, que se gasta em todas as situações da vida”.

Portanto, não se pode compartimentar “valores do trabalho” e “outros valores”, ambos devem circular entre o polo do trabalho e os demais campos, pessoal, social e cultural. (SCHWARTZ, 1996, p.15).

Se o trabalho mobiliza, o tempo todo, os aspectos subjetivos do trabalhador, então o trabalho é também o tempo todo um debate de valores. Ao se deparar com a prescrição, cada um vai ressingularizá-la à sua maneira, de acordo com seus valores e com sua história individual e coletiva. A maneira como cada pessoa age diante das lacunas ou das deficiências do prescrito é sempre singular, não pode ser padronizada. Cada um vai renormalizar a seu jeito para dar conta do que não está prescrito. E isso vai sempre envolver um debate: de normas, de valores, de histórias. (BORGES, 2004, p. 44).

Nessa visão, ao assegurar seu lugar social, o indivíduo poderá apropriar-se de sua capacidade individual para superar conflitos e ser um agente ativo, capaz de criar mecanismos de intervenção que atuem em consonância com seus valores e modos de vida, evitando, assim, a concepção superficial, adoecida e empobrecida que somente considera a lógica do trabalho-mercadoria.

Entretanto, não se pode deixar de considerar que a situação instrumental é alienante por excelência. Ao mesmo tempo em que ela dispõe de um elemento tranquilizador das tensões, como quando se consegue estar inserido profissionalmente, ela também enfraquece a capacidade do indivíduo de reconhecer e vislumbrar seus próprios ideais, semelhante a um movimento de desistência de seus próprios anseios profissionais, que passam a ser substituídos pelas expectativas do outro, como se pode verificar nos movimentos de incorporação, de ajustamento e de aderência dos trabalhadores nas organizações.

Ainda com base na perspectiva ergológica, a elaboração de conhecimentos sobre o trabalho será sempre incompleta e mutilante se não incorporar, no próprio processo de sua produção, a experiência dos trabalhadores, o conhecimento dos saberes produzidos no e pelo trabalho, além de sua confrontação com os saberes produzidos nos diversos campos científicos.

Tal abordagem está em consonância com a perspectiva psicossocial no campo do trabalho, que busca compreender a complexidade do ser humano em seus processos de troca, seja por meio das falas, representações, condutas baseadas nas experiências construídas, bem como nas relações intersubjetivas, pois estas expressam, no cotidiano, tensões vivenciadas pelos trabalhadores no âmbito individual e coletivo.

Nesses termos, Gaulejac (2001) refere-se ao homem como um complexo de histórias simultâneas construídas a partir da existência singular e social. Questionar o lugar desse sujeito, o limite de sua autonomia e liberdade, é desafio permanente e constitui uma das questões fundamentais no campo do trabalho.

Além disso, Zens (1994) reporta como principais fatores psicossociais estressores no trabalho: a sobrecarga quantitativa de trabalho (muito para fazer); a sobrecarga qualitativa (trabalho sem criatividade); conflito de papéis (ser superior e subordinado ao mesmo tempo); e incapacidade de decidir o próprio trabalho.

Nessa mesma direção, Glina e Rocha (2000) identificam alguns elementos que funcionam como desencadeantes do processo de adoecimento psíquico no trabalho, quais sejam: o trabalho desprovido de significação ou não reconhecido; a falta de controle do tempo do trabalho (jornadas longas, turnos alternados ou noturnos, etc.); a exigência de altos níveis de atenção e concentração para a realização das tarefas; as intoxicações ocupacionais; os acidentes de trabalho; e a falta de trabalho.

Para Gaulejac (2005), remuneração, flexibilidade, ato, coletivo e valor do trabalho são elementos que apontam para um cenário atual que dificulta o estabelecimento de um sentido para o trabalho realizado pelo próprio sujeito.

O que normalmente ocorre é esse sentido próprio já estar vinculado e incorporado às referências de um sistema de valores inscritos e legitimados socialmente. Pagés e outros (1987), no âmbito da gestão do trabalho, afirmam que reconhecer e analisar as práticas de gestão contemporâneas permite compreender as relações que se estabelecem entre indivíduo e organização, tendo em vista que tais práticas se configuram como mecanismos privilegiados de controle da subjetividade dos trabalhadores.

O ser humano, como todo o ser vivo, está exposto a exigência ou normas, emitidas continuamente e em quantidade pelo meio no qual se encontra. Para existir como ser singular, vivo, e em função das lacunas das normas deste meio face às inúmeras variabilidades da situação local, ele vai e deve tentar permanentemente reinterpretar estas normas que lhe são propostas. Fazendo isto, ele tenta configurar o meio como o seu próprio meio. É o processo de renormalização que está no cerne da atividade. (DURRIVE; SCHWARTZ, 2008, p.25).

Tal aceção corrobora os conceitos de ato-poder e de movimento de apropriação do ato, de Gérard Mendel (1998, 1999). Ato-poder integra dois significados: o poder *do* ato como poder de transformação da realidade; e o poder *sobre* o ato, do qual seu autor dispõe.

A experiência subjetiva do trabalho depende do grau de poder de que o sujeito dispõe, de apropriação do trabalho, se responsabilizar por ele em conformidade com seus valores, resultando, portanto, de um trabalho individual e coletivo de renormalização.

Para quem conhece minimamente a rotina dos trabalhadores do turismo, não é difícil identificar não apenas um dos fatores mencionados, mas todos os fatores associados. Dessa feita, está o desafio a esses trabalhadores: mobilizar ações diante da realidade em questão, na tentativa de possibilitar um sentido novo às condições apresentadas, o que significa apostar em novos agenciamentos, renormalizações, na gestão de si.

O próximo tópico traz reflexões sobre a atividade do trabalho e sua gestão, bem como seus desdobramentos para o trabalhador.

4.3 O trabalho e a perspectiva da gestão

O trabalhador se converte em servo de seu objeto em duplo sentido: primeiramente porque recebe um objeto de trabalho, isto é, porque recebe trabalho; em segundo lugar porque recebe meios de subsistência. Isto é, em primeiro termo porque pode existir como trabalhador, em segundo porque pode existir como sujeito físico. O cúmulo dessa servidão é que só enquanto trabalhador pode manter-se como sujeito físico e que só como sujeito físico é trabalhador (MARX, 1970, p. 107).

Em “Trabalho e usos da subjetividade”, José Newton Araújo (2012) questiona a hipótese segundo a qual as estratégias de gestão que levam em conta a subjetividade do trabalhador seriam essencialmente libertárias. São discutidas situações históricas anteriores ao advento do capitalismo, no Brasil Colônia e na França do século XVIII, nas quais a subjetividade do trabalhador é mobilizada instrumentalmente.

As pesquisas de Elton Mayo são tomadas como um momento especial em que a psicologia industrial conservadora “descobre” a subjetividade. São também discutidas, no contexto das práticas de gestão, as reflexões de Foucault, para quem o exercício do poder supõe o uso da liberdade. Ele examina a teoria do capital humano e a ideologia do empreendedorismo como novas formas de se atingir a subjetividade, em tempos de crise da sociedade salarial. Nesse percurso, argumenta-se que a mobilização da subjetividade tem também um propósito antilibertário.

Batista (2005, p. 22) destaca que “a teoria do capital humano, em seu revigoramento, no contexto de mundialização do capital, reaparece com os conceitos de competência, empregabilidade e sociedade do conhecimento”.

No que tange aos novos modos de gestão do trabalho e instrumentos de poder, retomaremos a concepção de gestão, na perspectiva ergológica, e a noção de competência. As possibilidades de construção de competências, de uma verdadeira autonomia de concepção, decisão, participação e de exercício da subjetividade e da intersubjetividade no trabalho, não são determinadas por esse modelo, mas “condicionadas pelas relações de força e poder que se estabelecem entre o capital, por meio das estratégias da gerência de controle da mão de obra e extração da mais-valia, e o trabalho, traduzidas na busca de maior decisão e intervenção no processo produtivo”. (DELUIZ, 2001, p. 15).

Para Osório (2005), a concepção de gestão proposta na Ergologia a distingue de administração e de gerenciamento do trabalho dos outros. É entendida como atividade de todos e de cada um, considerando valores, decisões e modos de fazer, atentando às variabilidades sempre presentes.

Na mesma acepção anteriormente mencionada, de como as estratégias para gestão se voltam à manutenção da lógica do trabalho alienado e não à lógica da emancipação e da liberdade, autores como Pagès, Bonetti, Gaulejac, Descendre (1987), Sennett (2001), Faria (2004, 2009), Enriquez (2006), Gaulejac (2007), Alves (2011) e Horst, Cavallet, Pimenta e Soboll (2011) destacam em suas produções como as organizações utilizam, de modo estratégico, a gestão da subjetividade dos trabalhadores como forma de atingir suas metas.

Alves (2011) afirma que a nova morfologia social do trabalho implica a “captura” da subjetividade do trabalhador assalariado, a redução do trabalho vivo à força de trabalho como mercadoria e também na dessubjetivação de classe.

Faria e Meneguetti (2007, p. 50) definem essa mesma prática como “sequestro da subjetividade” dos trabalhadores, em que os mecanismos de gestão do processo de trabalho atuam impedindo que os sujeitos se apropriem da realidade e elaborem seus saberes, “ficando à mercê dos saberes e valores produzidos e alimentados pela organização sequestradora”.

A despeito disso, podemos inferir que diante das normas, das imposições regulatórias imbricadas num propósito antilibertário, existe, concomitantemente, a possibilidade da resistência, da ação peculiar aos sujeitos livres no cotidiano de suas singulares produções.

As relações de poder não são algo de mal em si mesmas, das quais devemos nos livrar, eu creio que não existem sociedades sem relações de poder, se nós as entendermos como estratégias pelas quais os indivíduos tentam se conduzir, de determinar a conduta dos outros. O problema, portanto, não é de tentar dissolver as relações de poder em uma utopia de uma comunicação completamente transparente, mas fornecer regras de direito, técnicas de gestão e a moral, o ethos, as práticas de si, que permitirão, nos jogos de poder, de jogar com um mínimo possível de dominação. (FOUCAULT, 1994, p. 727).

Segundo Trinquet (2010), a gestão da atividade ocorre entre a prescrição e o que realmente se faz. Essa gestão é originada pela subjetividade do trabalhador, chamada de “corpo si” por Schwartz (2000), e por meio desta se compreende a atividade profissional.

Nesses termos, Nouroudine (2004) afirma que o trabalhador é o protagonista de um trabalho que ele executa com base em ordens e procedimentos que não são de sua autoria, em que os meios e a organização de trabalho também não são concebidos por ele. Para o autor, os objetivos econômicos e financeiros que impactam as condições do seu trabalho não são decididos pelo trabalhador, mas seriam ponto de partida para sua execução e sua inevitável interferência.

Diante da imposição de normas que visam ao controle do trabalhador, este se vê coagido em sua liberdade operacional, uma das formas é exercer microcontroles pessoais e coletivos, uma espécie de mobilização de ações transgressoras nas situações de trabalho ao *status* vigente. Schwartz (1992) enfatiza que a gestão econômica não está apartada dos modos de gestão de si mesmos pelos indivíduos, pois não é determinada somente pelo meio técnico objetivo. Assim, o trabalhador pode assumir, de fato, o posto de protagonista e não de mero coadjuvante na gestão do seu fazer.

O ângulo a partir do qual Schwartz observa o trabalho é aquele que tende a ser negado, ignorado pelas organizações. É o ângulo da vida, do trabalho vivo, buscando identificar os “possíveis”, presentes nas atividades. Encontrar a vida presente no processo de trabalho nos parece fundamental quando pretendemos construir alternativas – em parceria com os protagonistas da atividade – que favoreçam a saúde dos grupos envolvidos. (BRITO, 2005, p. 879).

Santos (2000) destaca que cada trabalhador se apropria do trabalho que lhe é imputado, mas não se despe de sua história, de seus valores éticos para fazê-lo. Influencia, mas também é influenciado. Ao mesmo tempo em que deve cumprir uma série de tarefas ditadas por normas que lhe são prescritas, ele as reinventa constantemente. Segundo Nardi (2006), a relação entre a ética do trabalho e os processos de subjetivação pode ser compreendida por meio de três aspectos:

O primeiro refere-se à ética do trabalho como o código normativo que age como dispositivo disciplinatório e de sujeição da força de trabalho; o segundo refere-se à ética do trabalho como processo identificatório que está relacionado ao reconhecimento social do trabalhador como cidadão; o terceiro refere-se às possibilidades colocadas pelo código normativo associado ao trabalho que baliza a ética como prática reflexiva da liberdade e que serve de parâmetro para a comparação entre regimes de verdade que restringem ou permitem uma maior liberdade nas decisões dos trabalhadores quanto ao próprio destino. (NARDI, 2006, p. 43).

A perspectiva da ética atrelada às situações de trabalho implica na análise da relação dos sujeitos consigo mesmos. Foucault (1994) e Ricoeur (1999) concordam que a ética seja pensada como a forma privilegiada de reflexão sobre as maneiras de viver. Castoriadis (1992) define ética como a validade do direito dos comportamentos, pois a ética é criada na e pela história.

A construção da ética está na base do conhecer e do agir do ser humano, sendo, portanto, indissociavelmente sustentada no plano psíquico e sócio-histórico. Nesses termos, o conceito de ética do trabalho, de acordo com Nardi (2006), deve ser entendido muito mais do ponto de vista do dever, da obrigação, de normas de conduta que funcionam como um código moral, ou seja, como um conjunto de saberes instrumentalizados na forma de uma moral do trabalho que adquiriu a legitimidade de uma verdade que define a forma como os trabalhadores devem conduzir suas vidas. A ética, numa perspectiva libertadora, remete às escolhas e à constante recriação de um ofício, em que o trabalho está sempre em movimento.

O próximo tópico visa discutir a relação entre subjetividade, saúde e trabalho, que nesta investigação tem como objeto o trabalhador do turismo, no processo saúde-doença em sua complexidade e abrangência, seus determinantes das condições de saúde dos trabalhadores do setor do turismo e da hospitalidade, como vivenciam e como dão sentido às suas experiências de trabalho.

4.4 Trabalho no turismo – a subjetividade e a saúde

Por meio do trabalho, construímos nossa identidade, sociabilidade, saúde e/ou adoecimento. Mesmo após décadas de desenvolvimento econômico e de modernização do setor do turismo, há um paradoxo existente entre o trabalho ideal e o real, em suas variadas formas de atuação e valorização de suas atividades profissionais.

Comumente, a atividade está circundada por certos mitos que contribuíram de forma irreal para formação de uma imagem *glamourosa* e da satisfação em atender bem, em receber bem, em ser hospitaleiro. Contudo, na complexidade do fenômeno turístico, estão inseridas contradições do sistema capitalista que ultrapassam o econômico, envolvendo o âmbito das práticas socioculturais.

Para Pagès e outros (1987), a contribuição dos sujeitos para a produção depende da sua integração ideológica, uma vez que a função da ideologia consiste

tanto em reforçar a dominação quanto aumentar a exploração dos trabalhadores, além de mascarar as relações sociais de produção.

“O indivíduo espera da empresa que ela favoreça sua realização, e a empresa espera do indivíduo que ele dê sua adesão total a seus objetivos e a seus valores”. (GAULEJAC, 2007, p. 229). Há, portanto, a necessidade de extrapolar a ideologia de que o turismo atua apenas como fonte de divisas, que gera emprego e renda para o lugar, e para isso é necessário que os trabalhadores sejam hospitaleiros, leia-se, em situações cotidianas, “servilismo, submissão e controle”.

Na perspectiva dos empregados, há que se compreender outra dimensão, que é aquela que coloca em foco a dimensão relacional e intersubjetiva do trabalho efetivado nessa área, a fim de atender às necessidades, demandas, aspirações individuais e coletivas, devendo ser obedientes aos discursos técnico, científico, político e comportamental, podendo culminar em situações de despersonalização do trabalhador:

O sorriso e a expressão facial, dissociadas de afeto, e a beleza padronizada são incorporadas ao processo de trabalho do serviço, segundo critérios raciais, sexuais, etários e outros, engendrando um rigoroso enquadramento corporal do trabalhador. Nessa perspectiva, o temor do trabalhador se concentra na perda dos parâmetros emocionais e estéticos definidos pela empresa para se manter no trabalho. A história afetiva do trabalhador é negada e o seu corpo se transforma em autômato gestual e comunicacional estabelecido por meio de prescrições. (PENA, MINAYO-GOMEZ, 2010, p. 380).

Para atingir suas metas, as organizações se utilizam daquilo que Faria e Meneguetti (2011) conceituam como “dissimulação discursiva”, isto é, a organização propõe uma estrutura discursiva falaciosa na qual os sujeitos acreditam, mas que, em realidade, só atendem aos objetivos capitais da empresa.

Sob esse prisma, está também a construção simbólica e o imaginário daqueles que abraçam a profissão de turismólogo, o quê elaboram sobre o turismo. Em geral, num primeiro momento, os empregos na área de turismo significam muitas viagens, chance de aprender idiomas, belezas naturais e felicidade. A gama de profissionais atuantes é unânime ao dizer que sempre são interpelados não como profissionais, mas como “aqueles que gostam de viajar”.

O lugar subjetivo do trabalho na sociedade contemporânea comporta um julgamento moral: “a pior coisa que podemos dizer de uma pessoa é que ela não é eficiente em seu trabalho”; esse cuidado com a imagem profissional é

muito grande porque irá penetrar o campo individual, justamente por ela estar hoje fortemente relacionada ou subordinada à imagem do próprio indivíduo. (HUGHES, 1996, p. 56).

Após atuarem na área, muitos abandonam a profissão escolhida, uma vez que se alia a pouca oportunidade de carreira às dificuldades que o trabalhador desse setor enfrenta face às suas limitações próprias, principalmente as relacionadas às pressões do mercado, à educação formal ou mesmo às situações de trabalho que impedem ou dificultam o seu desenvolvimento e permanência na atividade.

Tersac (2004) destaca que as situações de trabalho estão em permanente mudança, seja pelas inovações tecnológicas, seja pelas alterações organizacionais:

A situação de trabalho é um conjunto de meios físicos, de objetos materiais e simbólicos, de sujeitos humanos, de tecnologia, de hierarquias e de organização, mas é também o resultado de escolhas organizacionais referindo-se aos objetivos e aos meios para atingi-los: as escolhas de ação, a realização das ações relativas a sujeitos específicos, aos meios, aos objetos, às técnicas. (TERSAC, 2004, p. 3.131).

Em contrapartida, mesmo diante das peculiaridades do setor, outros trabalhadores reclamam, adoecem, mas permanecem.

Os desequilíbrios emocionais estão relacionados a uma grande diversidade de patologias genericamente denominadas de doenças psicossomáticas. Para propiciar suporte ao controle emocional no trabalho, destacam-se, entre elas, estados de sofrimento psíquicos como a depressão, as neuroses, a neurastenia ou a síndrome da fadiga relacionada ao trabalho, a hipertensão arterial, as gastrites e úlceras, os transtornos variados como bulimia, as anorexias, o uso e abuso de drogas lícitas e ilícitas. Por conseguinte, a era da sociedade de serviços está relacionada ao crescimento das mais variadas formas de controle emocional no trabalho. (PENA; MINAYO-GOMEZ, 2010, p. 381).

As queixas de cansaço e de esgotamento e a insatisfação com os métodos de gestão são frequentes, tanto no que se refere à organização do trabalho (normas, prescrições, horários, troca de turno, treinamento, hierarquias) quanto na efetivação da atividade, no desempenho das tarefas quando há a articulação entre as prescrições da empresa e as características e os conhecimentos dos trabalhadores. Para Fonseca (1995):

[...] os modos de subjetivação referem-se ao modo predominante como os sujeitos relacionam-se com a regra e a forma como se vêem obrigados a

cumprir e, ao mesmo tempo, se reconhecer como ligados a esta obrigação. Os processos de subjetivação, por sua vez, podem ser compreendidos a partir da análise da maneira como cada indivíduo se relaciona com o regime de verdades próprio a cada período, ou seja, a maneira como o conjunto de regras que define cada sociedade é experienciado em cada trajetória de vida. (FONSECA, 1995, p.101)

Pagès e outros (1987) afirmam que, quando entra na organização, o sujeito passa por um processo de socialização ou adaptação que consta de três momentos:

No primeiro momento ocorre a fraqueza do indivíduo, a angústia de destruição e impulsos agressivos. A hipótese é que as relações inconscientes do indivíduo com a organização (as transferências) são do tipo arcaico e de ordem mais maternal que paternal. No segundo momento se dá a projeção e a identificação com o agressor. O indivíduo defende-se contra sua angústia e sua agressividade, desenvolvendo um desejo agressivo de onipotência e projetando esse seu desejo na organização, com a qual se identifica. No terceiro momento, ocorre a introjeção, a organização imaginária invade o indivíduo e torna-se parte dele. Os limites com a vida pessoal e privada são frágeis; esta se torna o lugar privilegiado para viver a angústia e a agressividade reprimidas. (PAGÈS et al., 1987, p. 150).

Para Schwartz e Durrive (2007), o trabalhador, em qualquer atividade de trabalho humano, é convocado, faz uso de si, por si e pelos outros, pois todo trabalho é constituído em dramáticas do uso de si, do lugar do vivido, que se configura como escolhas, arbitragens, tem lugar quando se quebra a sequência, o ritmo habitual.

Considerando as características individuais e sociais, é necessário pensar, também, de que forma as exigências, condições e questões concretas do trabalho se relacionam com o modo de ser de cada um, do instrumental que cada qual aciona para fazer os *usos de si*. Em outras palavras, trata-se de entender a constante interação entre a subjetividade e a objetividade. (LIMA, 2002). Ruschmann (2002) ressalta a profissionalização e o desenvolvimento do que chama de aptidões:

Atuar no campo do turismo não é uma tarefa fácil, como pode parecer a muitos. Requer preparação efetiva e apropriada para que se torne uma experiência compensadora para os profissionais, alcançada pelo reconhecimento de sua capacidade, obtida por meio de esforços continuados, visando à capacitação técnica e ao desenvolvimento das aptidões. (RUSCHMANN, 2002, p. 12).

Ainda segundo a autora, é necessário que os profissionais de turismo tenham inclinação, propensão e vocação para lidar com os sentimentos das pessoas. (RUSCHMANN, 2002). Além de saber lidar com os sentimentos das pessoas, devem

estar atentos aos desejos e principalmente às necessidades de cada turista. Deles é exigido que levem em consideração a individualidade e peculiaridade de cada pessoa, sempre de maneira respeitosa às diferenças.

Se esse profissional deve lidar com o sonho das pessoas, onde se encontram os seus próprios sonhos? Ao que percebo, o profissional vive o sonho dos outros; dentre muitos, alguns são pesadelos quando os turistas objetivam resolver sua vida psicológica em alguns dias de viagem.

Sob esse prisma, e para a compreensão sobre o vínculo que liga esses trabalhadores à organização e ao seu trabalho, retomamos o conceito de “alianças inconscientes”:

As alianças e pactos são formações intermediárias, formações psíquicas intersubjetivas pertencentes aos espaços comuns da realidade psíquica grupal/organizacional, fomentados pela organização a partir das contribuições e investimentos que ela exige dos trabalhadores. Para se associar em grupo, os indivíduos não somente identificam-se com um objeto comum e daí, igualmente entre eles, selando também um acordo inconsciente segundo o qual, para manter seu vínculo e o grupo que o contém, não se dará atenção a um certo número de coisas: elas devem ser recalçadas, rejeitadas, abolidas, depositadas ou apagadas. (KAËS, 1989, p. 234).

Glina e Rocha (2000) apontam que a relação entre episódios depressivos e trabalho pode ser sutil, mas geralmente está relacionada com decepções sucessivas em situações de trabalho frustrantes, exigências excessivas de desempenho e perdas acumuladas ao longo de anos de trabalho.

Os turismólogos, no contexto pós-moderno, estão em busca do reconhecimento da sua profissão. Segundo Rejowski e Solha (2002), o turismo assumiu progressivamente uma postura mais crítica e preocupada com a experiência turística sob a ótica dos que comandam o processo, podendo-se observar, nas últimas décadas, aumento da competitividade e um ambiente de trabalho tenso, tangenciando o isolamento dos trabalhadores.

Conforme explicitado anteriormente, o trabalho está entrelaçado a uma série de relações intra e interlaborais que, conseqüentemente, determinam novas exigências à qualificação requerida aos trabalhadores. Na atividade turística, em especial, retomamos a noção de formação usada durante o processo de trabalho taylorista-fordista, direcionada à perspectiva do treinamento, da operacionalização.

Nas organizações prevalecem os modos de gestão da produção de bens e de serviços cujo fim é capturar a subjetividade dos trabalhadores para engajá-los na condução e na operação dos novos dispositivos tecnológicos e organizacionais. Sob essa lógica, o homem produtivo é instigado a pensar mais, porém de acordo com a racionalidade instrumental do capital. (LIMA, 1996; ALVES, 2011).

Nessa visão gerencialista, Vieira e outros (2007), ao abordarem o desenvolvimento do sujeito em articulação com o trabalho, enfatizam que é imprescindível evidenciar as mediações entre determinados estilos de gestão e o desenvolvimento desse sujeito, “posto que a atividade de trabalho é uma unidade que traduz uma complexa trama de referências e reelaborações estratégicas por parte do trabalhador, para atingir suas metas”. (VIEIRA et al., 2007).

Todavia, o estabelecimento de nexos causais do binômio saúde-trabalho é complexo, já que o processo de adoecimento psíquico é singular, envolvendo várias dimensões da vida do trabalhador inserido numa nova lógica de trabalho, e remete à reflexão acerca dos impactos que a mobilização da subjetividade tem tido na formação dos gestores e trabalhadores do turismo, nas relações e condições de trabalho, na atuação sindical e nas suas percepções acerca de seu trabalho e sua saúde.

4.5 Gestão e profissionalização no turismo

A partir dos pressupostos teórico-filosóficos vistos até o momento, buscamos entender o que é mobilizado na situação real de trabalho no campo da atividade turística em suas múltiplas conexões: gestão do turismo, tanto no nível de cada eixo empresarial, organização e condições do trabalho, quanto no âmbito do turismo de base local e regional, dos processos de subjetivação e o quadro de saúde-doença dos profissionais atuantes na área. Em especial, trabalhadores que atuam nas atividades características do turismo (ACTs): alojamento, guiamento e agenciamento de viagens nos municípios gestores do turismo em Minas Gerais.

No que tange ao conceito de gestão, além dos modos operatórios prescritos para os diferentes ofícios no turismo, há que lidar sempre com imprevistos (antecipação), já que nunca se sabe a priori qual entre os diferentes aspectos da atividade vai ocorrer nem qual será sua importância. Para Schwartz (2000), no curso das “supostas sequências-padrão” do trabalho, já existe história, variabilidade dos

componentes da atividade, exigências múltiplas e, portanto, valores, arbitragens e critérios em jogo.

Pode-se dizer que a gestão é a forma de se administrar negócios públicos e privados, envolvendo um conjunto de princípios, normas e funções que têm por fim ordenar os fatores de produção e controlar a sua produtividade e eficiência, visando obter resultados efetivos. "Gestão" é um termo abrangente que apresenta diferentes sinônimos e pode ou não estar ligado à atividade de trabalho, como a gestão organizacional, financeira, entre outros. A gestão do turismo é entendida aqui como responsável pelas atividades de planejamento, organização da atividade.

Reconhecendo-se que o gestor público trabalha em organizações formais e hierarquizadas ele pode ser classificado pelo nível que ocupa na organização, ou seja, se gerente de primeira linha (primeiro nível), gerente médio ou administrador de topo. O gerente de primeiro nível é aquele gestor responsável apenas pelo trabalho de empregados operacionais, não supervisionando outros administradores. O gerente médio é responsável por outros gerentes e, algumas vezes, por alguns empregados operacionais. Por fim, o administrador de topo é o responsável pela administração global da organização, ele estabelece políticas operacionais e conduz a interação da organização com o seu ambiente. (STONER; FREEMAN, 1996, p.11).

A gestão da atividade turística fomenta propostas de desenvolvimento turístico, além de regular e monitorar a atuação do empresariado, dos profissionais e da comunidade. O órgão mais importante nessa área, no âmbito municipal, são as secretarias de turismo e/ou departamentos, divisões, etc. Tradicionalmente, o desenvolvimento do turismo implicava apenas o crescimento econômico. A adoção do termo "sustentável" inclui uma preocupação com o impacto das decisões atuais na qualidade de vida dos envolvidos.

No que concerne ao período de 1985 a 1994, a atividade turística sofreu pouco intervencionismo estatal devido ao comprometimento da capacidade de governar das administrações e, especialmente na década de 1990, ao posicionamento político-econômico não intervencionista/liberal assumido pelos governos.

Fruto de uma série de transformações ocorridas no Brasil após 1994, o turismo brasileiro entrou em uma nova era. Deixando de lado a visão de que bastava a existência no país de um deslumbrante acervo ambiental para atrair consumidores de viagens e de lazer de todo o mundo, o turismo passou a ser entendido como um instrumento de desenvolvimento econômico e social, sendo para tanto necessário o estabelecimento de políticas específicas, estratégias de ação e alianças entre os setores público e privado. (BARRETO, 2000, p. 20).

Para o período de 2003 a 2007, o Ministério do Turismo criou o Plano Nacional de Turismo, com a proposição de “um novo modelo de gestão descentralizada com a reformulação do Conselho Nacional do Turismo e dos Fóruns Estaduais”. (BRASIL, 2003). No período de 2007 a 2010, enfatizava a necessidade de fomentar “a consolidação de uma rede de entidades e instituições, em todo o território nacional, envolvendo o poder público nas três esferas de governo, a iniciativa privada e o terceiro setor”, o que caracteriza uma estratégia de descentralização da sua gestão.

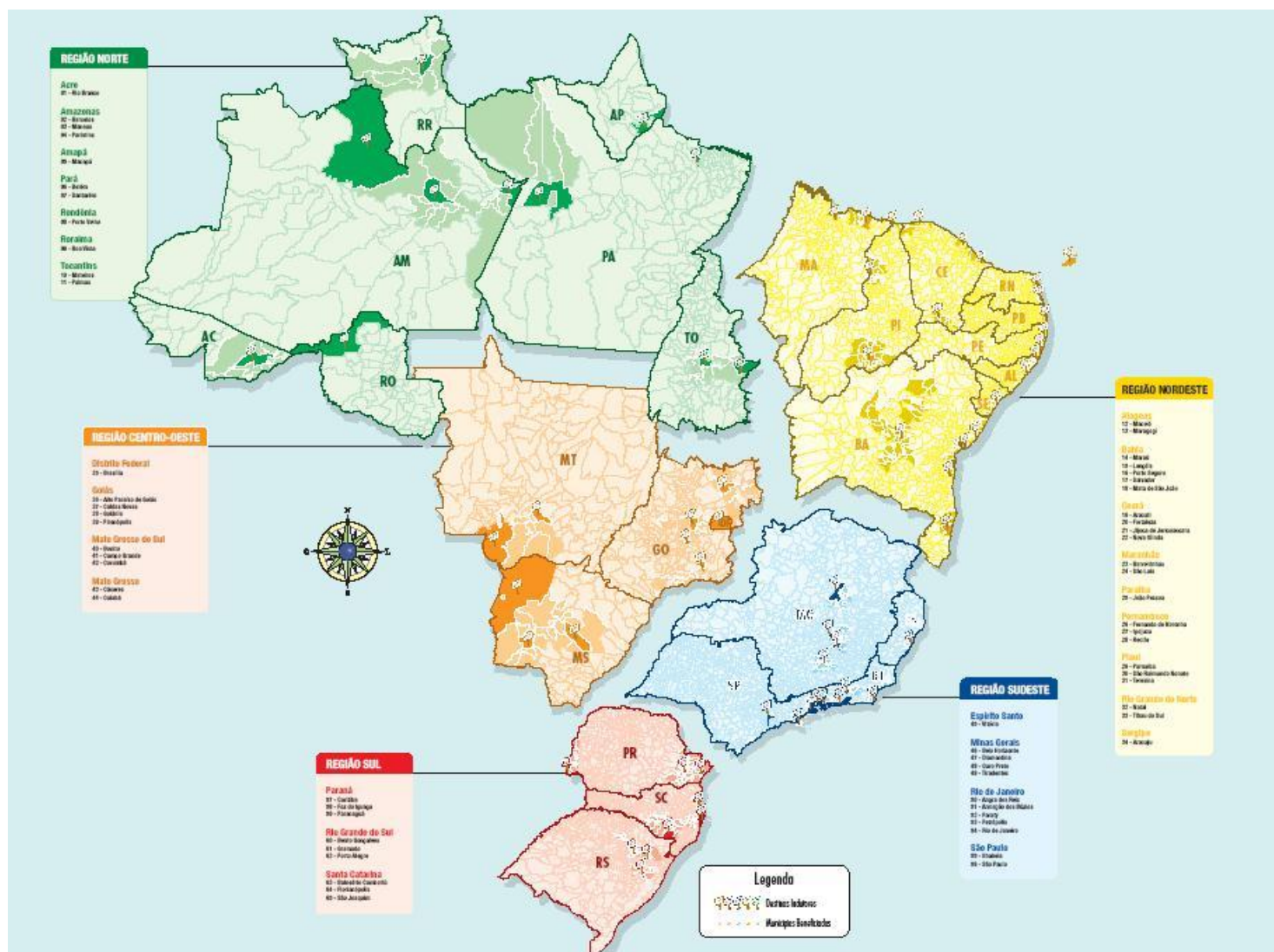
A Política Nacional de Turismo (PNT), proposta em 2008, foi regida por diretrizes tais como: sustentabilidade, redução de desigualdades, ampliação dos fluxos, da permanência e do gasto médio dos turistas nacionais e estrangeiros, criação de novos produtos e destinos, educação ambiental, preservação da identidade cultural das comunidades, aumento e diversificação do financiamento para pequenas e médias empresas, qualidade, originalidade e produtividade, intercâmbio de informações entre institutos de pesquisa, formação e qualificação profissional.

Nesses termos, alicerçados pelas políticas públicas do turismo, temos o Estado tutor e regulamentador, visto que a política de turismo pode ser definida como “o conjunto de regulamentos, normas, orientações, diretivas e objetivos de promoção, dentro dos quais as decisões coletivas e individuais que afetam diretamente o desenvolvimento do turismo dentro de um destino são tomadas”. (GOELDNER; RITCHIE, 2006, p. 1.410).

A política de turismo, portanto, está relacionada ao uso do poder pelas organizações públicas na gestão do turismo (ELLIOT, 1997), ou seja, é o que o setor público realmente decide fazer ou não sobre o assunto, especialmente no que se refere ao enquadramento legislativo, à criação de agências e órgãos especializados, às regras gerais para o planejamento, às responsabilidades e às formas fazê-lo. (PAGE, 2005).

Diante do rico conjunto físico-geográfico, histórico-cultural e econômico existente no país, o Ministério do Turismo identificou os municípios que, por possuírem recursos naturais e culturais expressivos, foram considerados prioritários para o desenvolvimento do turismo. Dentre eles, por meio do estudo de competitividade (2010), foram destacados os 65 destinos indutores do turismo nacional, na política federal de 2007-2010. (MTUR, 2008).

Figura 6 – Destinos indutores de desenvolvimento turístico regional



Fonte: MTUR (2008)

Segundo Moretti e Lomba (2005), para a inserção da atividade turística em uma determinada localidade, é comum haver uma reestruturação de parte do trabalho local, em que pessoas são obrigadas a se adaptar a novas profissões ligadas ao setor turístico para não ficarem desempregadas. Nessa reflexão, foram apresentados alguns movimentos históricos da atividade turística no Brasil que certamente estão imbricados nas formas de agir do trabalhador do turismo.

Acena-se para a possibilidade de constituição de histórias que têm destacado os efeitos de subjetividade produzidos pelas políticas públicas do turismo, seja em âmbito local, regional e/ou nacional. Tais programas instituem formas determinadas de organização do trabalho no setor do turismo e da hospitalidade, funcionam como diretrizes, que buscam antecipar o trabalho.

Ao se apropriar do trabalho que lhe é imposto de fora, por outro, concretizado nas prescrições, o trabalhador não se despe de sua história, de seus valores, do seu modo de ser singular. Ao mesmo tempo em que cumpre normas que lhe são estrangeiras, ele as reinventa permanentemente. (DURRIVE, 2011; SCHWARTZ; DURRIVE, 2007; SANTOS, 2000). A noção de normas antecedentes remete às contribuições de Canguilhem no que concerne à saúde.

Ao tomar o homem como ser de norma, o autor discute as relações entre saúde e doença, entre normal e patológico, considerando a noção de capacidade normativa, que significa que o ser vivo possui aptidão para instituir normas diferentes em condições diferentes. (CANGUILHEM, 1978).

Nesses termos, cabe identificar os elementos relativos às situações de trabalho no setor do turismo e da hospitalidade, norteadas pelas normas antecedentes, e as implicações do trabalho no agir dos trabalhadores e suas vivências, saberes e valores, seja para a promoção da saúde ou para o adoecimento.

No próximo capítulo, em face do exposto anteriormente, serão apresentados o perfil do grupo de trabalhadores participantes da investigação e os excertos das falas dos entrevistados, cada qual entremeado com análises focadas no que é mais expressivo naquilo que concerne às situações laborais e à saúde na percepção dos trabalhadores das ACTs. Esses grupos profissionais, apesar de atuarem em áreas diferenciadas, são constituídos por uma singularidade que os unifica, dada a condição de trabalhadores do setor do turismo e da hospitalidade. Cabe esclarecer

que, a partir do capítulo 6, buscou-se discutir as especificidades, percepções e percursos de cada grupo profissional, sejam eles guias de turismo, agentes de viagem, hoteleiros e gestores. Desse modo, foi possível tratar do que é singular em cada percurso, de modo a permitir ao leitor apreender as especificidades que marcam, distinguem e também igualam a trajetória desses trabalhadores.

5 AS SITUAÇÕES DE TRABALHO E SAÚDE NA PERCEPÇÃO DOS TRABALHADORES DAS ACTs DIANTE DAS CONTRADIÇÕES DO SETOR DE TURISMO E HOSPITALIDADE

No ato de trabalho, estão em jogo capacidades singularmente adquiridas, de tendências ao uso de si para recompensar tão infinitesimalmente quanto se desejaria um mundo a sua conveniência: nenhuma lógica de relações sociais domina inteiramente sem ser, em algum grau, submetida [...] aos tipos de exigências das quais as vidas individuais são portadoras. (SCHWARTZ, 1992).

Este capítulo visa conhecer aspectos da múltipla trajetória de hoteleiros, agentes de viagem, guias de turismo e gestores no setor do turismo e da hospitalidade. Apesar da diversidade das áreas que fazem parte do setor, alguns problemas podem ser considerados comuns. Em princípio, serão expostas análises das questões mais gerais, como aspectos da gestão, condições e relações de trabalho que emergiram de modo comum e, posteriormente, dedicaremos tópicos às questões peculiares a cada área. Sobremaneira, a ênfase está nos saberes e valores desses profissionais imbuídos de suas práticas, uma vez que traz à tona as vivências desses trabalhadores diante da complexidade das normas que envolvem os campos de trabalho nesse setor e das atividades que o constituem.

Ora sustentadas pelas diretrizes sociocultural, econômica e política preestabelecidas, essas diretrizes estão evidenciadas nos imperativos da hospitalidade, da competitividade e das competências em suas dimensões empíricas, bem como articuladas aos pressupostos teórico-conceituais já mencionados. Em especial, pode-se relacioná-las ao Modelo Tripolar da Ergologia. Conforme já apresentado, ele é compreendido pelos polos dos valores dimensionados e dos polos de valores não dimensionados.

No que concerne às gestões, incorporam-se numa visão macro os aspectos regulados e quantificados pelo mercado e os não quantificáveis, que pertencem à dimensão política, enquanto na visão micro está a singularidade da atividade humana peculiar ao trabalho e suas dramáticas. Assim, esses saberes e práticas sobre os meandros do trabalho no setor do turismo e da hospitalidade emergem a partir das verbalizações dos protagonistas da atividade, num esforço dialógico para conhecer a singularidade que cada trabalhador vivencia em sua situação de trabalho e com vistas a uma possível generalização da experiência.

A seguir será apresentada a análise estatística realizada e os resultados obtidos. Inicialmente, foram caracterizados os participantes da pesquisa, utilizando-se os dados sociodemográficos e profissionais. Posteriormente, serão apresentadas variáveis e as análises estatísticas utilizadas. Algumas técnicas de análise foram aplicadas na estrutura de dados, dentre elas, as equações estruturais, análise de correspondência múltipla e também a árvore de decisão/classificação com o método Chaid.

5.1 Caracterização dos participantes

Tabela 3 – Características sociodemográficas (n=302)

| | Frequência | Percentual |
|---------------------|------------|------------|
| Sexo | | |
| Masculino | 135 | 44,7 |
| Feminino | 167 | 55,3 |
| Total | 302 | 100,0 |
| Faixa etária | | |
| De 18 a 32 anos | 140 | 46,4 |
| De 32 a 46 anos | 97 | 32,1 |
| De 46 a 60 anos | 48 | 15,9 |
| De 60 a 74 anos | 15 | 5,0 |
| acima de 75 anos | 2 | 0,7 |
| Total | 302 | 100,0 |
| Grupo racial | | |
| Branco | 109 | 36,1 |
| Pardo | 90 | 29,8 |
| Negro | 62 | 20,5 |
| Não Respondeu | 41 | 13,6 |
| Total | 302 | 100,0 |
| Estado Civil | | |
| Solteiro | 158 | 52,3 |
| Casado | 130 | 43,0 |
| Viúvo | 4 | 1,3 |
| Divorciado | 10 | 3,3 |
| Total | 302 | 100,0 |

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à primeira variável abordada, (44,7%) dos respondentes são do sexo masculino e 55,3% do sexo feminino, podendo-se verificar a predominância do sexo feminino. Esse dado está em concordância com o sistema de informações turísticas do IPEA (2014)²¹, em que o mercado formal de trabalho no setor de

²¹ Sistema de informações sobre o mercado de trabalho no setor turismo – Caracterização da mão de obra formal do setor turismo com estimativas baseadas nos dados da RAIS de 2014 (IPEA, 2014).

turismo é composto por 947 mil trabalhadores formais no núcleo do turismo, havendo predominância da mão de obra feminina (54%), inserida nas atividades de limpeza e organização de alojamento (58%) e como atendentes em agências de viagem (57%). Essas porcentagens somadas representam (82%) dos empregos do núcleo do turismo no Brasil. Visto que, no setor do turismo, as mulheres representam um grupo propenso a ser empregado em regime de tempo parcial, ou temporário e sazonal, com remuneração menor se comparado com os salários pagos aos homens que exercem as mesmas funções e carga horária, o crescente índice de empregabilidade das mulheres se justifica.

Nesta pesquisa, a desagregação dos dados mostra que a empregabilidade dos homens no turismo é superior nas atividades ligadas ao guiamento. Tal situação contrasta com as proporções existentes especificamente nas agências e nos meios de hospedagem pesquisados. No exercício dessas atividades encontramos a predominância de mulheres e, majoritariamente, elas ocupam os cargos de limpeza e arrumação.

Quanto à idade, variou entre 18 e 75 anos. 46,4% da amostra concentrou-se entre a faixa de 18 a 32 anos, demonstrando haver um número de profissionais numa idade mais jovem.

Acerca do estado civil, pode-se observar que 52,3% dos respondentes são solteiros. Considerando também os que se disseram viúvos e divorciados, acumulou-se um total de 56,9% de trabalhadores que não possuem companheiros estáveis. Já 43% declararam que são casados.

5.1.1 Caracterização profissional

Foram abordadas questões referentes à área de atuação, tais como: tempo de atuação profissional, especificação da função realizada no setor, ou seja, cargo e funções profissionais, bem como o cargo em função da percepção de que o trabalho pode ou não prejudicar a saúde, conforme demonstrado nas Tabelas 4 e 5.

Tabela 4 – Características profissionais (n=302)

| | Frequência | Percentual |
|---|------------|------------|
| Cargo/ocupação | | |
| Camareira | 41 | 13,6 |
| Recepcionista | 113 | 37,4 |
| Gerente | 17 | 5,6 |
| Proprietário | 7 | 2,3 |
| Serviços auxiliares | 19 | 6,3 |
| Eventos/Garçom/Cozinheira/Copeira | 10 | 3,3 |
| Agente de viagem | 75 | 24,8 |
| Guias de turismo | 20 | 6,6 |
| Total | 302 | 100,0 |
| Área em que atua | | |
| <i>Front office</i> | 235 | 77,8 |
| <i>Back office</i> | 67 | 22,2 |
| Total | 302 | 100,0 |
| Funções operacionais ou gerenciais | | |
| Operacional | 276 | 91,4 |
| Gerencial | 26 | 8,6 |
| Total | 302 | 100,0 |

Fonte: Dados da pesquisa

Dentre os participantes das áreas características do turismo, responderam aos questionários os trabalhadores com os seguintes cargos relativos aos meios de hospedagem: camareiras 13,6%; recepcionistas 37,4%; profissionais dos serviços auxiliares e de eventos, juntos, representaram 9,6%. No serviço de agenciamento, os agentes de viagem representam 24,8%, e nos serviços de guiamento, os guias de turismo respondem por 6,6%.

No âmbito da gestão, gerentes correspondem a 5,6% e proprietários, por 2,3%. Quanto à caracterização profissional, todos trabalham nas ACTs, sejam elas agências de viagens, meios de hospedagem ou guiamento, sendo que 8,6% deles ocupam cargos gerenciais e 91,4%, cargos operacionais.

Nas empresas participantes da investigação foi evidenciada a existência de significativa segregação horizontal e vertical, quando se comparam as posições

ocupadas pelos homens e pelas mulheres. Horizontalmente, eles são colocados em diferentes e desiguais ocupações, e verticalmente, os níveis mais baixos e ocupações com poucas oportunidades de desenvolvimento de carreira são destinados às mulheres, sobretudo os cargos operacionais.

Tabela 5 – Cargo/Ocupação em função da percepção de que o trabalho pode ou não prejudicar a saúde (n=293)

| OCUPAÇÃO/CARGO | RESPOSTAS | | | | TOTAL |
|-----------------------------------|-----------|-------|-----|-------|-------|
| | NAO | PERC. | SIM | PERC. | |
| Camareira | 23 | 56,1 | 18 | 43,9 | 41 |
| Recepcionista | 79 | 69,9 | 34 | 30,1 | 113 |
| Gerente | 13 | 81,3 | 3 | 18,8 | 16 |
| Serviços auxiliares | 12 | 63,2 | 7 | 36,8 | 19 |
| Eventos/Garçom/Cozinheira/Copeira | 8 | 80,0 | 2 | 20,0 | 10 |
| Agente de viagem | 47 | 63,5 | 27 | 36,5 | 74 |
| Guias de turismo | 14 | 70,0 | 6 | 30,0 | 20 |
| Total | 196 | 66,9 | 97 | 33,1 | 293 |

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto à percepção acerca do trabalho como possibilidade de adoecimento, dentre as ocupações/cargo pesquisados, há uma percepção da influência do trabalho sobre a saúde de 20,0%, no mínimo, e 43,9%, no máximo. Os maiores percentuais dessa percepção são verificados na ocupação de camareira (43,9%) e de serviços auxiliares 38,9%.

5.1.2 Escolaridade, investimento nos estudos e na profissão

Dos participantes, 10,3% possuem ensino fundamental completo e 33% incompleto. A maioria dos respondentes afirmou ter formação de nível médio, totalizando 53,4%. Destes, 41,1% têm o ensino médio completo e 12,3% incompleto. 19,9% dos participantes possuem nível superior completo e 8,6% incompleto. 11% completaram a pós-graduação, sendo que, nesse grupo, foram identificados três trabalhadores com mestrado, nove com especialização e três com pós-graduação incompleta, evidenciando o grau de especialização dessa força de trabalho. Contudo, 19,2% disseram ter formação específica em Turismo e Hotelaria.

Tabela 6 – Escolaridade/Formação (n=302)

| Curso | Frequência | Percentual |
|--------------------------|------------|------------|
| Ens. Fund. completo | 10 | 3,3 |
| Ens. Fund. incompleto | 31 | 10,3 |
| Ens. Médio completo | 124 | 41,1 |
| Ens. Médio Incompleto | 37 | 12,3 |
| Ens. Superior completo | 60 | 19,9 |
| Ens. Superior incompleto | 26 | 8,6 |
| Pósgraduação completa | 11 | 3,6 |
| Pós-graduação incompleta | 3 | 1,0 |
| Total | 302 | 100,0 |

Fonte: Dados da pesquisa

A maioria (56,3%) afirmou que não há estímulo, por parte da empresa, para aprimoramento profissional por meio da realização de cursos, ainda que 47,2% dos respondentes tenham destacado que participaram de cursos de qualificação e capacitação. Em relação à capacitação para realizar o trabalho, 62% afirmaram que foram capacitados.

Tabela 7 – Distribuição percentual dos respondentes sobre a formação específica, estímulo e participação em qualificação

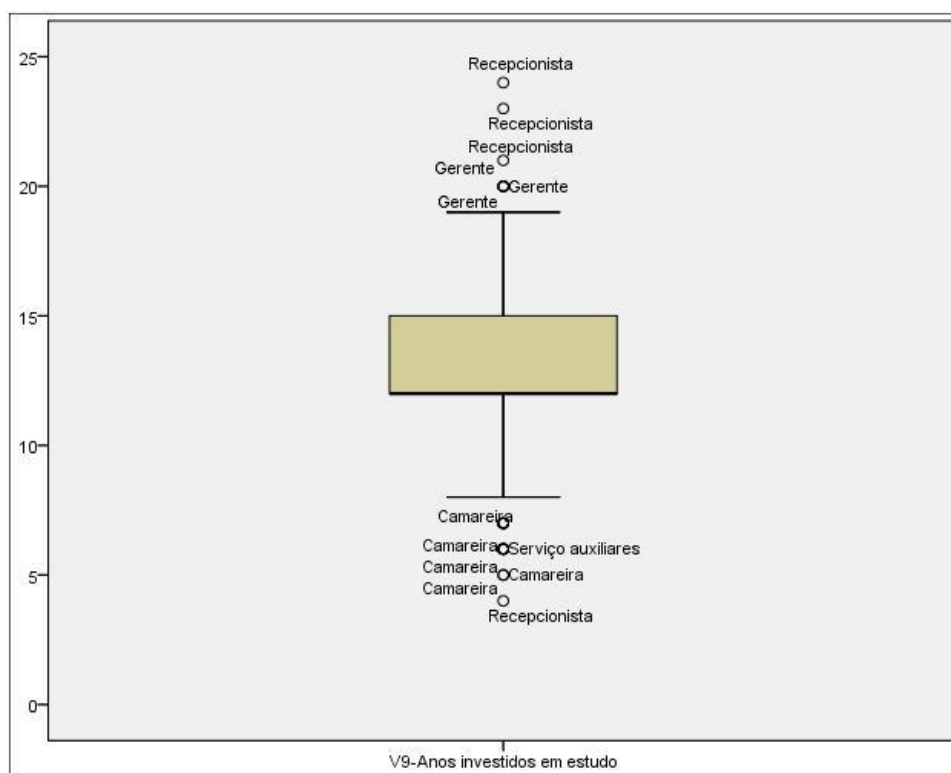
| Questões | Sim | Não | Total |
|---|------|------|-------|
| Tem formação em turismo, hotelaria ou hospitalidade? | 19,2 | 80,8 | 100,0 |
| Há estímulo, por parte da empresa, para participação em cursos de qualificação? | 43,7 | 56,3 | 100,0 |
| Você foi capacitado para realizar seu trabalho? | 62,0 | 38,0 | 100,0 |
| Houve participação em cursos de qualificação/capacitação? | 52,8 | 47,2 | 100,0 |

Fonte: Dados da pesquisa

A média de anos investidos em estudos apresenta-se com maior valor entre os que atuam no *front office* (13,4 anos), em comparação com os que atuam no *back office* (10,4 anos). De forma semelhante, isso é retratado nas atuações entre as áreas gerenciais e operacionais.

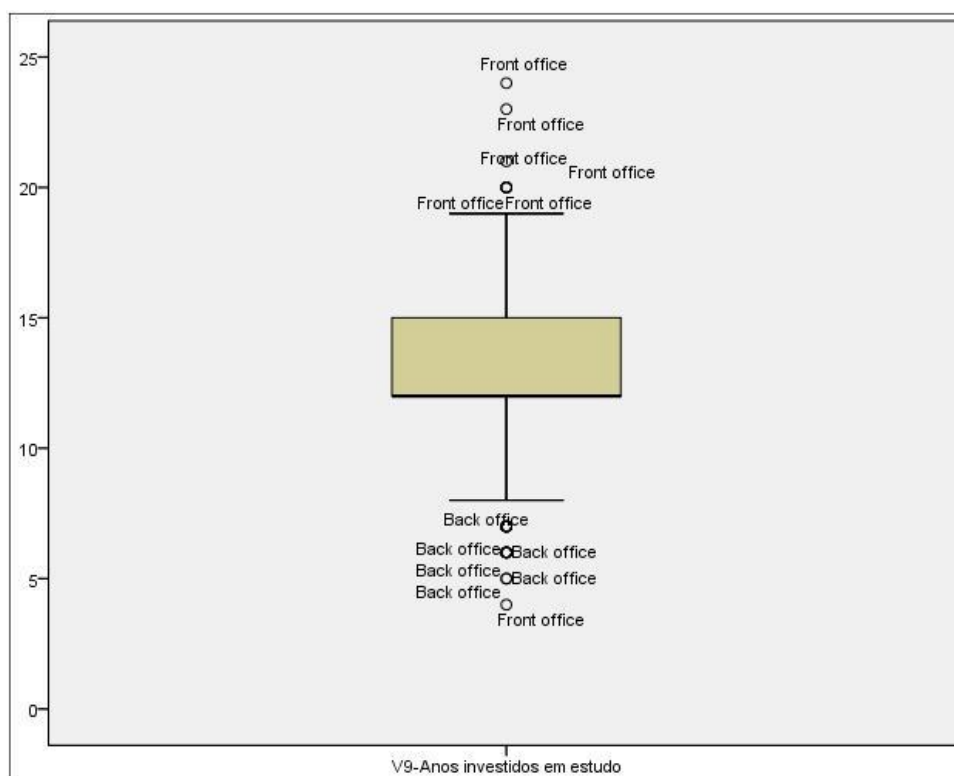
Nos gráficos 2 e 3, nota-se que os extremos das quantidades são retratadas por essas classificações.

Gráfico 2 – Apresentação dos cargos que assumem os valores extremos



Fonte: Dados da pesquisa

Gráfico 3 – Apresentação áreas que assumem os valores extremos



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto às sugestões de cursos a serem ofertados, dos 293 respondentes, 139 (47,4%) apresentaram sugestões, destacando maiores frequências para cursos de idiomas, atendimento ao cliente, informática e camareira, conforme observa-se na Tabela 8.

Tabela 8 – Sugestões de cursos a serem ofertados

| Sugestões de cursos | Frequência |
|--------------------------|------------|
| Idiomas | 64 |
| Atendimento ao cliente | 27 |
| Informática | 23 |
| Camareira | 15 |
| Alimentos e bebidas | 8 |
| Sistemas operacionais | 8 |
| Recepcionista | 6 |
| Culinária | 5 |
| Garçom | 5 |
| Padeiro e confeitiro | 4 |
| Guia de turismo | 4 |
| <i>Barman/Bartender</i> | 3 |
| Gestão de pessoas | 3 |
| Motivação | 2 |
| Turismo | 2 |
| Governanta | 1 |
| Linguagem de sinais | 1 |
| <i>Marketing pessoal</i> | 1 |
| Oratória | 1 |
| Primeiros socorros | 1 |

Fonte: Dados da pesquisa

5.1.3 Saúde, sintomas e fontes de tensão

Em relação à saúde autorreferida, cerca de 32,8% dos trabalhadores disseram que o trabalho exerce influência na saúde. A autopercepção do estado de saúde foi avaliado como “bom” pela maioria dos participantes.

Tabela 9 – Como você avalia seu estado de saúde

| Avaliação | Frequência | Percentual |
|------------|------------|------------|
| Muito bom | 94 | 31,13 |
| Bom | 152 | 50,33 |
| Regular | 45 | 14,90 |
| Ruim | 6 | 1,99 |
| Muito ruim | 5 | 1,66 |
| Total | 302 | 100,00 |

Fonte: Dados da pesquisa

Entretanto, esse resultado confronta com a questão referente aos problemas de saúde relativos ao estado físico e psíquico. Ao serem solicitados a citar algum dano à saúde causado pelo trabalho, em princípio, os trabalhadores inquiridos não identificaram que a saúde deles seja afetada pelo trabalho, porém, nas questões abertas do questionário e nas questões em que há um detalhamento maior dos problemas de saúde, os resultados confrontam com o dado geral, tendo em vista a diversidade de sintomas apresentados, tais como: dor de cabeça, dificuldade para realizar tarefas devido a problemas musculares e de articulações, ansiedade, problemas com o sono, dificuldade para se alimentar. Esses dados são apresentados de forma destacada na Tabela 10.

Tabela 10 – Cargos versus problemas de saúde

| Problemas de saúde | Camareira | Recepc. | Gerente | Serv. Aux. | Ag. Viagem | Cuid. de/risco |
|--|-----------|---------|---------|------------|------------|----------------|
| V19.1- dor de cabeça | 0,39 | 0,21 | 0,31 | 0,26 | 0,35 | 0,45 |
| V19.2-Falta de apetite | 0,15 | 0,11 | 0,06 | 0,32 | 0,16 | 0,05 |
| V19.3-Dorme mal | 0,34 | 0,37 | 0,19 | 0,47 | 0,36 | 0,25 |
| V19.4-Assusta-se com facilidade | 0,27 | 0,14 | 0,06 | 0,26 | 0,16 | 0,05 |
| V19.5-Sente-se tenso, nervoso ou preocupado | 0,59 | 0,51 | 0,63 | 0,68 | 0,54 | 0,65 |
| V19.6-Ultimamente tem se sentido triste | 0,29 | 0,19 | 0,00 | 0,37 | 0,24 | 0,10 |
| V19.7-Tem dificuldades para tomar decisões | 0,51 | 0,17 | 0,06 | 0,32 | 0,22 | 0,05 |
| V19.8-Tremores nas mãos | 0,15 | 0,07 | 0,00 | 0,05 | 0,12 | 0,10 |
| V19.9-Tem dificuldade de pensar com clareza | 0,20 | 0,11 | 0,00 | 0,11 | 0,11 | 0,10 |
| V19.10-Encontra dificuldade para realizar as atividades com satisfação | 0,10 | 0,10 | 0,13 | 0,16 | 0,12 | 0,05 |
| V19.11-O trabalho lhe causa sofrimento | 0,07 | 0,06 | 0,00 | 0,05 | 0,05 | 0,10 |
| V19.13-Faz má digestão | 0,00 | 0,04 | 0,00 | 0,11 | 0,04 | 0,05 |
| V19.14-Sente-se incapaz de desempenhar um papel útil na vida | 0,20 | 0,03 | 0,00 | 0,05 | 0,12 | 0,00 |

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto às exigências físicas e mentais para a atuação profissional, foi realizado cruzamento relativo à constituição dos grupos profissionais e à percepção de sintomas, obtendo-se as seguintes respostas, conforme Tabela 11:

Tabela 11 – Cargos versus sintomas

| Sintomas ocasionados pelo trabalho | Camareira | Recepção | Gerente | Serv. auxiliar | Ag. viagem | Guia de turismo |
|--|------------|----------|---------|----------------|------------|-----------------|
| V26.1-Seu trabalho contribui para cansaço e/ou estresse? | ,71 | ,73 | ,63 | ,47 | ,77 | ,75 |
| V26.2-Seu trabalho contribui para a ansiedade? | ,44 | ,31 | ,25 | ,37 | ,42 | ,45 |
| V26.3-Seu trabalho contribui para o desânimo? | ,20 | ,18 | ,19 | ,21 | ,22 | ,15 |
| V26.4-Seu trabalho contribui para a irritação? | ,34 | ,34 | ,25 | ,26 | ,33 | ,25 |
| V26.5-Seu trabalho contribui para a tristeza? | ,15 | ,11 | ,13 | ,21 | ,19 | ,05 |
| V26.6-Seu trabalho contribui para dificuldade para dormir? | ,29 | ,21 | ,25 | ,32 | ,26 | ,30 |

Fonte: Dados da pesquisa

No que concerne às exigências técnicas, ao relacionar os cargos com as principais atividades e condições de trabalho, estas foram nomeadas pelos trabalhadores como fontes de tensão, conforme Tabela 12:

Tabela 12 – Cargo em função das exigências técnicas (fontes de tensão)

| Exigências técnicas | Camareira | Recepção | Gerente | Serv. auxiliar | Ag. viagem | Guia de turismo |
|---|------------|------------|------------|----------------|------------|-----------------|
| V28.1-Ter de prolongar a jornada de trabalho ou realizar as horas extras. | 2,3 | 2,2 | 2,1 | 1,9 | 2,3 | 1,5 |
| V28.2-Ter pouco tempo para pausa no trabalho. | 2,1 | 2,1 | 1,8 | 1,7 | 2,1 | 1,7 |
| V28.3-Trabalhar somente em turnos noturnos ou alternados. | 1,8 | 1,9 | 1,3 | 1,8 | 1,8 | 1,5 |
| V28.4-Não ter oportunidades de promoção na empresa. | 2,1 | 2,7 | 1,8 | 2,4 | 2,2 | 4,9 |
| V28.5-Falta de cooperação entre colegas de trabalho. | 2,0 | 2,1 | 2,6 | 2,7 | 2,0 | 2,1 |
| V28.6-Ameaça de corte de pessoal e desemprego. | 1,9 | 1,5 | 1,1 | 1,6 | 1,5 | 1,8 |
| V28.7-Má remuneração pelo trabalho que realiza. | 2,5 | 2,5 | 2,1 | 2,6 | 2,3 | 2,2 |
| V28.8-O trabalho é monótono e desinteressante. | 1,8 | 1,7 | 1,1 | 1,6 | 1,5 | 1,1 |
| V28.9-Ritmo de trabalho muito acelerado. | 2,0 | 1,9 | 1,8 | 1,8 | 2,1 | 2,5 |
| V28.10-Trabalhar por produção predefinida. | 1,4 | 1,6 | 1,8 | 1,3 | 1,9 | 1,5 |
| V28.11-Falta de capacitação para exercício da função . | 1,8 | 2,0 | 1,6 | 1,4 | 1,9 | 1,3 |
| V28.12-Improvisações no desenvolvimento das atividades. | 1,7 | 2,2 | 1,6 | 1,9 | 2,4 | 1,5 |
| V28.13-Inadequação e desconforto no posto de trabalho. | 1,9 | 1,8 | 1,6 | 1,8 | 1,8 | 2,2 |
| V28.14-Procedimentos padrão no trabalho . | 2,1 | 2,4 | 2,0 | 2,2 | 2,4 | 1,6 |

Fonte: Dados da pesquisa

Na realização das tarefas, os trabalhadores se deparam com inúmeras fontes de variabilidade: realização de horas extras, poucas pausas, horário de trabalho, falta de promoções, dificuldade na relação com os colegas, ameaça de desemprego, baixa remuneração, falta de capacitação, improvisações, rotina, exigências dos procedimentos e desconforto no posto de trabalho.

A diferenciação dos cargos, atrelada ao saber adquirido com a prática da atividade em suas exigências técnicas, bem como a experiência de cada trabalhador, possibilitou a identificação de como as fontes de tensão afetam em maior ou menor grau os trabalhadores em suas diferentes áreas.

As camareiras destacaram como principal fonte de tensão o salário; os recepcionistas, a falta de oportunidades e de promoções na empresa; os profissionais de serviços auxiliares, a falta de cooperação; os agentes de viagem, os procedimentos padronizados; e os guias de turismo, a falta de promoções.

Em linhas gerais, pode-se dizer que o desgaste físico e mental, causado tanto pelas condições de trabalho como por sua organização, se reflete de modo significativo na vida, na satisfação e no desempenho dos trabalhadores estudados, tanto no *front* quanto no *back office*.

5.1.4 Identificação das relações entre variáveis

Foram realizadas estatísticas multivariadas utilizando análise das equações estruturais para verificar as relações entre as principais dimensões que compõem o estudo, quais sejam: situações de trabalho, normas e procedimentos, atividades de trabalho e a interface com os grupos de variáveis abordadas no questionário, conforme descrito no Quadro 14.

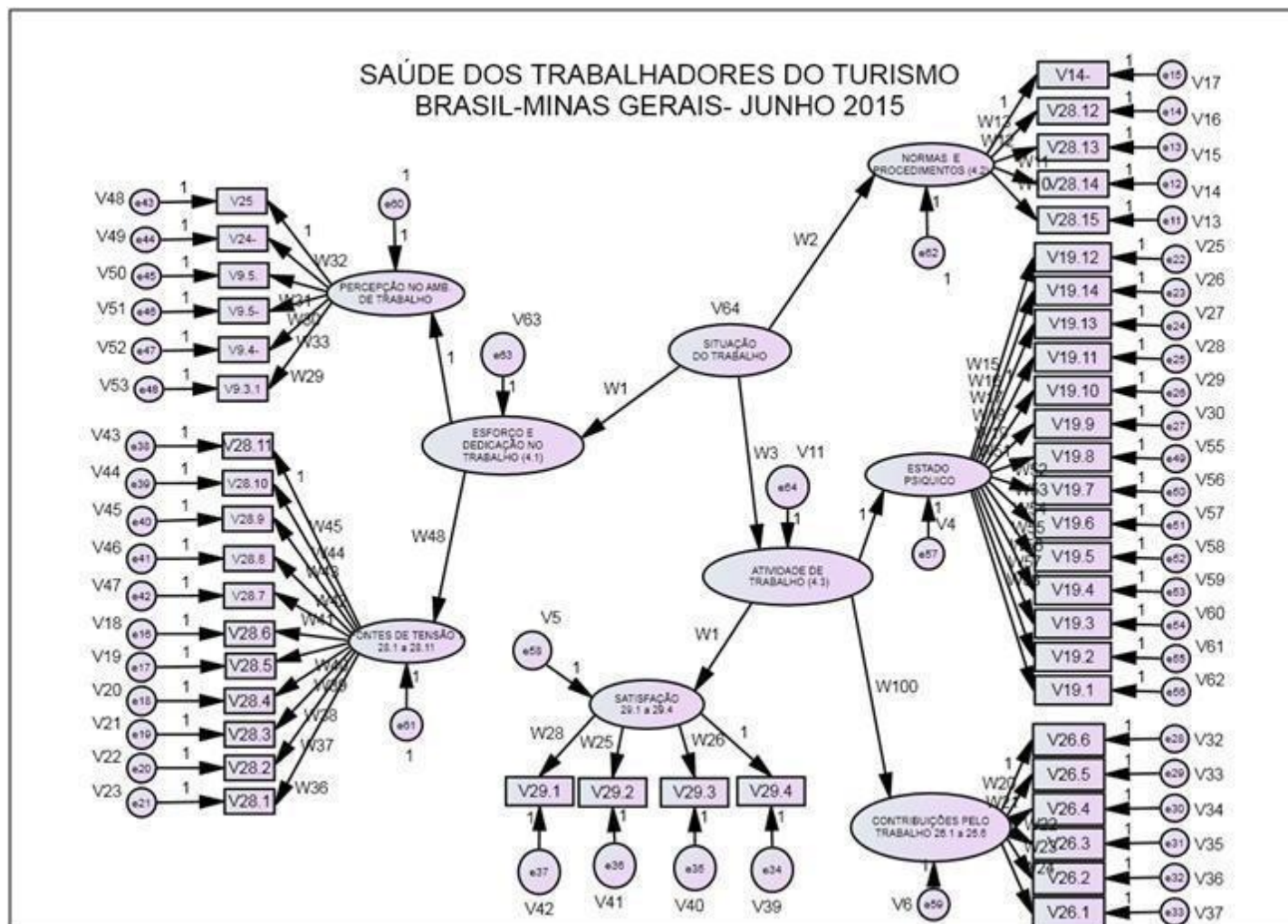
Quadro 14 – Dimensões e variáveis do questionário

| Dimensões | Variáveis |
|------------------------|--|
| Situações de trabalho | V9.3.1-Tem formação em turismo, hotelaria ou hospitalidade? V9.4-Há estímulo, por parte da empresa, para participação em cursos de qualificação? V9.5-Você foi capacitado para realizar seu trabalho? V9.5.1-Houve participação em cursos de qualificação/capacitação? V24-Você se sente valorizado pelo trabalho que realiza? V25-O número de servidores em seu setor é compatível com as atividades desenvolvidas? V28.1-Ter de prolongar a jornada de trabalho ou realizar horas extras. V28.2-Ter pouco tempo para pausa no trabalho. V28.3-Trabalhar somente em turnos noturnos ou alternados. V28.4-Não ter oportunidades de promoção na empresa. V28.5-Falta de cooperação entre colegas de trabalho. V28.6-Ameaça de corte de pessoal e desemprego. V28.7-Má remuneração pelo trabalho que realiza. V28.8-O trabalho é monótono e desinteressante. V28.9-Ritmo de trabalho muito acelerado. V28.10-Trabalhar por produção predefinida. V28.11-Falta de capacitação para exercício da função |
| Normas e procedimentos | V28.12-Improvisações no desenvolvimento das atividades. V28.13-Inadequação e desconforto no posto de trabalho. V28.14-Procedimentos padrão no trabalho . V28.15-Rotina de trabalho. V14-Durante o seu dia de trabalho, as tarefas que você realiza: |
| Atividades de trabalho | V19.1-Problemas de saúde relacionados ao estado psíquico (dor de cabeça). V19.2-Falta de apetite. V19.3-Dorme mal. V19.4-Assusta-se com facilidade. V19.5-Sente-se tenso, nervoso ou preocupado. V19.6-Ultimamente tem se sentido triste. V19.7-Tem dificuldades para tomar decisões. V19.8-Tremores nas mãos. V19.9-Tem dificuldade de pensar com clareza. V19.10-Encontra dificuldade para realizar as atividades com satisfação. V19.11-O trabalho lhe causa sofrimento. V19.12-Tem dificuldades na realização das atividades. V19.13-Faz má digestão. V19.14-Sente-se incapaz de desempenhar um papel útil na vida. V26.1-Seu trabalho contribui para cansaço e/ou estresse? V26.2-Seu trabalho contribui para a ansiedade? V26.3-Seu trabalho contribui para o desânimo? V26.4-Seu trabalho contribui para a irritação? V26.5-Seu trabalho contribui para a tristeza? V26.6-Seu trabalho contribui para dificuldade para dormir? V29.1-Quanto ao seu horário de trabalho. V29.2-Quanto à quantidade de trabalho. V29.3-Como você se sente ao sair do trabalho no final do expediente? V29.4-Quanto ao relacionamento com a chefia. |

Fonte: Dados da pesquisa

O relacionamento esperado entre as dimensões foi positivo, embora se tenha encontrado poucas correlações significativas nas variáveis, podendo estas serem consideradas correlações fracas, por estarem mais próximas a 0 do que a 1, visto que a escala proposta não apresentou relacionamento estatisticamente significativo indicando problemas de validade. Para uma melhor compreensão do modelo estrutural proposto, segue a representação gráfica na Figura 7, na qual as linhas que unem as dimensões e a variáveis definem os relacionamentos entre elas e o sentido da causa e efeito.

Figura 7 – Relações entre as principais dimensões que compõem o estudo



Fonte: Dados da pesquisa

Esse modelo é ilustrativo e facilita a visualização das relações entre as variáveis. Os resultados nele obtidos, para a análise dos dados, não atenderam aos pressupostos para sua aplicação, decidindo-se, dessa forma, apropriar-se de outro método que identifique, também numericamente, relacionamentos entre as dimensões e os grupos de variáveis.

5.1.5 Encontrando relações entre as fontes de tensão e a satisfação no trabalho

Para conhecer e relacionar a percepção dos trabalhadores operacionais sobre o gerenciamento de processos de trabalho e sua relação com a saúde, a partir da percepção de satisfação dos três grupos profissionais do turismo – guias de turismo, agentes de viagem e trabalhadores dos meios de hospedagem –, foram excluídos da análise nove (9) questionários, sendo que, destes, sete (7) foram declarados como proprietários e dois (2) como agentes de viagem, com posição de proprietário, identificados na pesquisa. Assim, foi realizada a análise de árvore de decisão.

O motivo dessa escolha deve-se à falta de aderência aos pressupostos da aplicação do método de equações estruturais em razão do distanciamento da equação normal multivariada, além da existência de um número inadequado de observações para um ajuste do modelo.

Desse modo, foram priorizadas as seguintes variáveis: influência no estado psíquico, percepção do ambiente de trabalho, percepção de fontes de tensão, sintomas originados do trabalho, normas e procedimentos vigentes no trabalho.

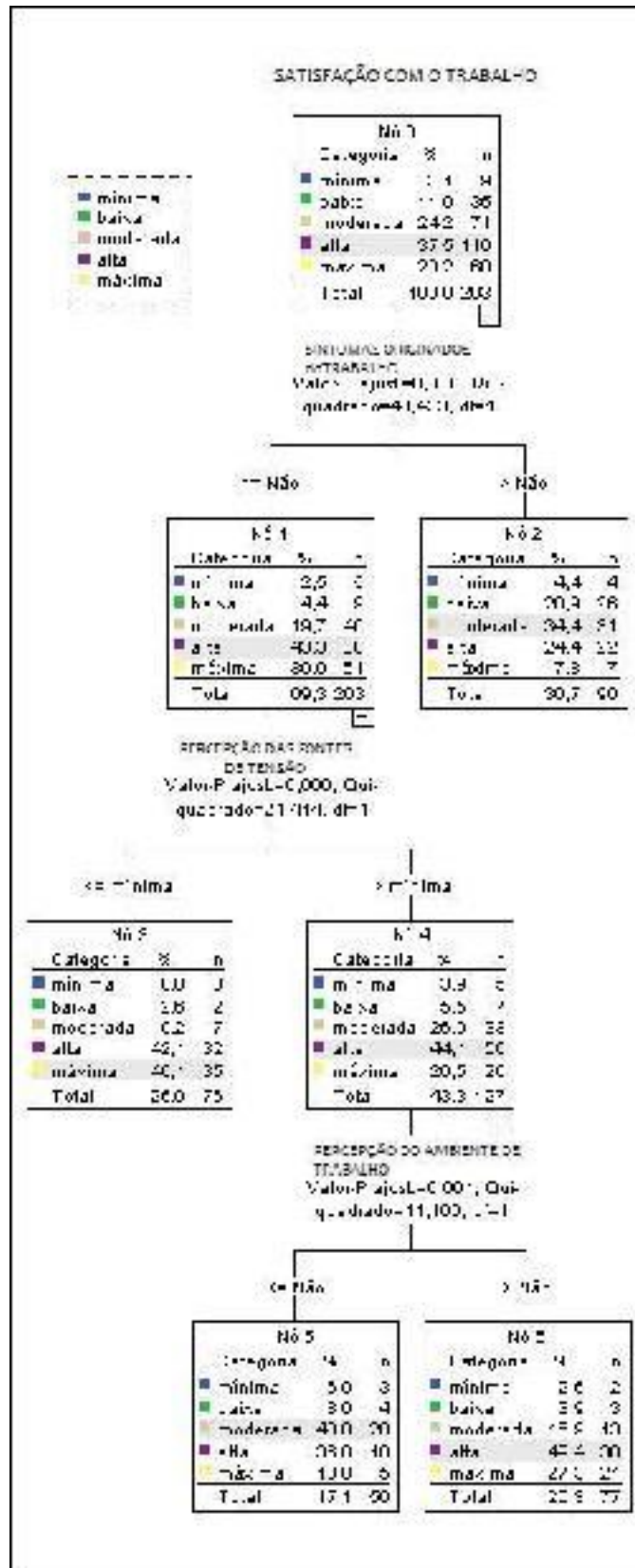
Essas variáveis são compostas pelas médias de variáveis componentes, conforme estruturação dos grupos, como por exemplo: a variável satisfação com o trabalho é composta pelas variáveis: V29.1- Quanto ao seu horário de trabalho; V29.2- Quanto à quantidade de trabalho; V29.3- Como você se sente ao sair do trabalho no final do expediente?; V29.4- Quanto ao relacionamento com a chefia. Ressalte-se que em cada grupo as escalas das variáveis são as mesmas e apresentam a mesma interpretação quanto ao sentido.

O método aplicado incluiu no modelo as variáveis: sintomas originados do trabalho, percepção das fontes de tensão, percepção do ambiente de trabalho, sendo estas as variáveis percebidas como as que mais explicam o comportamento relacionado à satisfação com o emprego.

Dessa maneira, no modelo apresentado na Figura 8, observa-se que o nó zero apresenta alta satisfação quanto às atividades no trabalho 37,5%. Os nós 1 e 2 referem-se aos sintomas mencionados e que foram denominados por alguns trabalhadores de “fragilidade emocional”.

Essa categoria está entre a inexistência de sintoma alta 43,3% e a existência de sintoma moderado 34.4%, observando-se que 30,7% dos respondentes indicam que existe contribuição do trabalho para sintomas (estresse, ansiedade, tristeza, entre outros).

Figura 8 – Percepção dos trabalhadores acerca dos processos de trabalho e sua relação com a saúde



Fonte: Dados da pesquisa

Entre esse grupo, observa-se que 34,4% manifestam moderada satisfação com as atividades de trabalho. Dos 69,3% que informaram não perceberem a contribuição da atividade de trabalho para os sintomas mencionados, 43,3% apontam alta satisfação com as atividades de trabalho.

A porcentagem 69,3% representa 203 respondentes e está subdividida em: 25,9% que apontam que a fonte de tensão é mínima; e 43,3% que indicam que a fonte de tensão é superior à mínima classificação. Mesmo os que classificam a incidência de fonte de tensão apontam para um percentual de 44,1% e indicam que a satisfação com o trabalho é alta.

Já os nós 3 e 4 apresentam a inexistência de fonte de tensão máxima (46,1%) e a presença de fonte de tensão alta (44,1%), o que pressupõe que uma fonte de tensão mínima propõe uma satisfação máxima. Os nós 5 e 6 estão associados aos respondentes que declararam uma alta percepção em relação ao ambiente de trabalho favorável 49,4%. Estes, por sua vez, evidenciam que, independentemente da fonte de tensão, seja ela moderada ou alta relativa, e também da presença ou ausência de sintomas relativos aos processos e ambiente de trabalho, sejam eles favoráveis ou desfavoráveis, a satisfação está presente.

A interpretação do resultado é que 37,5% dos entrevistados apresentam alta satisfação com o trabalho exercido, ressaltando que 60,7% se situam na classificação entre alta e máxima satisfação com o trabalho. A primeira variável que explica a satisfação com o trabalho é o sintoma originado do trabalho, verificando-se que 69,3% não manifestam sintomas psicoafetivos. Destes, 43,3% indicam alta satisfação com o trabalho.

Os 30,7% que manifestaram sintoma psíquico afetivo apresentaram uma moderada satisfação com o trabalho. Associada aos 69,3% que não apresentaram sintoma psicoafetivo originado do trabalho, tem-se a variável "Percepção de fontes de tensão" que se apresenta dividida em dois grupos, sendo que os que percebem as fontes de tensão como mínima concentram 25,9% desses respondentes. Por outro lado, observa-se que 43,3% percebem alguma fonte de tensão na atividade executada. Esse grupo de trabalhadores indica que, mesmo percebendo a existência de tensão originada do trabalho, 44,1% deles manifestam uma moderada satisfação com o trabalho.

Entre os 44,3% que indicaram percepção de fontes de tensão no trabalho, 26,3% também manifestaram percepção favorável ao ambiente de trabalho, e 17,1%

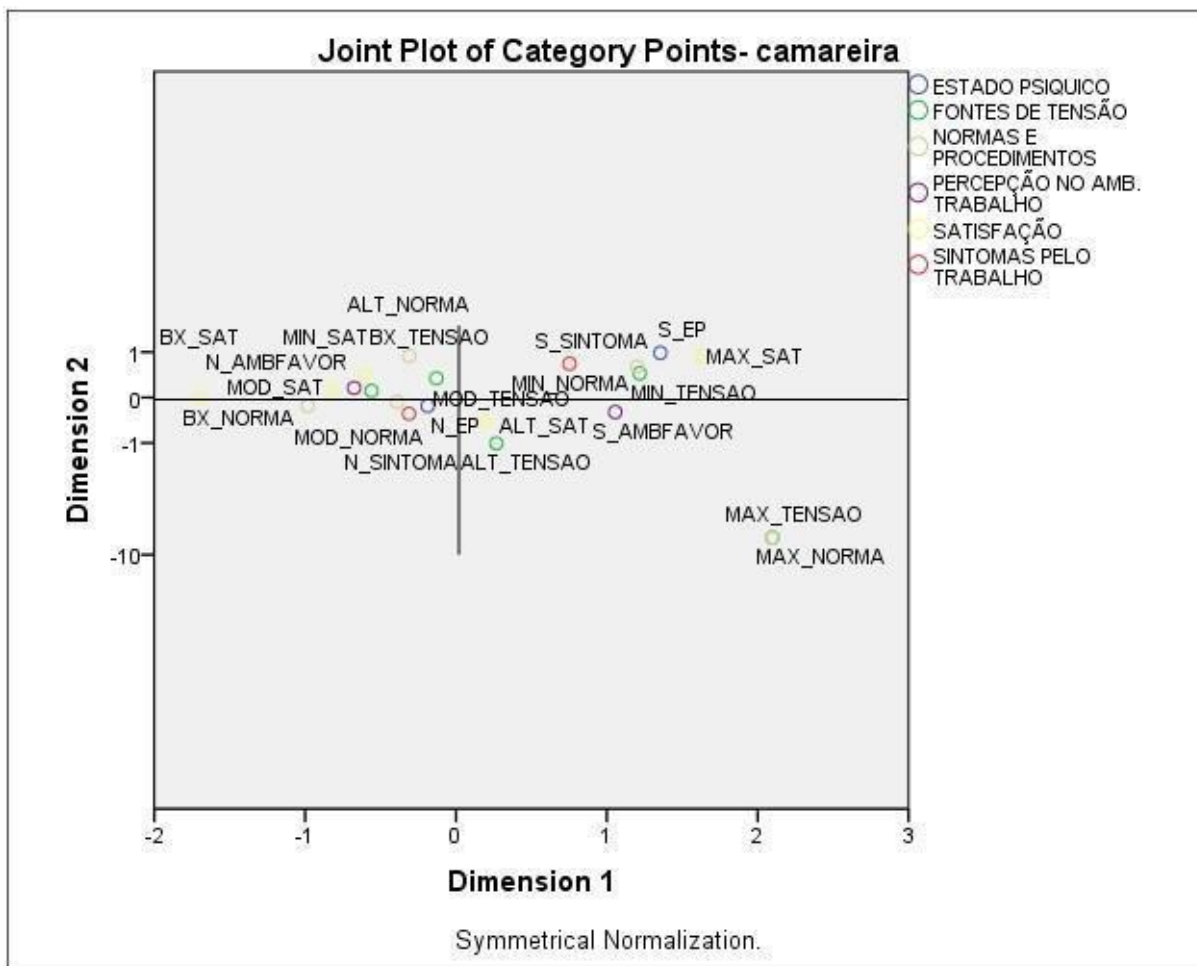
apontaram uma percepção desfavorável ao ambiente de trabalho. Segmentando os trabalhadores quanto às variáveis analisadas, descreve-se um perfil de trabalhadores que apresenta satisfação com o trabalho, não percebe sintomas originados do trabalho, mas percebe a intensidade da fonte de tensão originada do mesmo e associa também uma percepção favorável ao ambiente do trabalho.

5.1.6 Percepções dos grupos profissionais estudados

Para conhecer a natureza da relação entre as exigências – técnicas, físicas e psíquicas – do trabalho e a satisfação percebida em cada área característica estudada, foi realizada a Análise de Correspondência Múltipla. A seguir, são apresentados os mapas perceptivos obtidos pela Análise de Correspondência para cada um dos cargos abordados na pesquisa.

O mapa de percepção ilustrado na Figura 9, referente à percepção das camareiras, mostra as categorias máxima satisfação, máxima tensão, presença de sintomas e alta norma ordenadas da direita para a esquerda, ao longo do eixo horizontal, destacando que a percepção acerca da alta presença de normas seja um indicador da baixa satisfação para essas profissionais.

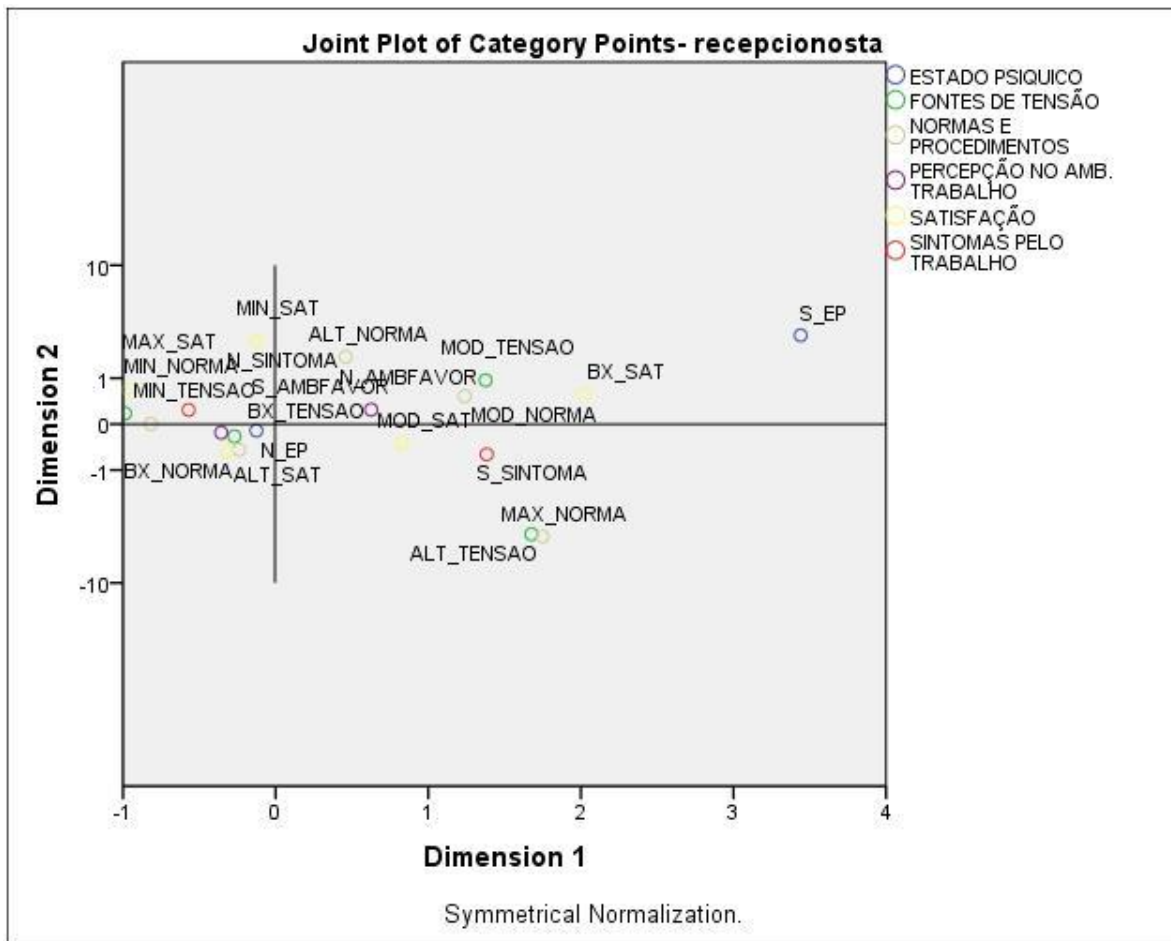
Figura 9 – Mapa de percepção – Camareiras



Fonte: Dados da pesquisa

Na Figura 10 é apresentado o mapa de percepção relativo à percepção das recepcionistas. Conforme indicado em tal figura, as categorias máxima norma, alta tensão, presença de sintomas e máxima satisfação estão ordenadas da direita para a esquerda, ao longo do eixo horizontal, servindo de base para sinalizar que esses profissionais, diante dos sintomas, normas e ambiente de trabalho, apresentam baixa satisfação na realização de suas tarefas.

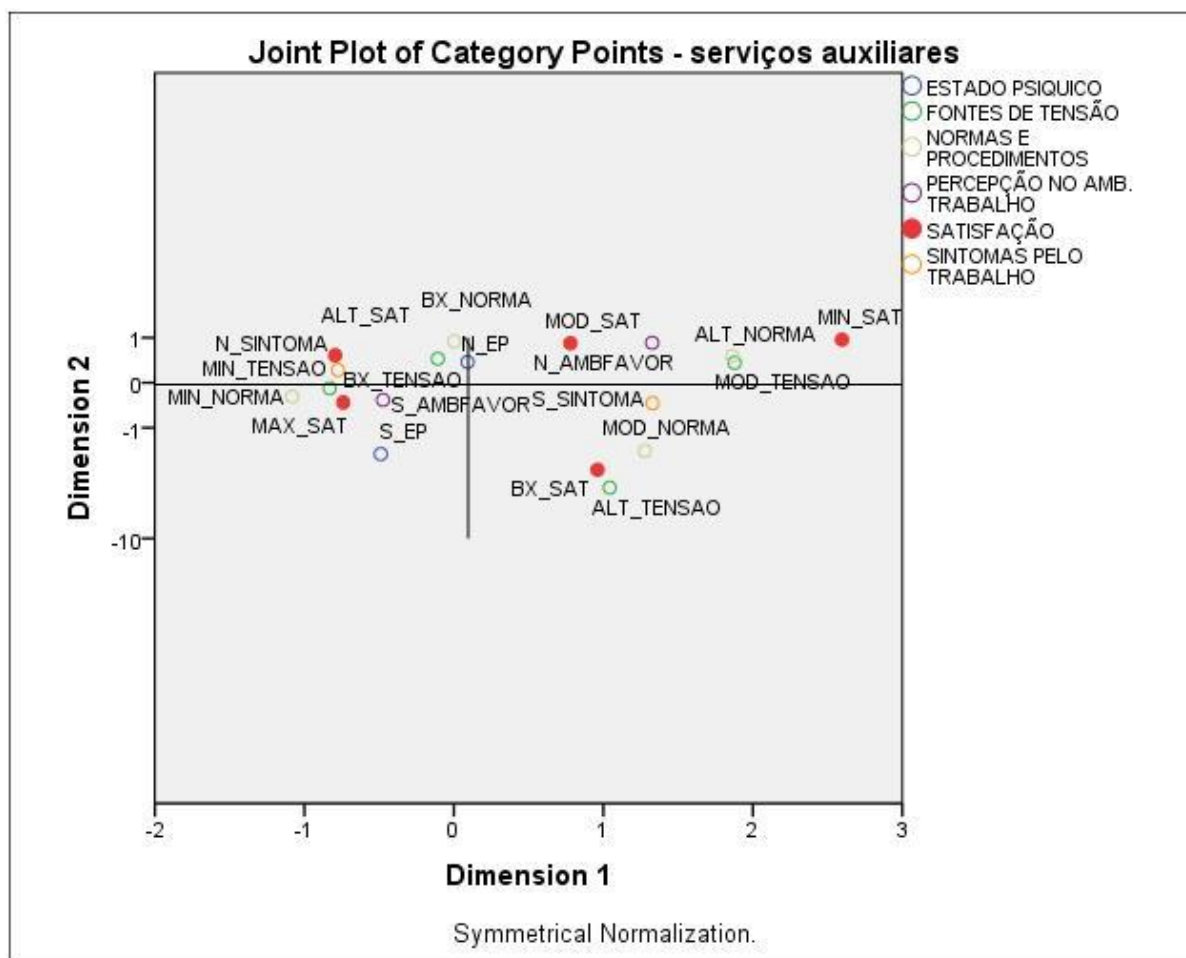
Figura 10 – Mapa de percepção – Recepcionistas



Fonte: Dados da pesquisa

Na sequência, apresenta-se o mapa de percepção relativo à percepção dos auxiliares de serviços na Figura 11, em que se observa a ordenação das categorias mínima satisfação, alta norma, alta tensão, presença de sintomas da direita para a esquerda, ao longo do eixo horizontal. Logo, demonstraram uma percepção desfavorável em relação à satisfação com o trabalho em si.

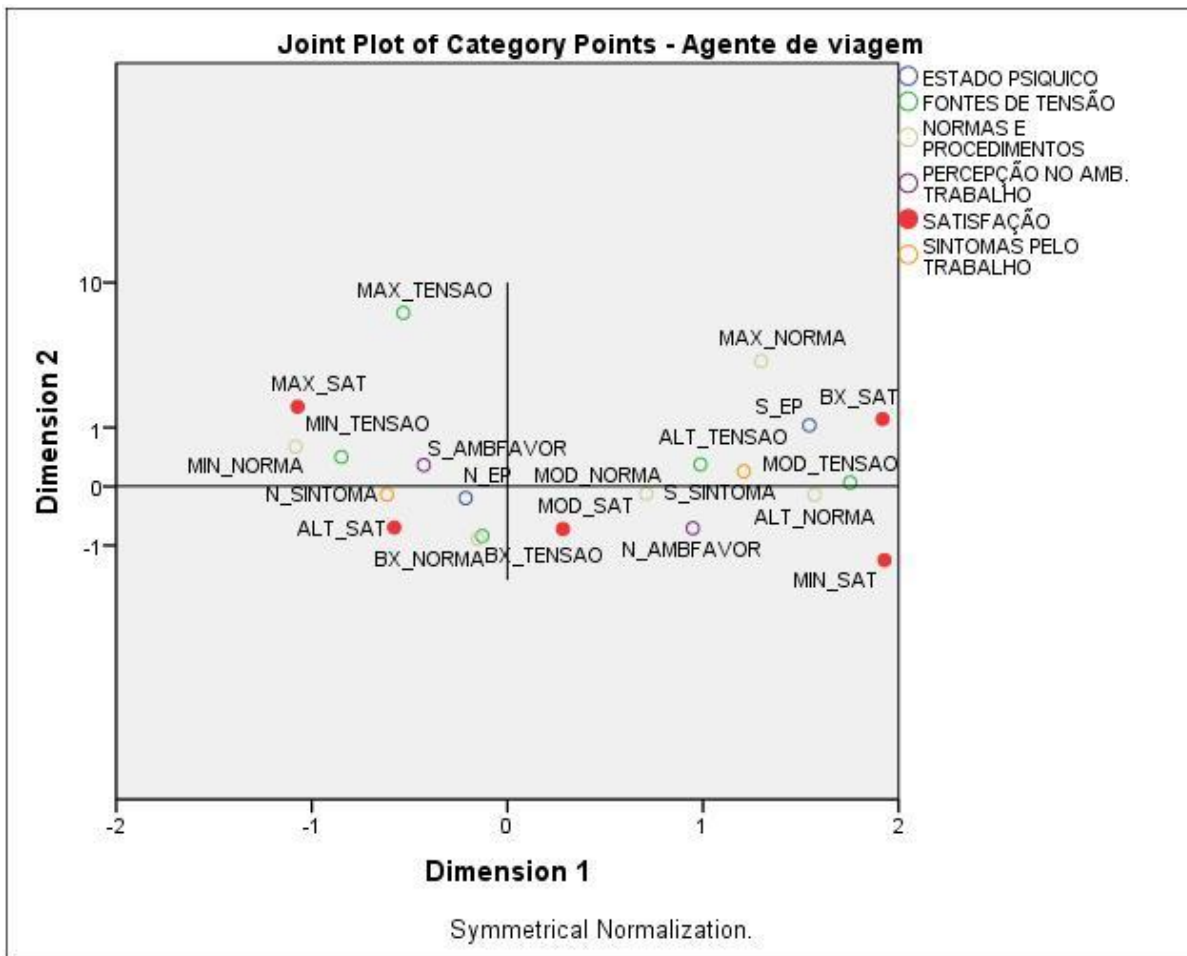
Figura 11 – Mapa de percepção – Auxiliar de serviços



Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se que na percepção dos agentes de viagem, conforme Figura 12, as categorias baixa satisfação, máxima norma, sintomas, máxima tensão estão ordenadas da direita para a esquerda, ao longo do eixo horizontal, e sinalizam que os fatores de tensão sejam indicadores da baixa satisfação na realização do trabalho.

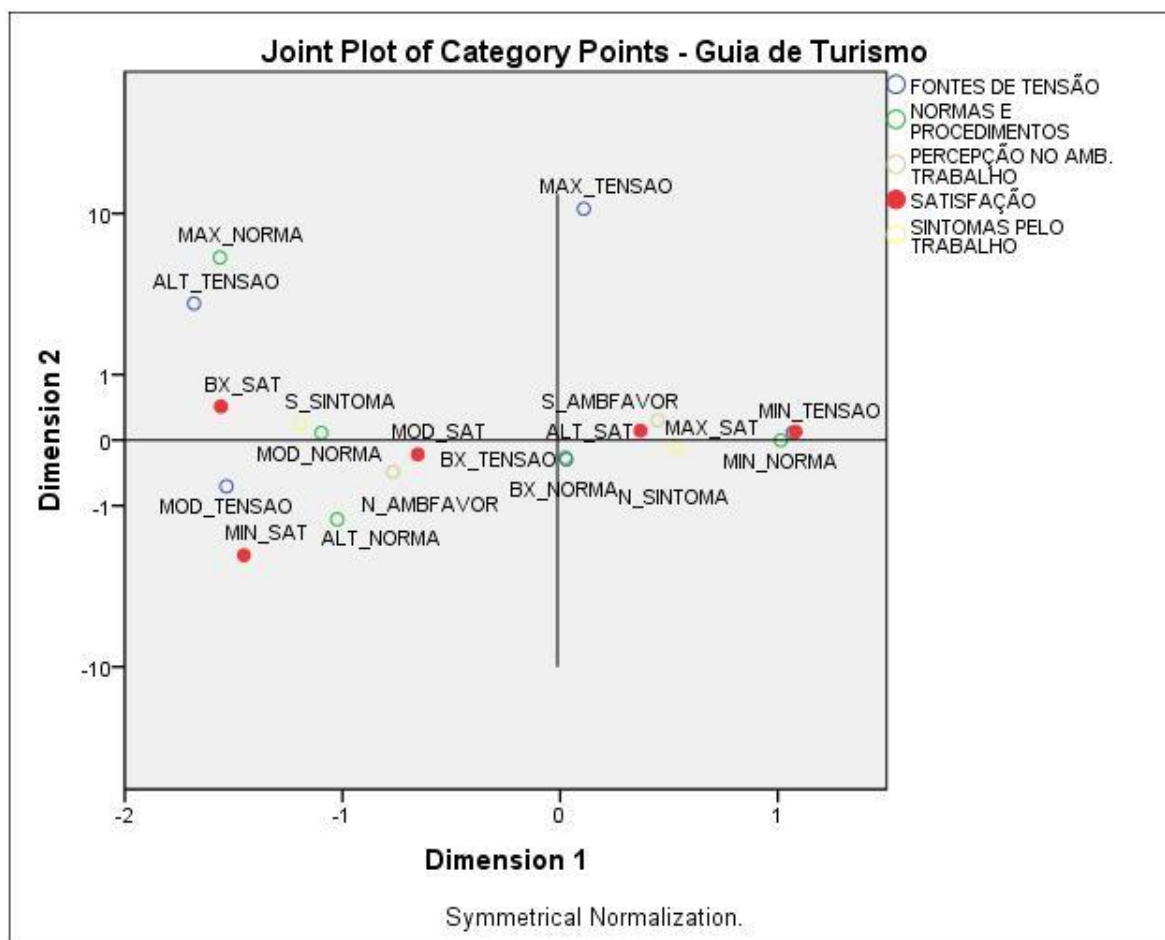
Figura 12 – Mapa de percepção – Agentes de viagem



Fonte: Dados da pesquisa

Conforme ilustrado na Figura 13, a percepção dos guias de turismo pode ser vista na ordenação das seguintes categorias da direita para a esquerda, ao longo do eixo horizontal: máxima satisfação, máxima tensão, mínima norma e ausência de sintomas, denotando satisfação com o trabalho.

Figura 13 – Mapa de percepção – Guias de turismo



Fonte: Dados da pesquisa

Quanto às condições em que o trabalho é realizado, considerando que os meios disponíveis podem afetar a forma com que os trabalhadores efetivam o trabalho, ampliando ou restringindo, assim, as possibilidades e os modos de agir nas situações de trabalho, os respondentes mencionaram os seguintes elementos relativos à organização do trabalho: ritmo, jornada, hierarquia, procedimentos, comunicação, as relações, benefícios, bem como as questões da falta de reconhecimento e autonomia.

Com o propósito de analisar em conjunto esses construtos, ressaltando os que são mais percebidos no conjunto dos cargos/ocupações, utilizaremos a técnica de análise de correspondência múltipla, que, segundo Carvalho (2004), tem como princípio identificar múltiplos fatores que captam a estrutura em estudo.

Considerando duas dimensões, nota-se que a dimensão 1 explica 39,51% da variância total e a dimensão 2 explica 26,7%, conforme Tabela 13:

Tabela 13 – Dimensões da análise de correspondência múltipla

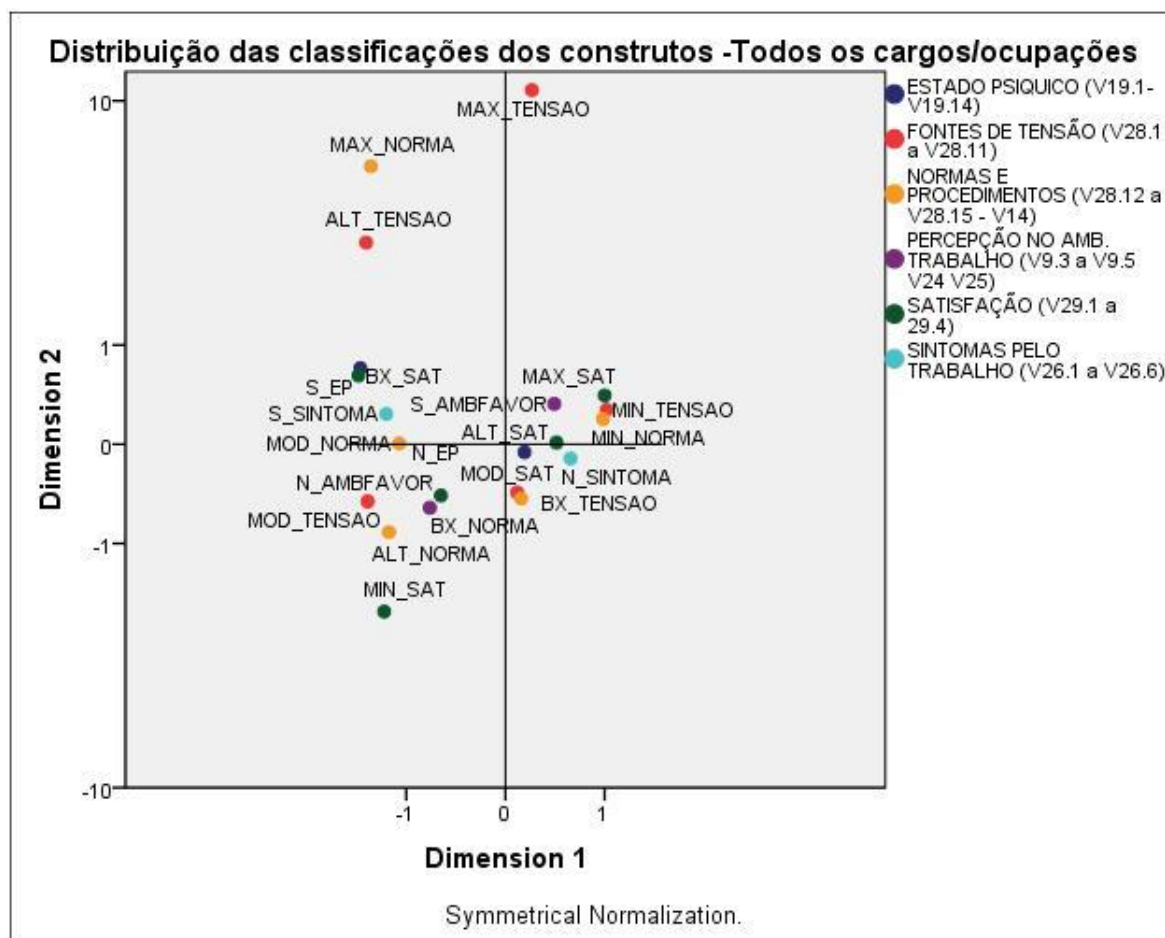
| Model Summary | | | | |
|----------------------|---------------------|------------------------|---------|---------------|
| Dimension | Cronbach's Alpha | Variance Accounted For | | |
| | | Total (Eigenvalue) | Inertia | % of Variance |
| 1 | ,694 | 2,371 | ,395 | 39,515 |
| 2 | ,442 | 1,583 | ,264 | 26,376 |
| Total | | 3,953 | ,659 | |
| Mean | ,593 ^a | 1,977 | ,329 | 32,945 |

a. Mean Cronbach's Alpha is based on the mean Eigenvalue.

Fonte: Dados da pesquisa

Considerando a dimensão 1, pode-se observar na Figura 14 os agrupamentos do lado positivo, mínima tensão, mínima norma e máxima satisfação. Do lado negativo, observam-se os agrupamentos formados pela alta norma, máxima tensão, sintoma de adoecimento e baixa satisfação. A dimensão 2 explica apenas 26,4% da variância, sendo que na parte positiva do eixo se concentram máxima tensão, máxima norma e alta tensão. Já na parte negativa, tem-se a mínima satisfação e ambiente não favorável.

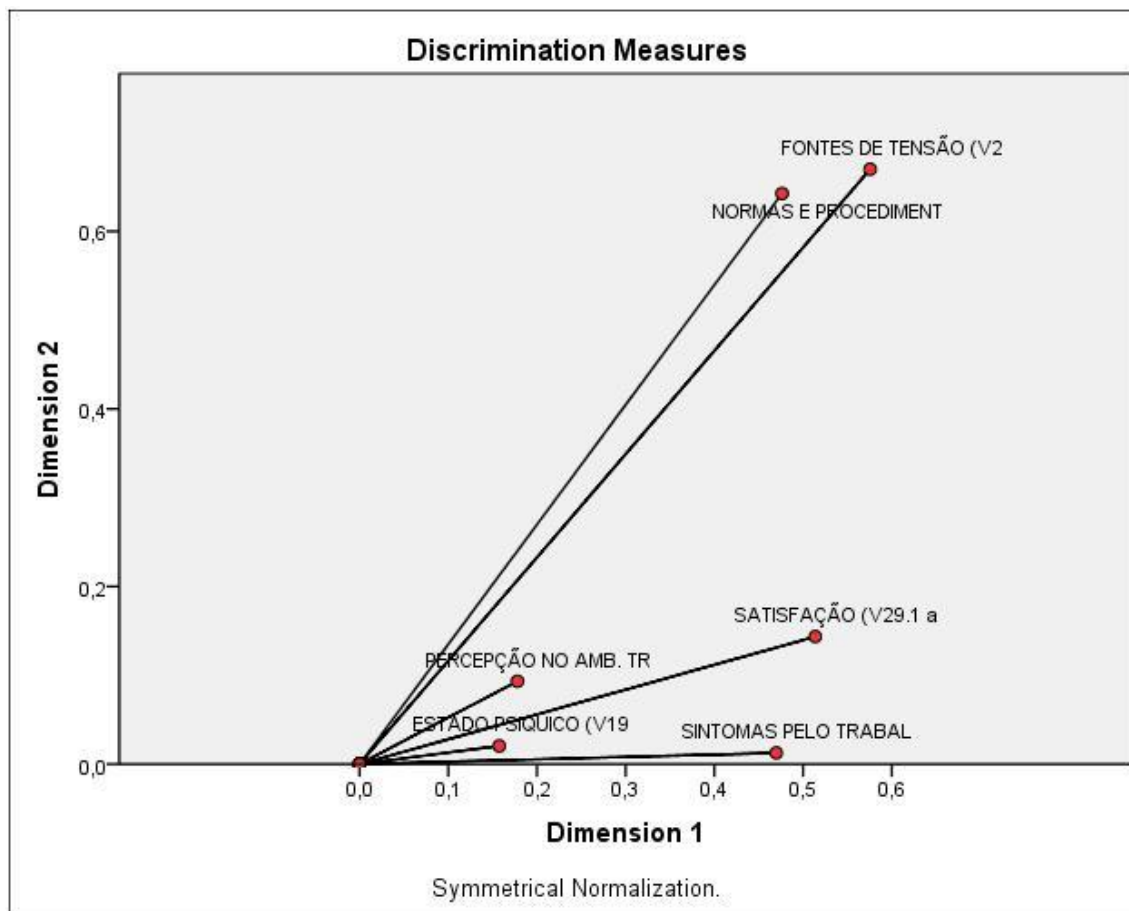
Figura 14 – Mapa de percepção – Todos os cargos/ocupações



Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à discriminação das medidas, no Gráfico 4, observa-se maior discriminação através das fontes de tensão, normas e procedimentos, satisfação e sintomas pelo trabalho. Em relação à dimensão 2, pode-se notar o destaque para fontes de tensão e normas e procedimentos.

Gráfico 4 – Discriminação das medidas



Fonte: Dados da pesquisa

As informações observadas no Gráfico 4 estão descritas na Tabela 14. Pode-se verificar, através dos valores, a ordem de importância dos construtos na percepção dos trabalhadores.

Tabela 14 – Dimensionamento variáveis na percepção dos trabalhadores

| Construtos | Dimension | | |
|--|-----------|--------|--------|
| | 1 | 2 | Mean |
| ESTADO PSÍQUICO (V19.1-V19.14) | ,157 | ,020 | ,089 |
| PERCEPÇÃO NO AMB. TRABALHO (V9.3 a V9.5 V24 V25) | ,178 | ,093 | ,136 |
| FONTES DE TENSÃO (V28.1 a V28.11) | ,576 | ,670 | ,623 |
| SINTOMAS PELO TRABALHO (V26.1 a V26.6) | ,470 | ,013 | ,241 |
| SATISFAÇÃO (V29.1 a 29.4) | ,514 | ,144 | ,329 |
| NORMAS E PROCEDIMENTOS (V28.12 a V28.15 - V14) | ,476 | ,643 | ,559 |
| Active Total | 2,371 | 1,583 | 1,977 |
| % of Variance | 39,515 | 26,376 | 32,945 |

Fonte: Dados da pesquisa

Em síntese, nota-se como fatores de maior relevância apontados pelos entrevistados: fontes de tensão (v28.1 a v28.11); satisfação (v29.1 a 29.4); normas e procedimentos (v28.12 a v28.15 - v14); e sintomas pelo trabalho (v26.1 a v26.6). Em relação ao que agrada e ao que não agrada, as palavras “satisfação” e “insatisfação” foram mencionadas por muitos participantes, logo, nessa categoria, após análises da parte qualitativa do questionário, ficou evidenciado que para sentir-se satisfeito no trabalho é necessário gostar do que faz, ter remuneração adequada para o cargo exercido, autonomia, respeito e tranquilidade tanto no ambiente de trabalho quanto na relação com as pessoas, além de reconhecimento profissional. Destacaram, ainda, o que consideram satisfação e insatisfação no trabalho, conforme apresentado na Tabela 15.

Tabela 15 – Percepções sobre satisfação e insatisfação no trabalho

| | Fatores | % |
|--------------|--|------|
| Satisfação | Atendimento ao cliente, receber bem | 33,1 |
| | Conhecer novas culturas, idiomas | 18,9 |
| | Trabalhar com turismo | 16,9 |
| | Reconhecimento | 13,2 |
| | Ambiente | 11,6 |
| | Colegas | 6,3 |
| | Total | 100% |
| Insatisfação | Remuneração | 37,4 |
| | Sobrecarga, multifunção e pressão | 15,6 |
| | Competitividade e falta de cooperação | 11,6 |
| | Hóspede mal-educado (aguentar protocolo) | 10,9 |
| | Ambiente, rotina e procedimentos | 10,3 |
| | Trabalhar em final de semana | 7,0 |
| | Falta de reconhecimento | 7,3 |
| Total | 100% | |

Fonte: Dados da pesquisa

Tendo destacado determinados aspectos relativos ao constructo satisfação e insatisfação no trabalho, os participantes passaram a contar acontecimentos do cotidiano laboral, explicitando sentimentos de alegria, mas também de angústia.

Por meio de casos do cotidiano laboral, explicitaram suas percepções, diante das estratégias usadas pelos gestores para atender aos objetivos institucionais. As considerações, a seguir apresentadas, representam o conjunto dos discursos dos demais entrevistados.

O que agrada no meu trabalho é que, em termos, estou satisfeito porque gosto do que faço. Eu apenas queria ter autonomia e bom ambiente com colegas, também com alguns clientes que são mal-educados e acham que

não merecemos consideração. Já fui desacatado e teve uma vez que saí do meu posto de trabalho para não acontecer coisa pior [...]. A empresa só cobra e, quando precisamos de algo, temos que mendigar ao gerente. Essa é uma das insatisfações que tenho. Não é o trabalho, acho que poderiam melhorar a forma que ele é cobrado, as exigências, a correria. Tenho me sentido sufocado de todos os jeitos, por exemplo, não temos direito de ficar mais na nossa (sic) nos dias em que não acordamos bem. Eu pelo menos gosto de ficar quieto, não abrir sorriso ou pra (sic) te dizer, eu ficar calado não significa que esteja fazendo de qualquer jeito ou não dando atenção ao hóspede. Eu já tive que explicar até isso. (Recepcionista de meio de hospedagem).

Com base na análise crítica das perguntas abertas do questionário, nota-se que as questões de relacionamento existentes na organização, seja com os clientes, entre colegas ou com a chefia, se referem à própria gestão. As respostas evidenciaram padronização na execução das tarefas, contradição entre uma rigidez de regras e o personalismo, falta de reconhecimento e o exercício profissional estimulado ao individualismo, à competição, às intrigas e, conseqüentemente, ao que os participantes chamaram de “tensão emocional”.

Quadro 15 – Quadro síntese das observações feitas pelos participantes

| Percepções em relação ao trabalho no setor | | |
|---|--|--|
| Principais Valores | Repercussões da organização do trabalho | Repercussões no processo de saúde |
| Responsabilidade** Comprometimento** Amizade Paciência Dedicção Estar de bom humor | Sentimento de incompetência quando não consigo cumprir as metas; Falta de reconhecimento no trabalho**; Gostar do que faz; Competição com colegas; Falta de reconhecimento social*; Incoerência entre exigências e reconhecimento*; Existência de conflitos interpessoais e fofocas; Desequilíbrio entre trabalho e família*; Carga horária extensa*; Sobrecarga física e emocional*; | Cansaço** Dificuldade para controlar a raiva;* Tensão emocional**; Tentar disfarçar a insatisfação*; Vontade de chorar; Mágoa pela forma de tratamento; Dor no estômago**; Humilhações repetitivas; Uso de drogas; Dificuldade para dormir e se alimentar |

* Aspectos mencionados por todas as áreas profissionais

** Aspectos mencionados por mais de 10 participantes das áreas específicas

Fonte: Dados da pesquisa

No que se refere à percepção dos trabalhadores participantes da pesquisa em relação aos valores e repercussões da organização do trabalho no processo de saúde dos funcionários, as frases e palavras que mais apareceram nos questionários estão organizadas no Quadro 15 anterior.

Apesar de muitos participantes não terem respondido à questão aberta sobre a relação entre trabalho e saúde, notou-se que, durante a aplicação do questionário, as respostas sobre saúde mental estavam diretamente relacionadas a situações que eles denominaram de estresse. Quando mencionada a palavra “saúde mental”, esta era refutada com as frases “eu estou muito bem, minha saúde é ótima”, “estou bem, o trabalho ainda não conseguiu me enlouquecer”. A maioria dos participantes demonstrou receio, como se adoecer mentalmente significasse somente desencadear algum transtorno mental grave.

Daqueles que afirmaram que o trabalho pode influenciar, prejudicar a saúde e propiciar adoecimentos mentais ou psicossomáticos, as respostas tiveram os seguintes fatores: estresse; fofocas; condições físicas de trabalho inadequadas; relacionamento difícil com a chefia, com subordinados, colegas, clientes; insatisfação com o trabalho; falta de reconhecimento; pressão; responsabilidades; sensação de ser vigiado; e orientações contraditórias para a execução da tarefa. Dentre os fatores mencionados no Quadro 15, o mais comentado se refere às sobrecargas física e emocional e à falta de reconhecimento, mesmo diante de uma postura responsável e comprometida com o trabalho por parte do profissional.

5.2 As situações de trabalho no setor do turismo e da hospitalidade

No contexto contemporâneo, os setores do turismo e da hospitalidade estão pautados na relação entre cliente e serviços, momento em que cresce a importância da “relação de serviço”. Para Zarifian (2010), essa relação é o caminho para aprofundar a análise de como se dá a organização dos meios/recursos e pessoas em torno da finalidade do trabalho. Partindo desse referencial, pode-se entender que no setor do turismo e hospitalidade o serviço realizado pelos trabalhadores não está restrito à execução da tarefa e dos protocolos, efetivando-se numa dinâmica em que os saberes e experiências se constroem na relação com o outro, em princípio pautada na reciprocidade e mobilizada em torno das necessidades que emergem na situação de trabalho.

A despeito disso, diante das novas tendências – globalização, tecnologias da informação e *outsourcing*, ou seja, terceirização das atividades –, prevalecem as exigências de adaptar às condições existentes, às exigências do mercado, com vistas à competitividade e qualidade. A reciprocidade tem suas características

reduzidas nesse domínio (comercial) de hospitalidade, dado que o contexto de troca se manifesta na satisfação pelos serviços prestados e, nessa variante, a troca financeira isenta o turista/hóspede de obrigações mútuas. Emerge a lógica da padronização do trabalho no setor, mediada pelas tecnologias de informação e comunicação.

[...] a tecnologia da informação (TI), que vê seu maior desenvolvimento como avanço da computação, da comunicação e da eletrônica, posicionou-se como um aliado indispensável para a indústria do turismo. Em vista da distância entre o produto turístico e a residência do consumidor, a TI tornou-se uma ferramenta indispensável para otimizar a gestão das informações turísticas, especialmente ligadas à decisão de compra do serviço. (ANJOS, 2004, p.47).

Nesses termos, no setor do turismo e da hospitalidade, as inovações tecnológicas e comunicacionais pressupõem uma nova orientação nas formas de institucionalização e operacionalização da atividade, bem como na qualificação da força de trabalho, o que influencia diretamente no atendimento realizado.

Os sistemas computadorizados e a Internet são fatores decisivos nesse cenário, sendo por meio deles que as informações podem chegar aos hóspedes/turistas de forma rápida. Rocha (2003, p. 02) observa que “o acesso à informação instantânea e atualizada se torna fundamental para um país vender-se como destino, uma agência comercializar uma viagem ou um hotel garantir a ocupação do quarto”. Nesses termos, Bissoli (1999, p. 66) destaca que:

A atividade turística gera uma quantidade muito grande de informações que têm importância e valor estratégicos nos negócios turísticos. Isso significa que a informação deve ser tratada como um elemento de estratégia e planejamento organizacional/institucional.

Nessa nova configuração, o trabalho no setor de turismo e hospitalidade, em seu conjunto de funções, ultrapassa os limites básicos do exercício profissional, pois, além de atuarem em seus cargos, os trabalhadores acumulam funções atinentes a outros cargos.

Como efeito, pode-se observar a reestruturação de organizações em conformidade com as exigências de produtividade, agilidade e capacidade de inovação, bem como o caráter temporário dos empregos e a maior mobilidade dos trabalhadores, compondo fatores capazes de modificar as relações entre organizações, e entre empregadores e empregados, individual e coletivamente (BECKER; GERHART, 1996, p. 03).

O setor se destaca pelo uso da força de trabalho polivalente, ágil e multifuncional, com fins de dar consistência a esse modelo que se baseia no atendimento aos anseios da demanda. Por conseguinte, essas modificações desencadearam uma série de efeitos sociais que afetaram diretamente os trabalhadores e repercutiram nos processos de trabalho, na qualificação da força de trabalho, nas condições de trabalho e na saúde dos trabalhadores.

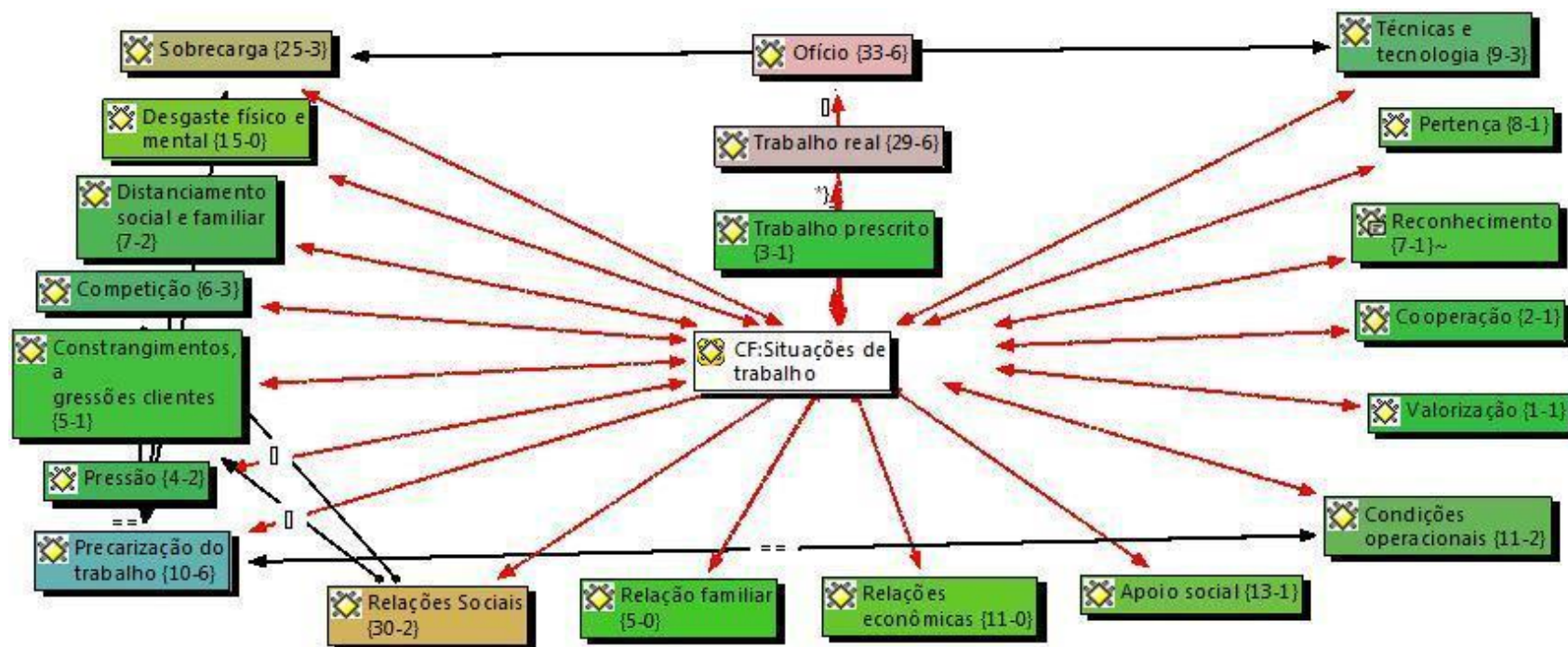
Como forma de operacionalizar essa discussão, inicialmente debate-se a inserção das novas tecnologias, dando ênfase aos aspectos positivos e negativos do trabalho no setor do turismo e da hospitalidade e às dimensões políticas, mercadológicas e ideológicas que o caracterizam na contemporaneidade, aqui reconhecidas como normas antecedentes da atividade. Depois dessas considerações prévias, adentraremos a análise dos relatos, apresentando os excertos das entrevistas que denotam um conteúdo específico das situações de trabalho, suas especificidades, relações, apoio e os desafios da profissão.

A situação de trabalho é um conjunto de meios físicos, de objetos materiais e simbólicos, de sujeitos humanos, de tecnologia, de hierarquias e de organização, mas é também o resultado de escolhas organizacionais referindo-se aos objetivos e aos meios para atingi-los: as escolhas de ação, a realização das ações relativas a sujeitos específicos, aos meios, aos objetos, às técnicas. Esse conjunto está em permanente mudança, seja pelas inovações tecnológicas, seja pelas alterações organizacionais. (TERSAC; MAGGI, 2004, p. 64).

Foi também a partir das entrevistas realizadas que incidiu a análise. Para ilustrar, junto à descrição serão apresentados também os mapas conceituais, a fim de mostrar as relações entre as ideias principais dos trabalhadores.

Os resultados são, portanto, a análise dos textos sob a forma de categorias e códigos articulados com a teoria, conforme o esquema apresentado na Figura 15, organizado após a análise das verbalizações dos participantes, que foram submetidas a uma análise categorial através do *software* Atlas.ti, gerando os mapas mostrados a seguir, em que se apresentam as associações e os tipos de relações estabelecidas entre os conteúdos.

Figura 15 – Mapa conceitual: Situações de trabalho



Fonte: Dados da pesquisa

As situações de trabalho foram consideradas como elemento norteador, buscando relacionar seus fatores intervenientes, conforme explicitado pelos entrevistados: o contexto, as condições, as consequências e as dimensões específicas da realização do ofício, categoria central articulada tanto no prescrito quanto nas situações reais de trabalho.

As falas dos entrevistados põem em relevo as específicas condições e relações de trabalho no contexto mais geral do trabalho no setor do turismo e da hospitalidade. Nas diferentes áreas investigadas, coadunam-se percepções acerca do atendimento, do acolhimento, da receptividade, mencionados como elemento principal na execução do trabalho, e das inovações tecnológicas como indutoras de novas relações e modos de gestão, desencadeando processos de intensificação do trabalho.

Esse ofício está alicerçado nas premissas do bem receber, é na complexidade do ato de atender que esses trabalhadores desempenham suas funções, sobretudo, por meio da comunicação, como uma via de mão dupla, que dá conformação às necessidades e expectativas do turista/cliente. Essa relação de serviço obedece a diferentes perspectivas, seja a do próprio trabalhador, a do cliente ou a da empresa, todos em interação na situação real do atendimento.

Os valores institucionais interferem na forma como as tarefas são realizadas. Nos fragmentos apresentados, fica evidenciada a relação contraditória, pois, ao mesmo tempo em que afirmam gostar do que fazem e buscam garantir a satisfação do cliente, pensam em buscar outras oportunidades, diante da carga de trabalho e das ações da empresa em prol da produtividade e fidelização do cliente, em geral, mensurada por meio do cumprimento de metas e da multifuncionalidade.

Assim, para esses trabalhadores, os maiores causadores do cansaço no dia a dia de trabalho são a cobrança por resultados, por mais produção, o controle das atividades e as exigências para a realização das tarefas, situação que configura um conjunto de pressões psíquicas que causam sofrimento, diante dos sutis mecanismos de dominação que visam à garantia dos processos em função do lucro e da fidelização. Destacam-se nos relatos as condições objetivas (organizacionais, instrumentais e materiais) que determinam as situações de trabalho e as estratégias de regulação das tarefas prescritas, bem como os valores e o perfil que o funcionário deve ter para atuação na área, tais como: iniciativa, criatividade, credibilidade, conhecimento de idiomas e informática, versatilidade, capacidade de adaptação.

Eu amo o que faço, **gosto de estar bem para receber bem**, acredito que tenho iniciativa e boa adaptação, mas na verdade sofri muito neste trabalho, pois a minha colega saiu passado um mês de trabalho. Implantaram novo sistema, era alta temporada e fiquei sozinha tendo de responder cerca de 60 *e-mails* em duas caixas de *e-mails*, receber faxes, atender ligações, reservas do restaurante, *check-in*, *check-out*... e tudo o mais. Meu gerente só cobrando, aqui temos as metas. Não tive a ajuda que precisava, não tinha tempo para estudar (idioma e informática), e isso fez com que eu fosse ainda mais motivada a sair o mais rápido [referindo-se à mudança de emprego]. (Recepcionista de hotel, grifo nosso).

A empresa tem um *site*. Eu não paro desde [o momento em] que entro na agência. Então, a primeira coisa é checagem de *e-mails* e *site*, depois eu vou pro *marketing*, que é o Facebook, Instagram, procuro promoções de aéreo para campanhas. Às vezes nós panfletamos, estamos em contato com as empresas para divulgação e quando um cliente chega, **nós paramos tudo para atendê-lo bem**, ele é a razão do trabalho. Meu dia de trabalho é basicamente este e venho a cada dia ampliando a minha experiência, mas penso em conseguir algo que eu tenha mais autonomia e um pouco de tranquilidade para trabalhar. (Agente de viagem, grifo nosso).

De outro modo, diante da internalização dos processos e valores da empresa, o trabalhador age como se incorporasse a mesma dinâmica dentro e fora do trabalho.

Fiz uso das ferramentas do Google, como o Google Site, para criar o meu próprio *site* de trabalho. Eu investi num cursinho de informática para ter mais versatilidade, então criei uma página onde reúno todas as informações pertinentes à minha rotina de trabalho. Desse modo, se eu me logar num PC de uma *lan house* ou num PC na casa de um parente meu, poderei acessar na Internet todas as informações referentes àquele cliente e fornecedor do produto, sem precisar me lamentar que não tenho como fazer isso porque está no computador da agência e vou deixar de **atender meu cliente**, manter a confiança dele em mim e monitorar os processos em aberto. (Agente de viagem, grifo nosso).

Mesmo no trabalho autônomo, a questão das tecnologias e o estabelecimento de metas próprias estão presentes, visto que os guias de viagem não podem contar com benefícios trabalhistas como 13º salário ou seguro-desemprego, além disso os ganhos também variam todos os meses. Isso faz com que seja necessário que eles estejam disponíveis para trabalhar a maior parte do tempo, demonstrem confiabilidade e estejam atentos às oportunidades e inovações.

Bom gostar do que faz, **de estar com as pessoas, acolher, né?** Tem que ser criativo e saber outras línguas. A facilidade é, eu digo que é...gostar e fazer por si porque na verdade meu local de trabalho, o meu ponto, não é numa praça, eu trabalho com os recursos do meu telefone, toda tecnologia hoje à disposição da gente, também através de *e-mails*, eu faço contatos com a agências, com as escolas estaduais, até escola de arquitetura, que é uma grande responsabilidade falar com um arquiteto sobre nosso

patrimônio, né? Agora, essa é a facilidade que eu tenho, não tenho patrão, eu me comando, traço a minha meta e tenho suporte, né? Porque, é... é... mesmo que seja só um nome, eu sou credenciado pelo MTUR, sou legalmente credenciado pelo MTUR, então com isso as escolas, os grupos, eles passam a ter mais credibilidade, uma credibilidade maior no profissional que eu sou, né? (Guia de turismo – Autônomo, grifo nosso).

No que concerne à relação entre qualificação e tecnologia, que também aparecem nos fragmentos, essas inovações tecnológicas e organizacionais fazem parte do paradigma flexível que, segundo Harvey (1993, p.169), “tem papel-chave na modificação da dinâmica da luta de classes, movida por ambos os lados, no domínio dos mercados de trabalho e do controle do trabalho”. Em decorrência das inovações organizacionais, apresentam-se também uma cultura empresarial voltada para a educação e o treinamento da força de trabalho pautada nesses novos paradigmas, conforme podemos identificar nas falas dos entrevistados:

É necessário ter habilidade de comunicação e agilidade para atender essa demanda de solicitações, que diga, são muitas. É também estar atendo às metas, aos valores da empresa, ao cumprimento do que a chefia solicita. Isso é fundamental para a manutenção do emprego. (Recepcionista de hotel).

Na faculdade, eu não tive acesso aos sistemas das agências, não aprendi a operá-los. Apesar de ter feito um estágio em outra agência, cada uma usa programas diferentes das outras, todos são com acesso à Internet. Se eu conseguir passar da experiência, o gerente já me disse que vou fazer o curso do GDS [sistema informatizado] e acho que vai ser melhor. (Agente de viagem).

É muito corrido e os sistemas fazem que seja ainda mais dinâmico, tentando bater as metas e ainda sobreviver à concorrência com as [agências] virtuais. Estou pensando seriamente em deixar a área. Tenho pesadelo diariamente e sei que estou adoecendo. (Agente de viagem – Gerente)

O processo de inserção tecnológica no setor do turismo não ocorreu dissociado da lógica da acumulação capitalista, uma vez que a introdução dos sistemas operacionais computadorizados foi induzida pelo capital e não necessariamente pelo trabalho. Logo, as mudanças marcadas pelas inovações técnicas e organizacionais no setor demonstram a introdução de novos processos de trabalho e, concomitantemente, a implantação de novos paradigmas organizacionais sustentados pelos discursos econômicos interventores quanto às condições novas de competitividade nas situações de trabalho.

5.2.1 Mercado e políticas públicas do setor com ares de institucionalização

As situações de trabalho são compostas de histórias, experiências de vida de cada trabalhador ali presente e dos que por ali já passaram. (SCHWARTZ, 2003). Assim, podem ser analisadas a partir de seu contexto histórico, visto que o contexto em que as experiências são vividas influencia as formas de agir dos trabalhadores. Retomar o contexto sociopolítico no qual estão inseridos os trabalhadores contribuiu para a análise e compreensão das situações a serem estudadas.

A noção de situação abarca o âmbito concreto (físico, técnico e histórico) em que os trabalhadores engendram suas produções, em determinadas condições laborais. Também pode ser entendida como um sistema constituído por dispositivos: técnico, material, ideológico e a própria organização do trabalho. Por vezes, constituem matrizes para os discursos do mercado e das ações políticas, numa convergência de valores mercantis que afetam diretamente as experiências dos trabalhadores e representam o fortalecimento das hierarquias burocráticas na relação empregador e empregado.

Os esforços são investidos no imperativo “cumprimento de metas para fidelização do cliente”, diretrizes que, por meio de uma diversidade de determinações organizacionais e das políticas públicas, pretendem “encaixar” os trabalhadores nas instruções operacionais de execução de suas atividades. Com efeito, impulsionam a necessidade de forças de trabalho comprometidas, engajadas e motivadas, capazes de contribuir para o sucesso das organizações.

Políticas públicas, de acordo com Lowi (1972), tratam de regras formuladas por uma autoridade governamental, expressando a intenção de influenciar, alterar e regular o comportamento individual ou coletivo por meio do uso de sanções positivas ou negativas. No que tange às instituições, adota-se aqui a definição de North (1990): instituições seriam regras projetadas para moldar interações humanas, determinando incentivos políticos, sociais e econômicos e estabelecendo restrições.

O conceito de instituições abarca os valores vigentes na sociedade e as regras informais que influenciam o cotidiano de indivíduos e organizações, enquanto as políticas públicas são entendidas como ação governamental com determinada finalidade, que considera e é limitada por esse contexto institucional.

Assim sendo, em que contextos institucionais e operacionais esses trabalhadores desenvolvem suas atividades? Na premissa da relação saber- poder, Foucault (1970, p. 03) enfatiza:

[...] suponho que em toda a sociedade a produção do discurso é simultaneamente controlada, selecionada, organizada e redistribuída por um certo número de procedimentos que têm por papel exorcizar-lhe os poderes e os perigos, refrear-lhe o acontecimento aleatório, disfarçar a sua pesada, temível materialidade.

Nesses termos, a atividade turística vem sendo constantemente apresentada como uma das mais importantes atividades econômicas do mundo.

De uma certa forma, poderíamos dizer que o polo do político não necessita submeter-se às exigências do polo mercantil – isso nunca! – mas, ao mesmo tempo, ele produz um efeito sobre o polo mercantil para que se assegure um retorno positivo para os cidadãos que ele tem sob sua égide, ou seja, é delicado. E é tanto mais delicado quanto o polo mercantil enxergue que existem recursos e formas de poder ao nível do polo do político dos quais ele bem que gostaria de tirar proveito. (SCHWARTZ, 2007, p. 252).

Nos discursos oficiais e planos de desenvolvimento, como, por exemplo, o documento “Turismo e Sustentabilidade” (2007), reforça-se a importância da parceria e cooperação com o mercado, parceria esta denominada de “sustentabilidade político-institucional”. Em seu conteúdo fundamental, esse documento destaca:

As parcerias e a colaboração entre as instituições de turismo devem ser configuradas tendo em vista o equilíbrio dos interesses e das forças políticas e econômicas. A cooperação também está relacionada com a competitividade. Na medida em que a sociedade exige resultados concretos da gestão pública e das instituições representativas do setor turístico, **os indicadores de turismo sustentável vêm consolidando-se como principal instrumento de controle e monitoramento do desempenho da atividade turística.** (MTUR, 2007, p. 83-85, grifo nosso).

Por ocasião do lançamento do Plano Nacional de Turismo 2003-2007, o Ministro Walfrido dos Mares Guia (2003) destacou a importância de desenvolver o turismo com base no turismo interno, pautado na cooperação entre iniciativa privada e governo em prol da participação social, num momento de institucionalização do turismo com os programas de regionalização.

[...] interações devem se pautar em uma visão sistêmica e cooperada entre diversos atores [...], pois entendemos que a Política Nacional de Turismo não ficará subjugada a interesses pessoais e não servirá como trampolim para curiosos galgarem a carreira política, entendemos que esse período se esgotou. Deve ser fortalecido pelo consumo da sociedade brasileira, permitindo a todos o acesso ao lazer e às férias, respondendo a uma aspiração legítima dos nossos cidadãos e tendo no turismo um fator de construção da cidadania e de integração social. (SANTOS FILHO, 2003, p. 03).

Conforme Dubois (1997), um tipo de inovação social se dá pela preponderância da sociedade nesse formato de relação entre Estado e sociedade, na qual todos os participantes possuem papéis específicos e fundamentais para desenvolver de modo sustentável o turismo regional. Entretanto, na continuidade do plano 2008-2015, o Ministro do Turismo Henrique Alves (2015), em seu discurso de posse e em outras oportunidades, prioriza os índices econômicos da atividade:

O turismo é, reconhecidamente, uma das mais importantes atividades econômicas do país, gerador de emprego e renda para o pequeno, médio e grande empresário. O setor é uma das atividades mais importantes de um país sério, que quer se desenvolver, crescer, dar qualidade de vida com direito de oportunidades para todos, porque é rara a atividade econômica que provém só em um ato todos os pré-requisitos da política social, porque atende do pequeno ao grande empresário. (Discurso posse, 2015).

[O turismo] permeia 52 atividades econômicas, seja indústria, comércio, serviço. Acho que esta é a hora de fazer o turismo [se desenvolver]. Eu vejo a Croácia, um país deste tamanho, receber 3 milhões de turistas, a Tailândia recebe 24 milhões. Como é que o Brasil com esse potencial maravilhoso que nós temos, que Deus nos deu, não faz muito mais do que está fazendo? Então é a hora de mostrar a este mundo o Brasil que nós somos. (Discurso Evento Alesc, 2015).

Para a Ergologia, o polo do mercado refere-se às questões econômicas do gerenciamento do trabalho, que, em geral, prioriza questões financeiras e comerciais, o polo do político é o que deve gerenciar o bem comum, encarregado dos valores não dimensionáveis.

A organização institucional do turismo compreende a estrutura orgânico-funcional do órgão nacional de turismo que orienta esforços públicos e privados para o desenvolvimento harmônico da atividade em nível nacional [...]. As empresas prestadoras de serviços turísticos são normalmente supervisionadas pelo órgão nacional. No que tange ao seu funcionamento como pessoas jurídicas, estão regidas pelo Código de Direito Comercial e sujeitas às suas disposições, bem como às de outros instrumentos legais federais, estaduais ou municipais. (BENI, 1998, p.103-105).

No que tange aos polos da política e do mercado, na perspectiva do setor do turismo e da hospitalidade, o enfoque econômico se estabelece como norteador nas

diferentes áreas que compõem o setor, sejam elas características ou não. De acordo com Costa (2014), o turismo é um campo social interessante de apreensão das práticas discursivas enquanto ação dominadora e de poder. Enquanto prática social, constrói-se pela necessidade (financeira, política, socioambiental) de enquadrar-se ao *status quo* fortalecido pelas práticas políticas e econômicas vigentes. A própria conceituação da atividade demonstra fragilidade nesse meandro político-econômico, nas contradições de ser ou não indústria.

Por trás das tentativas de conceituar o turismo como setor ou indústria, apesar das inadequações destas definições, reside o interesse em defender a importância do turismo, tornando-o merecedor de apoio governamental e de benefícios destinados a um setor legítimo. Esta classificação reflete a necessidade de conquistar respeito do mercado, de uma estrutura adequada para tabular, de analisar e divulgar os dados sobre o turismo para ser comparado com outros setores e a de outorgar uma identidade própria a alguns que operam na área de turismo. (DAVIDSON, 2001, p. 46-50).

A partir de uma perspectiva institucional, as diferentes áreas do setor do turismo e da hospitalidade passam a possuir características cada vez mais semelhantes em termos de modelo de estrutura, com missões e visões semelhantes.

A interligação e inter-relação particular do processo de trabalho no turismo extrapola o âmbito de cada organização, pois a própria natureza da atividade turística impõe a articulação entre empresas muitas vezes situadas geograficamente em outros locais de um mesmo país ou do exterior. (PAIVA, 1995, p. 59-61).

Os diferentes setores apresentam práticas comerciais comuns que, cada vez mais, favorecem as possibilidades de resultados em prol da competitividade regional, também defendida no Programa Nacional de Competitividade, em seus municípios gestores do turismo em cada conjunto de cidades das diferentes regiões.

Nos estágios iniciais de um campo organizacional há diversidade nas características das organizações participantes, mas com o tempo pode ocorrer uma tendência à homogeneização. Esses autores caracterizam esse processo como isomorfismo institucional, posto que as organizações procurem lidar com as incertezas e restrições do seu ambiente com uma aproximação das suas estruturas, cultura e formas de atuação. Os mecanismos que promovem isomorfismo institucional são a coerção, o mimetismo e a normatização. No isomorfismo coercitivo são as pressões formais e informais exercidas por outras organizações que promovem a aproximação das suas características, a relação comercial e cultural entre as organizações possibilita que ocorra esse processo. Os processos miméticos ocorrem quando a incerteza ou a necessidade de legitimar suas ações em um determinado cenário fazem com que uma organização imite o

comportamento das demais. Por fim, as pressões normativas são as decorrentes da profissionalização de uma área. (DIMAGGIO; POWELL, 1983, p. 124)

Quanto à atuação profissional, de modo geral, o enfoque institucional da atividade turística tem operado segundo a lógica do capital. Está balizada em indicadores econômicos e não no reconhecimento técnico, ou seja, sem nenhuma menção aos profissionais que desenvolvem essa atividade. Cabe ressaltar que, no âmbito da profissionalização e valorização, esses trabalhadores estão esquecidos. Entretanto, são as molas propulsoras desse propalado desenvolvimento.

Uma das perguntas que devem ser formuladas sobre o desenvolvimento do turismo é desenvolvimento para quem? Muitas das facilidades que resultam do crescimento do turismo como atividade econômica – aeroportos, campos de golfe, hotéis de luxo e outros – são de poucos benefícios para a massa da população indigente. A maior parte da riqueza que é gerada é assimetricamente distribuída e a maior parte da população dos países em desenvolvimento participa de uma pequena parcela dos benefícios. A maioria dos empregos gerados nos serviços relacionados ao turismo é relativamente de baixa capacitação e pode reproduzir o servilismo característico dos regimes coloniais. Deve-se perguntar, entretanto, se muitos países em desenvolvimento têm outras alternativas ao turismo como uma estratégia de desenvolvimento. (URRY, 2000, p. 64)

O setor também tem demonstrado que as ações de regulamentação e governamentais promovem isomorfismo institucional coercitivo. Elas mantêm certa homogeneidade estratégica quanto à influência política, padrões organizacionais e profissionalização. Essa característica reforça e justifica a análise de empresas de diferentes áreas no setor do turismo e da hospitalidade, usando em suas estratégias a mesma força de vendas e a base tecnológica com vistas à competitividade.

Para Tomazoni (2007, p. 212), grandes e médias empresas da área têm procurado suprir suas necessidades de profissionais formando-os internamente, por meio de programas de treinamento de seu pessoal, programas contratados por terceiros ou desenvolvidos por funcionários preparados para serem também instrutores ou orientadores do desenvolvimento de novos profissionais.

De outro modo, na perspectiva do reconhecimento da profissão, associações e profissionais do setor buscam revisão do artigo da lei que foi vetado, o qual definia quem poderia exercer as atividades de turismólogo: os profissionais diplomados em curso superior de turismo ou hotelaria; os diplomados em curso similar no exterior, após validação do diploma; e aqueles que, embora não diplomados, vinham

exercendo, por pelo menos cinco anos, as atividades de turismólogo elencadas pela lei, conforme solicitação realizada em audiência pública realizada em maio de 2014:

Pedimos um reconhecimento de fato, pois de direito já temos. A nossa categoria já ultrapassa milhares de profissionais de nível superior ávidos pelo desenvolvimento do turismo no País. (Elzário Pereira Júnior, presidente da Associação Brasileira de Turismólogos e Profissionais do Turismo - ABBTUR, 2014).

Entretanto, o discurso do Estado liberal quanto às atividades profissionais está respaldado no processo de desregulamentação,

[...] o que nos coloca em uma situação extremamente grave, pois cultiva e inculca a ideologia de que os melhores preparados sobreviverão no mercado e afeta drasticamente os cursos superiores de turismo que acabam recebendo uma carga imensa de indagações por parte dos alunos sobre como se comporta a demanda de mercado frente ao profissional Turismólogo, criando um clima de desânimo quando percebe que o Estado regulamenta outras atividades profissionais da área do turismo e há vinte anos vem desmobilizando ou vetando as propostas de projetos lei sobre a regulamentação da atividade. [...] Nos parece ingênuo persistir no antigo e desgastado discurso contra a reserva de atividades ou de mercado que tanto marca a fala de pessoas descomprometidas com a organização sindical de várias categorias existentes. (SANTOS FILHO, 2005, p. 19).

Também o apoio social no trabalho, advindo das relações desenvolvidas no ambiente laboral, tem influência na escolha da área e na permanência dos trabalhadores no setor do turismo e da hospitalidade. Assim como nessa perspectiva, a gestão pública e as instituições representativas do turismo estão imbuídas de fornecer suporte social a esse coletivo de trabalhadores. Zarifian (2010) aponta o necessário apoio organizacional e institucional para que o trabalhador exercite sua potencialidade e exerça seus poderes. De fato, as microcriações dos trabalhadores precisam de condições objetivas e subjetivas para serem fortalecidas e se transformarem em patrimônios mais sólidos.

O trabalhador precisa de um suporte – do estado, COMTUR, sindicato – para ele não ficar à mercê das vontades do patrão, porque, querendo ou não, patrão é patrão. Então é sempre importante ter alguém que olhe pelos trabalhadores, pelas pessoas que trabalham nessa área, alguém que possa nos dar auxílio e uma informação se está correta a maneira de estar sendo trabalhada. Então isso é muito importante, pena que estamos por nossa conta e risco. (Recepcionista de hotel).

Infelizmente, o Brasil ainda não vê a atividade turística como algo importante. (Agente de viagem – Gerente).

Assim... a falta de apoio, né?... É a gente “bem dizer” se viramos, “bem dizer” sozinhos, né?... É como o filho que perdeu o pai e a mãe, a maioria dos guias que entrou estão nessa até hoje porque gostam mesmo, mas o apoio assim do município, público é... (pausa) é pouco o que eles fazem, né? Agora que de uns anos pra cá que deu uma melhorada, mas a gente “se vira nos trinta”, né? Mas hoje, graças a deus, a gente tem um grande número de pessoas, de visitantes, que conhecem o trabalho da gente, um trabalho sério, então a universidade, as escolas fazem um trabalho lá na cidades delas e já encaminha pra gente pra dar complementação aos estudos deles atrás e pra frente. A história que a gente conta é usada hoje nos cursos de Enem, vestibular, então hoje a gente é considerado como professor da vida mesmo, não só de vida vivida, mas do que a gente aprendeu, sem muito estudo, mas, como diz, na prática, né? Que... essa história que nós contamos nós aprendemos com um pouquinho de cada um, veio um historiador, veio um restaurador, um contador de história, então foi passando pra gente e foi um quebrando cabeça e foi encaixando e hoje a gente passa... os instantes. (Guia de turismo – Autônomo)

A percepção de apoio organizacional é influenciada pelas expressões de elogio e aprovação e, também, pela participação que o funcionário tem sobre as políticas da organização. (MORRISON, 2004). Nesses termos, as convicções e as expectativas da pessoa sobre a retribuição e o reconhecimento da organização pelo seu trabalho estão diretamente relacionadas ao suporte ocupacional e fortalecem ou enfraquecem as crenças globais criadas pelo empregado sobre a extensão com que a organização valoriza as suas contribuições e cuida do seu bem-estar.

Na mesma direção, estão os discursos do mercado e da qualificação.

Sobre o fato de a educação no setor do turismo e da hospitalidade estar atrelada aos interesses mercadológicos, Trigo (2002, p. 51) salienta que atender ao mercado impõe desafios bastante complexos no processo de formação. É preciso estabelecer um quadro conceitual de competências para professores e alunos, encarando-os como futuros profissionais. A procura da competência profissional, com reflexos na qualidade, exige metodologia cuidadosamente planejada e atitudes pessoais firmes, tais como:

- a) Espírito de iniciativa, autonomia, criatividade;
- b) Saber onde e como buscar a informação;
- c) Saber outras línguas e culturas;
- d) Cultivar relações interpessoais.

Conforme os trabalhadores desenvolvem identificação com o discurso dominante na organização, criam sua identidade profissional mediante o significado que o trabalho assume na vida desses sujeitos.

É gratificante porque eu ainda sou acadêmica, quase formada, e já estou dentro da área, né? Então pra mim é muito interessante já trabalhar na área, ver de perto todas as políticas e o que mercado cobra, né? Já entender um pouco do que acontece da dinâmica do turismo e do *trade*²² da cidade, e isso traz uma experiência muito grande pra novas oportunidades, novos empreendimentos. (Agente de viagem).

Já tem um tempo que eu trabalho na área de turismo, já vai fazer doze anos aproximadamente. Realmente foi na época de faculdade que eu pensei também em qual faculdade eu iria fazer e etc., e acabou que eu me identifiquei muito com a parte de turismo e das políticas públicas. Apesar de ter feito a faculdade voltada para o planejamento turístico, acabou que eu caí na área de agenciamento mais ligado a vendas. (Agente de viagem).

Me sinto bem em relação ao meu trabalho, preparado e capaz de executar as tarefas, de tomar decisões rápidas em prol dos interesses da empresa, bem como conciliar meus princípios éticos e morais. (Recepcionista de hotel).

Identifiquei que era uma boa área do turismo para iniciar a carreira e ganhar experiência no mercado. Li a respeito, pesquisei nos *sites* da área, me dediquei (referindo-se ao curso realizado). (Governanta de hotel).

Faço meu trabalho de acordo com o que é discutido nas reuniões que tratam o desenvolvimento do turismo. Procuro atender bem e mostrar o que de melhor o Estado tem, né? Nós pertencemos a um circuito, e isso é muito bom porque dá retorno pra cidade com mais empregos e renda. (Guia de turismo – Autônomo).

Desse modo, a produção e reprodução dos discursos do mercado, da política e do desenvolvimento de competências pode ser vista como uma construção e reconstrução da identidade individual a partir dos processos de identificação social. Para Tomazzoni (2006, p. 343), “o discurso do turismo pode ser dirigido, por exemplo, aos turistas, às comunidades hospitaleiras, a estudiosos e interessados na área”. Não se trata aqui de analisar tais discursos, mas de buscar compreender como estes são apreendidos como determinações organizacionais na percepção dos trabalhadores entrevistados.

No que se refere aos enunciados anteriormente mencionados, em que o setor é propagandeado como gerador de emprego e renda, ressaltando-se a necessidade

²² O termo *trade* turístico refere-se às empresas relacionadas com a atividade turística, tais como: operadoras, agências, hotéis, restaurantes, atrativos em geral e o comércio voltado para o atendimento ao turista.

de desenvolver competências, seguem alguns relatos que coadunam com tais argumentos:

Faço parte do turismo, participando de tudo. Aqui na cidade estou desde 1987 e hoje tem mais investimento, né? É uma área em expansão no país, que gera milhões, gerando riqueza para o nosso país e criando postos de trabalho para a população. Tem ainda muito que melhorar. (Gerente de hotel).

Tenho orgulho em receber as pessoas, ter o privilégio de acolhê-las e mostrar o patrimônio e as belezas do país. (Agente de viagem).

Hoje o turismo é um dos setores de maior peso para a economia de vários países, promove o contato com outras culturas, tornando assim o turismo uma área bastante prestigiada. Assim, estou praticamente formando, mas quero ter a oportunidade de adquirir conhecimentos nas mais diversas áreas, que me permitirão ter uma ideia mais precisa de como este setor funciona. (Agente de viagem).

Nos relatos apresentados, a atividade permite o crescimento, envolvimento e identificação e, ainda que seja evidente a alusão à sua institucionalização econômica como possibilidade de emprego, há também por parte dos profissionais do setor a expectativa de transformação da realidade e de construção de significados pessoais e sociais.

Trabalho com lazer e recreação no turismo há mais de 25 anos e agora estou tendo o privilégio de terminar a facul de turismo esquecida lá atrás... e isso é bom demais! Sinto-me experiente e atualizado, pois para eu e muitos amigos, essa profissão é linda demais. Basta falar em turismo ou contar as histórias que já ficamos bem. O turista sabe quem somos e porque existimos, e é para eles que faço. Se voltasse no tempo, faria turismo novamente. Em qualquer profissão existem os prós e os contras, a nossa não foge à regra. O tempo e a pressão irá fazer por ordem natural nossa regulamentação.... enquanto isso não acontece, faço o meu destino... e nele eu vou para onde eu quero!! (Participante do *Blog A arte do Turismo e da Hotelaria*)

É possível perceber ainda a relação do atendimento e da hospitalidade como elemento prioritário no ofício e, também, como esse elemento já está contaminado pela lógica do mercado:

É muito gratificante, é sim, quando você recebe um hóspede aqui na pousada... aí a pessoa gosta... a pessoa trata bem... sai daqui satisfeita... indica pra outras pessoas... elogia o trabalho da gente... que hoje em dia acontece muito pouco... o pessoal já não elogia muito... acha que a gente faz a obrigação da gente. Claro que é obrigação, mas eu acho assim... às vezes, poderia ter retorno, satisfação de todos. (Recepcionista/Reserva de hotel).

Entretanto, na diversidade de entrevistas realizadas, há ambivalências em relação à percepção dos trabalhadores quanto à profissão escolhida. Enquanto alguns destacam a satisfação profissional, outros não reconhecem a esfera profissional como um espaço de realização, frisam que se mantêm nas empresas apenas por necessidade financeira ou por medo de não conseguir outro emprego e que, diante de uma oferta melhor, mudariam de atividade profissional. Questionam as políticas vigentes e a questão da formação, estão também aí incluídas as condições dadas para a realização do trabalho:

Se fosse dar um conselho para alguém, diria para não fazer o Curso de Turismo porque não é reconhecido e financeiramente também não é rentável. (Agente de viagem – Gerente).

Tudo bem que esse Governo “de merda” cria a falsa ilusão de igualdade. A boa verdade mesmo é que não são os pobres que estão melhorando de vida e sim a classe média que está piorando, pagando cada vez mais impostos e com ganhos com um cada vez menor poder de compra. Independente disso, os empresários também fazem algo parecido: ao demitirem alguém, contratam outro com salário menor e, depois desse, outro com um salário ainda menor. Demitem um gerente e admitem um chefe de setor. Um ganho pequeno pelo volume de lucro (dinheiro!!!) cada vez maior. Essa equação (espero!) vai gerar um colapso no setor num futuro não muito distante. Na empresa há sempre o mestre em corte de gastos (diga-se a operação de diminuir salários) e pessoal, conseguindo que um faça o serviço de dois, três funcionários ou realize funções que não são inerentes ao cargo, sem ganhar mais por isso. Otimização de serviço? Polivalência profissional? Eu chamo de exploração! Se ainda quiser entrar nisso, boa sorte! (*Blog Guia do Hoteleiro das Galáxias*).

Diante do exposto, pode-se depreender que as diretrizes que norteiam o setor para desencadear processos de mudança não devem se restringir a uma visão instrumental e gerencialista, perspectiva que vem sendo dominante no campo da gestão, seja pública ou privada. Nessa mesma direção, cabe também discutir acerca dos aspectos relacionais e intersubjetivos inerentes ao turismo no desenvolvimento das organizações ou para elas, tema do próximo tópico.

5.2.2 O ambiente, as interações e suas ressonâncias na atividade de trabalho

O saber do trabalhador sobre seu ambiente de trabalho e suas vivências das situações de desgaste e reprodução também podem estabelecer uma nova forma de compreensão de relações laborais potencializadoras, quer seja no ambiente interno ou no ambiente externo.

Assim, cabe ressaltar também as ressonâncias positivas nas relações socioculturais relativas às situações de trabalho no turismo e na hospitalidade. As relações de hospitalidade, que envolve as obrigações de dar-receber-retribuir, descritas por Mauss, designam as trocas sociais perante a existência de fronteiras simbólicas entre os grupos, as quais devem ser superadas para que a troca social ocorra.

A atividade turística propicia espaços de socialização, converge membros de diferentes grupos e códigos de conduta que permitem a convivência. As falas dos entrevistados denotam uma ressignificação do trabalho em função das conexões que a mesma possibilita em suas interações com a cultura, com o *trade* profissional e com o ambiente organizacional. Em especial, os elementos do multiculturalismo próprio da atividade são os mais evidenciados porque criam um emaranhado denso de interações que remete os profissionais a sentimentos de presteza e de cordialidade num trajeto rumo à alteridade, conforme destacado nos fragmentos das entrevistas:

Olha, é bem interessante, porque você acaba conhecendo várias pessoas de vários lugares, tem gente de tudo quanto é lugar, tanto “gringo” quanto brasileiro. Então é muito interessante, porque cada região o pessoal tem um sotaque diferente, é bem interessante de conhecer pessoas novas e de receber bem. É bom, é legal trabalhar com várias pessoas diferentes, gente do mundo inteiro, acaba conhecendo várias pessoas diferentes. (Guia de turismo – Autônomo).

Comecei a trabalhar como guia a 1973, né?... quer dizer, 40 anos, né?... e tô aí nessa luta até hoje porque eu gosto da cidade, eu gosto de conhecer pessoas diferentes todos os dias e sim (pausa) contar histórias do passado das pessoas. (Guia de turismo – Autônomo).

Gosto do que faço. As vantagens é o contato com pessoas diferentes e poder lidar com situações que posso demonstrar meu potencial. Por exemplo, explicar histórias da cidade e quais os principais pontos turísticos que o hóspede deve conhecer e mesmo em situações difíceis, quando acontece alguma situação imprevista na reserva do hóspede, ou mesmo durante sua hospedagem, é legal poder resolver sem a interferência de um superior. Depois de resolvida a situação, levar ao conhecimento do gerente os resultados obtidos. (Recepcionista/Reserva de hotel).

Eu me sinto bem, me sinto à vontade, porque acostumado desde pequenininho, né?... a conversar com as pessoas. É bom, né?... como se estivesse conversando com amigo... mesma coisa que estivesse me perguntando um amigo alguma coisa, vou contando, mesma coisa, normal... (Guia de turismo – Autônomo).

É gratificante poder conhecer lugares e culturas diferentes, conhecer pessoas interessantes, praticar línguas estrangeiras, melhorar e incrementar o *network*, juntar uma grana em caso de trabalhar em cruzeiros. (Recepcionista de hotel).

Acrescenta-se que os valores e as formas de apropriação do lugar, inerentes à atividade no setor do turismo e da hospitalidade, encontram formas de atuação independentemente de regimes econômicos, políticos, organizacionais e até mesmo culturais institucionalizados, cujo foco está na racionalização administrativa e política. Portanto, o saber fazer, como prática intercultural, é capaz de estimular em seus trabalhadores a idealização do aprendizado, da valorização local e da pertença. Os relatos revelam que, em detrimento dos procedimentos da tarefa e da adaptação da informação às normas mercadológicas, encontra-se o ensejo para a experiência de compartilhar um lugar, sendo demonstrados os juízos de valor, as formas de comunicação e a disponibilidade em absorver a diversidade.

Facilidade é de conversar com o povo. Você vai aprendendo... e como te falei, você ensina e aprende também... muita cultura. Independente do trabalho em si, que é repetitivo e exige rapidez, quando posso interagir, quando dá tempo, é muito bom. (Recepcionista de hotel).

Eles [turistas] agregam muito conhecimento, muito, e levam para lá o conhecimento... quando eu tô trabalhando com turismo pedagógico, eles vão anotando o que eu vou falando e eles fazem um resumo dentro de sala, para poder valer nota. Então, eles têm que prestar bem atenção em mim, então eu me sinto muito honroso em as pessoas voltarem para suas cidades com aquele conhecimento grande que eles adquiriram com a minha explanação, com o meu trabalho... então, eu sinto muito honrado com isso aí. (Guia de turismo – Autônomo).

Bem, como eu já trabalho no turismo já há mais de 25 anos, né?... eu trabalhei em várias hotelarias... hotéis, né? Não só aqui, mas em várias cidades mineiras. E veja bem, eu gosto de trabalhar com... com... o desenvolvimento da cidade. Eles [Grupo gestor do qual faz parte] pedem pra mostrar isso também do nosso circuito, mas o que eu fico feliz é mostrando o patrimônio, mostrando a arquitetura, nosso estilo barroco. (Guia de turismo – Autônomo).

Olha, você ser guia de turismo... você conhece o mundo através das pessoas com quem você tem contato, porque cada um fala um pouco do seu estado, fala um pouco do seu país, fala um pouco da sua história, da sua vida. Então, na realidade, você troca informação, você leva o seu conhecimento de turismo de guia de turismo e você acaba então fazendo uma amizade com cliente de uma tal maneira que ele passa, às vezes, até falar da sua vida particular e da sua família. Então, é interessante esse relacionamento do guia de turismo para que você amplie seus conhecimentos, né? É segundo, o que eu sempre gosto de impor esta situação, que é uma forma do seu enriquecimento, isso amplia de uma tal maneira que você...(pausa) você torna-se uma pessoa até um pouco diferente da cidade. Onde que o mineiro, por sua vez, é um mineiro mais calado, o mineiro que não gosta de falar muito, e o guia de turismo é o oposto de tudo isso. Você transmite esse conhecimento e você ganha conhecimento. Outro fator que você me perguntou, eu acho o seguinte: ser guia de turismo, eu acho que primeiramente ser guia de turismo, você tem que gostar porque, às vezes, o que eu falei anteriormente, você não é bem remunerado na sua função, mas, como você gosta, seria mais ou menos como professor hoje. Então, você vê o professor reclamando do desgaste

que ele tem como professor e da falta de reconhecimento dele pelo governo, pelo município, então, às vezes, o guia de turismo passa por este mesmo momento. (Guia de turismo – Autônomo).

Os guias de turismo têm que esconder muita coisa sobre a cidade dos turistas e passamos muito aperto para que eles sintam-se bem dentro da cidade. (Guia de turismo – Autônomo).

Alguns entrevistados demonstram orgulho e deslumbramento em fazer parte do setor turismo e ter a possibilidade de conhecer pessoas famosas.

É muito bom, faço muitas amizades, conheço celebridades. (Camareira de hotel).

Oportunidade de conhecer pessoas interessantes e importantes, de praticar meus conhecimentos em língua estrangeira, de crescimento pessoal e profissional. (Recepcionista de hotel).

Tenho clareza que uma coisa é curtir as férias, passear, frequentar bons hotéis, restaurantes, e outra bem diferente é estar “infornada” neste ambiente como funcionária. É estranho que tenho orgulho de trabalhar com turismo, ter acesso a lugares sofisticados, gosto de conhecer gente diferente, bonita e alto astral que tem tempo livre, independente da vida de gata borralheira, é muito gratificante para mim. (Recepcionista de hotel).

Os entrevistados comentam ainda, sobre as viagens de familiarização (*famtours* e *presstours*) realizadas pelas operadoras para o reconhecimento do produto e/ou destino, a fim de facilitar a venda, isto é, funciona com estratégia de *marketing* da empresa para a potencialização da imagem positiva do produto turístico e o relacionamento com o público a que se destina, ficando o trabalhador com a função de formador de opinião. Surge uma questão: qual o olhar profissional e os valores que compõem esse trabalho, dada essa oportunidade?

Acho que o acesso à informação, leituras, conhecimento, os *famtours* (visitas de familiarização) também ajudam muito, além de conhecer gratuitamente as localidades. (Agente de viagem – Gerente).

Quando vou a um *famtur*, faço as fotos sem filtro pra mostrar aos meus clientes como as coisas realmente são. Na minha opinião, por melhor que seja, porque é uma viagem com acesso a muito mais do que será vendido, claro que existe a ideia de manipulação com interesse financeiro. Não é minha intenção abrir esta discussão. Eu também tenho interesse na venda, porém tenho minhas próprias opiniões e valores, não sou do tipo que manipula os outros e nem se deixa manipular. (Agente de viagem).

As relações interpessoais foram mencionadas também como elemento importante para estabelecer uma rede de contatos profissionais, também conhecida como *network*, ideia de empreendedorismo, muito comum no setor do turismo e da

hospitalidade. É uma espécie de rede de relacionamento que pode ser pessoal, profissional ou mesmo familiar, para trocar experiências, informações, aprendizados e também auxiliar na descoberta de novas oportunidades na área.

Eu vim para descobrir, já tinha trabalhado na área com roteiros e passeios, mas eu nunca tinha trabalhado com hotelaria, para ver como seria, então acaba sendo válido, toda experiência de vida é válida, essa para mim está sendo importante, acaba abrindo as portas, fazemos amigos, sabemos como está as oportunidades...(pausa) porque nós temos várias cidades com potencial turístico forte, de repente se precisar mudar terei experiência. (Recepcionista de hotel).

Foi um colega meu que arrumou pra mim (indicação da vaga para trabalho), ele já trabalhava aqui há mais de 18 anos. (Recepcionista/Reserva de hotel).

Foi por indicação de amigos, né? Aí eu acabei indo pro ramo da hotelaria. (Recepcionista de hotel).

Bem, no começo da profissão, inventava, mas, com o passar do tempo e com os cursos, passei a assumir que não sabia, pegava o *e-mail* e respondia depois. Assim, acabo aprendendo também, o turista se sente satisfeito e não me esquece por isso, o retorno é fundamental. Por exemplo: uma vez uma turista que me fez uma pergunta e eu não sabia, conversei com outros guias, com historiadores que me deram novas explicações que agreguei e, por fim, encontrei a resposta com outra turista que passeava pela cidade. (Guia de turismo – Autônomo).

Um dos entrevistados faz menção à expectativa, em meio às multitarefas, de estabelecimento de um ambiente organizacional cooperativo, que ele denominou de “polivalência contagiante”. Seria a capacidade de dar conta da diversidade de tarefas e ainda incitar ao trabalho os demais funcionários que com ele convivem e que, segundo ele, passariam a ter papel ativo nas situações de trabalho.

Trabalhar em recepção de hotel exige mais que dinamismo, exige polivalência. E digo mais, uma polivalência contagiante, porque normalmente trabalha-se em dois ou três (funcionários) no mesmo local e mesmo turno, ou seja, a mesma disposição para atender um cliente ao telefone, falar com o pessoal do *room service*, em seguida, falar no estacionamento, enquanto o hóspede aguarda pra fazer o *check-in* ou *check-out*, e o táxi na porta aguardando, e o telefone disparado por novas solicitações de reservas, enquanto a nota fiscal é emitida, e clientes querendo conhecer o apartamento, pedido de pacote de núpcias. E se eu for falar tudo... ficamos horas, pessoas saindo do evento e aquele alvoroço na recepção...(pausa) É louco, mas é assim. Em hotel, tudo acontece de uma vez, é por isso que não basta ser polivalente na sua área, tem que contagiar a equipe, pois nessas horas o mensageiro, o porteiro, a moça da limpeza... o gerente, todos passam de alguma forma do papel passivo a ativo na resolução dos problemas e demandas de uma recepção de hotel. (Recepcionista de hotel).

A rotina é um ritmo intenso de trabalho, são muitas atribuições e acúmulo

de função. Tem dia que não dá nem para olhar pro lado, tem telefone, computador, hóspede e mais o colega do lado que está sempre de mau humor e reclama de dor de cabeça constante. Até entendo o porquê. Cansaço, eu também tenho isso e mais insônia, somos somente duas para dividir o todo trabalho do nosso departamento e mais ter que monitorar a governança, “volta e meia” tem desentendimento na equipe. (Recepcionista de hotel).

Na perspectiva dos entrevistados, as sobrecargas de trabalho resultam do excesso de demanda existente durante todo o ano, seja na recepção, no atendimento ao turista e nos trabalhos de limpeza e arrumação. Em geral, esses espaços são atendidos por um número limitado e insuficiente de funcionários. Destacam que, na alta temporada, fica mais complicado. Muitos falaram das relações com os colegas:

Quando está mais apertado é que a coisa desanda mesmo. Eu mesmo já desisti de falar, de pedir pros colegas fazerem a coisa como deve ser feita, isso é retrabalho, é um desgaste desnecessário. Agora faço a minha parte e deixo prá lá. Tenho uma meta para cumprir.

Relataram também as condições de saúde em virtude das poucas pausas para alimentação e também do sono prejudicado:

Fora o horário do almoço, não dá para parar. Cada um tem que se virar como pode, tenho sentido meu estômago dolorido, acho que é por isso, não alimentar direito e essa pressão toda. (Recepcionista de hotel).

Tenho insônia direto, mesmo com o corpo cansado, não consigo dormir. (Recepcionista de hotel).

Querem um funcionário comprometido 110%. (Agente de viagem).

Não podemos mexer em nada, comer nada do café que nós preparamos. (Camareira).

Essa sobrecarga afeta as relações e traz consequências físicas e psíquicas, resultando em cansaço, adoecimento, estresse e conflitos.

A polivalência faz com que o trabalhador se desdobre em várias tarefas sucessivamente, de tal forma que lhe seja praticamente impossível trabalhar de maneira a usufruir pequenos intervalos de descanso. Em outros termos, ela seria o meio pelo qual o trabalho passaria ganhar em intensidade, a exigir maior empenho, a consumir mais energias pessoais, físicas, emocionais e cognitivas. (ROSSO, 2008, p. 14).

Concomitante a esse processo de intensificação do trabalho, existe uma força no discurso empresarial que defende uma gestão mais cooperativa, embasada no trabalho em equipe, porém, paradoxalmente mais individualista, visto que o apoio prioriza relações individualizadas, com compensações também individualizadas e diferenciadas no cumprimento das metas. Depara-se com a situação paradoxal da cooperação *versus* competição, situação traduzida nos relatos a seguir.

Quadro 16 – Competitividade *versus* cooperação

| | |
|---|--|
| <p>Aprender no turismo ou em qualquer outro ambiente corporativo, onde há premiações e comissão para vendedores, é preciso manter-se calado quanto aos prêmios que ganha, pois a vontade de comemorar com os colegas e também a vaidade podem acabar se tornando um problema nas vendas futuras. Atiça a competitividade e o ambiente fica insustentável, colegas com “cara virada” (sic), chefia também te vigiando mais. Foi isso que aconteceu comigo na agência onde trabalhava, aprendi a ficar mais reservado nessas situações, isso acaba prejudicando a saúde e o desempenho da gente, inclusive devido ao cansaço que causa. (Agente de viagem).</p> | <p>Eu busquei essa prática com intuito de aprender, de saber como funciona um hotel, uma pousada e “tá” (sic) sendo de aprendizado profissional, mas “tá” sendo muito de aprendizado pessoal também porque onde eu trabalho o pessoal não tem muita formação acadêmica, assim quase nenhuma, e é legal como eles enxergam o trabalho e como eu enxergo; como eu passo isso, a teoria pra eles e como eles passam isso pra mim (refere-se à prática), “tá” sendo legal. Apesar de algumas vezes eu perceber certa resistência, mas acabam me explicando como devo fazer as “coisa”. (Recepcionista de hotel).</p> |
|---|--|

Fonte: Dados da pesquisa

A escolha da atividade turística, para muitos dos trabalhadores, teve como fator motivador a sua dimensão emotiva e relacional, no entanto, no cotidiano de trabalho, há impedimentos à cooperação, conflitos e aborrecimentos, muitos deles alimentados pelo incentivo à competitividade sob uma lógica empresarial pautada nos resultados e também por falhas na comunicação entre colegas e a chefia. Dependendo da forma como a cooperação é acionada pela gestão, o trabalhador pode ter a percepção de esgotamento ou prazer na realização das tarefas.

Em outra perspectiva, quanto à gestão, as iniciativas de cooperação entre setor público, principalmente pela descontinuidade administrativa, e as empresas do setor privado são incipientes, além de o Estado assumir o papel de agente coletivo, que opera exercendo o controle regulatório, nesse caso, basicamente via políticas públicas. Por sua vez, as associações de classe são organizadas com papel institucional importante, cujo intuito é a construção e evolução do setor. Ainda assim, limitam-se à criação de associações de empresas do *trade* e, na prática, a competição predomina e tende a ser predatória.

No que se refere ao contato entre áreas diferenciadas, manifestou-se a dificuldade de traçar estratégias cooperativas.

Também é um pouco difícil, porque as pessoas que trabalham com o setor de turismo, elas não são muito abertas a talvez trabalhar em equipe ou fazer um *trade* que funcione. Então, isso também é um empecilho dentro deste sistema da cidade. Assim, isto dificulta um pouco o crescimento da própria cidade e dos empreendimentos que trabalham com turismo, não que não exista, tá? (Agente de viagem – Gerente).

Na realidade, o que acontece, como a prefeitura... você tem... a cada quatro anos você muda o prefeito, conseqüentemente, você muda os secretários e, não sei por qual motivo, o secretário atual resolveu me tirar do cargo de guia de turismo e me colocar como recepcionista, então é uma questão dele. Ele como um chefe imediato meu, eu sou obrigado a cumprir. Então, eu estou contra a minha vontade, fazendo a minha função aqui de ser recepcionista. (Guia de turismo – Contratado).

Desvalorização geral, não “existe” políticas públicas, que já “dificulta” muito nosso trabalho. É uma série de questões mesmo... a própria infraestrutura da cidade que, às vezes, não chama o turismo para trabalhar, pra “tá” desenvolvendo em parceria... tudo isso. (Agente de viagem – Gerente).

Outro fator que resvala nas relações de trabalho nesse setor diz respeito aos meios tradicionais de garantir padrões de emprego e direitos. Esses meios recuaram drasticamente, uma vez que os sindicatos e a negociação coletiva estão cada vez mais enfraquecidos e desacreditados pelos coletivos de trabalho. Há, porém, uma expectativa por parte de alguns trabalhadores, que se organizam em associações. Para Ahedo (2001), a presença de associações em defesa dos interesses do setor pode ser concebida como um tipo de condição inicial para a colaboração interorganizacional, sendo a estrutura associativa um ato básico de cooperação.

Os municípios brasileiros poderiam estar em melhores condições no panorama turístico brasileiro, se os turismólogos estivessem fazendo o seu verdadeiro papel no setor que é de planejar e de estruturar as localidades adequadamente para o desenvolvimento sustentável do turismo ao invés de secretários sem qualificação e habilitação para tal, os quais utilizam a verba pública de forma equivocada e a péssima apresentação da qualidade do serviço público. É necessário também que sejam respeitadas as diretrizes do Programa de Regionalização do Turismo e dar às Instâncias de Governança mais respeitabilidade por parte dos gestores públicos e dos conselhos municipais e estaduais. (Turismólogo e Presidente da CIDQTUR BF – Associação Regional de Turismo da B. Fluminense – RJ – Instância de Governança – Programa de Regionalização do Turismo, 2012).

Em suma, com o enfraquecimento dos sindicatos, prevalece a sensação de estar sozinho, desprendido de uma categoria profissional, é o que expressaram os entrevistados.

Sindicato! Eu desconheço porque nunca me beneficiou em nada não, viu!? Assim, eu “tô” falando, grosso modo, nunca me beneficiou a nada, né? Mas lá em Belo Horizonte, lá os guias são sindicalizados, mas eu não me interessei em ser sindicalizado porque, ao meu ver, não vai fazer diferença nenhuma na minha vida profissional. (Guia de turismo – Autônomo).

Não, não sou sindicalizado. Não sou. Assim, já me ofereceram várias vezes para me sindicalizar no sindicato em Belo Horizonte, Av. Afonso Pena, tá!? Mas ainda não me interessei a sindicalizar não. (Guia de turismo – Autônomo).

O sindicato... e o sindicato só recebe a nossa mensalidade e nem vem aqui conhecer a gente, não tem um diálogo direto com a gente não. Então eu, sinceramente, pago porque eu gosto de “tá” dentro da lei, mas não dá vontade nem de ser sindicalizado não. (Guia de turismo – Autônomo).

Não sei te dizer, não sei se sou sindicalizada. (Agente de viagem).

Nem pensar em sindicato, um bando de ladrão. (Copeiro de hotel).

Santos (2005) destaca que o sindicalismo se tornou institucionalizado e que as mudanças exigem um longo processo de luta interna, marcado por contradições e interesses divergentes. As falas denotam frustração, desinteresse dos funcionários pela falta de apoio sindical, o que remete às condições de trabalho, seja na perspectiva da relação empregador e empregado ou nas pressões e constrangimentos existentes no ambiente físico e organizacional onde as atividades de trabalho são realizadas.

5.2.3 As condições e peculiaridades em lidar com pessoas

Em se tratando das condições operacionais, presencia-se um processo de precarização da força de trabalho no setor, manifestado por salários irrisórios e atuação em péssimas condições de trabalho.

Acho que não é só os quartos e a cidade bonita, na minha opinião a alimentação também é receber bem, empenho em fazer o melhor. A dificuldade é produto, nem sempre encontra produto de qualidade, não querem investir nisso. O barato pode sair caro, né? Se o cliente não gosta, não volta e a culpa sempre recai no mais fraco, é que não fiz da forma que deveria, já acostumei. (Cozinheira de hotel).

Na minha saúde, aqui mais mesmo é coluna, são muitas atividades que tem jeito (procedimentos) para fazer e também porque o café da manhã, às vezes, é servido no porão e a gente sobe e desce escada o tempo inteiro. Só, fora isso não tem nada. (Camareira de hotel).

As maiores dificuldades são: sacrificar seus finais de semana e família, lidar com clientes mal-educados, salários não compatíveis. (Recepcionista de hotel).

Ter que ficar de plantão, 24 horas por conta do cliente e muita exigência e remuneração baixa, dor de cabeça constante. (Agente de viagem).

Com base em uma série de estudos e pesquisas que o Ipea (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) desenvolve desde 2003, em parceria com o Ministério do Turismo (MTUR), a respeito do mercado de trabalho e do desempenho do setor de turismo, bem como do impacto econômico e social do setor, observa-se redução significativa na porcentagem de ocupados de sessenta meses ou mais, de 22% para 16%, sendo que, na faixa de 24 a 59 meses, a redução é de 25% para 23%. O descritivo do documento evidencia que:

Apenas com investigações complementares seria possível afirmar se a menor permanência dos vínculos empregatícios está associada à precariedade das condições de trabalho ou, inversamente, a desligamentos voluntários, próprios de um período em que o aumento da demanda de mão de obra favorece a mobilidade do emprego (pessoas se desligando de estabelecimentos devido a melhores oportunidades de trabalho). (IPEA, 2014).

O questionamento aí presente denota a situação de rotatividade no setor do turismo diante das condições de trabalho, o que também é expresso pelos trabalhadores entrevistados:

Estou para sair da área, para não voltar, estou buscando empresas que forneçam serviços mais descontraídos, melhores para trabalhar, onde dão margem para criatividade e liberdade de métodos para trabalhar. E é mesmo essa a ideia que tenho após três anos de trabalho mal pago, horários desregulados e sem vida social, nenhum companheirismo, nenhum reconhecimento pelo trabalho, mas confesso, é uma excelente ponte para situações melhores. (Recepcionista de hotel).

Não tem nada a ver com funcionários sorridentes, *status*, ambientes sofisticados, que nunca podemos ter acesso (risos). No dia a dia, o cenário é bem menos glamuroso, é mesmo matar um leão por dia. O problema é que já estou há muito tempo (5 anos) e me acostumei. Não vejo alternativas. Sou formada em administração, pós-graduada e fluente em três idiomas...acho que estou paralisada aqui. (Agente de viagem).

Dificuldade eu tenho com o quadro limitado de funcionários e com a falta de presença do dono do hotel. (Gerente de hotel).

Existe grande rotatividade de funcionários no mercado de turismo e a toda hora as agências contratam funcionários inexperientes com pouco ou nenhum conhecimento de reservas e contratos. (Agente de viagem).

Pela via da interação social, a natureza de falar e agir em tal trabalho envolve uso das emoções, que podem denotar cordialidade e reciprocidade ou, de outro modo, hostilidade por parte dos clientes/hóspedes/turistas. A emoção tem sido qualificada diferentemente segundo valores morais, sociais e biológicos. Incorpora condições de humor e suas variações estão entre tristeza e alegria, irritabilidade e tranquilidade, frieza e receptividade, apatia e atenção. (PORTO, 1999),

Os entrevistados enfatizaram que “lidar com o público é desgastante”, pois implica mobilizar a capacidade de escuta e comunicação diante das diferenças culturais e intelectuais entre um atendimento e outro, bem como a capacidade de reverter as manifestações agressivas. Nos fragmentos apresentados, os entrevistados destacam o que devem fazer para lidar com a situação real do atendimento:

O lidar com público é desgastante. Já fui ameaçada por um que esbravejou porque a tarifa não tinha desconto e disse que preencheria o opinário pedindo a minha demissão. Eu não tenho poder pra alterar preço e muito menos dar desconto em tarifa balcão. Apenas escutei calada. (Recepcionista/Reserva de hotel).

É complicado, porque é bom e ruim o contato com as pessoas diretamente. É interessante porque você conhece pessoas de vários lugares e acaba que você conhece um pouquinho das pessoas, quando elas permitem. Apesar daqui ser grande, acaba que tendo um pequeno contato com as pessoas de diversos lugares, a gente recebe bastante estrangeiros, o que também é bem interessante, e aqui na pousada por ela estar no centro e ter um movimento muito grande, dá para saber como gira o turismo na cidade, como está o movimento. Dá para ter uma base das coisas, relacionadas a isso, para mim é interessante analisar essas coisas, improvisar pra responder na hora. Ruim porque às vezes somos maltratados, não sei te dizer porque, talvez pelo fato da gente ser mais simples, não sei. Eu mantenho meus princípios do bem acolher, com paciência e muita calma. (Recepcionista de hotel).

Coisas culturais eu respeito, alimentação diferente, religião. É difícil e uma das dificuldades é que cada hóspede tem um perfil. Cada pessoa tem um jeito de ser. Aí depende mesmo de respeitar. Tem que ter muito tato. (Recepcionista de hotel).

Ainda tenho certa dificuldade porque eu nunca fui muita boa em falar para público, mas esse emprego vem me ajudando a mudar essa situação. É cansativo porque você tem que lidar diretamente com problemas de hóspedes que às vezes não entendem quando acontecem problemas que não são do nosso alcance e também o fato de trabalhar fim de semana, feriados, etc. Mas é um ótimo meio de conhecer pessoas e culturas diferentes da sua, tanto do seu país como de fora. É um aprendizado único. (Recepcionista de hotel).

O trabalho significa conhecimento em saber lidar com o público, aprender todo dia, às vezes é estressante. Eu me sinto cansado (olhar cabisbaixo). (Agente de viagem)

Os entrevistados verbalizam ainda sobre a postura de alguns visitantes e as manobras para prestar um bom serviço, o que indica serem capazes de gerenciar as emoções, esforço empreendido pelos trabalhadores para garantir o bom atendimento e tentar cumprir o *script*.

Maior dificuldade é saber o que o hóspede quer, porque cada um chega com uma intenção diferente. Tem sempre que ter cuidado para tratar o hóspede da melhor maneira possível. E, às vezes, por mais que a gente agrade, vai ter uma coisinha que vai deixar o cliente chateado, insatisfeito, a gente tem que trabalhar o máximo para evitar problemas relacionados com o hóspede e atender da melhor maneira possível. Temos uma sequência pra fazer o atendimento, tem momento que é necessário ter atitude rápida, nem dá para lembrar da fala toda (*script*). Outra dificuldade para mim foi o sistema de reservas, pois no hostel em que eu trabalhava quase tudo era “computadorizado” e aqui quase tudo é manual, caderno de reservas, tudo mesmo. Foi meio complicado no começo, agora estou me adaptando. (Recepcionista de hotel).

O que não é agradável é, muitas vezes, quando o cara vem pra cá só pra bagunçar, pra badernar, não presta atenção no que você fala, e muitas vezes chega no final do trabalho sente desgastante, e assim decepcionado com o grupo que você teve com ele. (Guia de turismo – Contratado).

Se percebo que a pessoa está insatisfeita, porque dá para saber, com o tempo a gente aprende, faço de tudo, pergunto, carrego água na peneira, mas tem gente que nem assim. (Agente de viagem).

Uma série de situações de desconforto, constrangimento e de embate é relatada por esses trabalhadores, associada às queixas de cansaço e adoecimento relatadas:

Sou uma pessoa calma. Gosto de interagir com pessoas, melhorar a comunicação, mas, muitas vezes, temos que atender pessoas mal-educadas e ignorantes. Percebo que, por conta do trabalho, tenho afetada minha saúde, fico muito estressado. (Recepcionista de hotel).

Atender bem é um prazer. A parte chata é, às vezes, os hóspedes “chega”, às vezes, com a viagem tensa... chega estressado da viagem, do dia a dia, e às vezes quer descontar no funcionário... acha que a gente é culpado dele ter aquele dia a dia... estressante. Acaba que fico muito mal também. (Recepcionista de hotel).

É constante lidar com clientes mal-educados só porque acham que pagando e estamos ali subjugados, os salários também são incompatíveis. Não são todos, por isso relevo, mesmo esgotado, mantenho minha postura, boa hospitalidade. Sempre com o sorriso no rosto e me segurando por dentro. Vejo que muitos pensam e agem assim descontando nos funcionários. (Recepcionista de hotel).

A gestão de tal exposição emocional se tornou conhecida como trabalho emocional, contudo, na perspectiva da hospitalidade comercial, passa também a contribuir para as percepções de qualidade de serviço e *marketing* empresarial. O trabalho emocional é realizado com demonstrações de estados de espírito pelo uso de expressões faciais, palavras, sorrisos e gestos. São destacadas três técnicas na tentativa de controlar as emoções.

“Cognitiva”, quando se tenta mudar as imagens, ideias e pensamentos acerca de um sentimento; “corporal”, procurar mudar os sintomas físicos de uma emoção, como, por exemplo, tentar respirar lentamente, tentar não tremer; e “expressivo”, tentar mudar a maneira de expressar um sentimento, para mudá-lo em seu interior. (HOCHSCHILD, 2002, p.35).

É comum, no setor do turismo e da hospitalidade, a expressão “regras de ouro do atendimento”, e a principal delas é manter o sorriso no rosto obedecendo sempre ao *script*. Esse tipo de controle explicita como a reciprocidade é banalizada em detrimento da hostilidade de uma interação puramente baseada na manutenção de laços econômicos. Em obediência às exigências do mercado, o atendimento, em nome de um diferencial competitivo, determina uma padronização inclusive dos sentimentos, que ficam em suspensão.

Quando as regras sobre como sentir e como expressar sentimentos são colocadas sob controle, quando os trabalhadores têm menos direito à cortesia que os clientes, quando tanto os atos profundos quanto os superficiais são formas de trabalho remunerado e quando as capacidades pessoais de empatia e calor são colocadas para uso corporativo, o que acontece com a pessoa com relação aos seus sentimentos e à sua expressão? (HOCHSCHILD, 2003, p. 89).

Para no ambiente um sentimento de impotência mesclado com sujeição, competição, proliferação do individualismo face às exigências de competitividade. Nesse contexto, as relações também sofrem ressonância negativa no que se refere à sociabilidade e à saúde dos trabalhadores. No que tange à relação empregador-empregado, com raras exceções, esta é marcada pela sutileza quanto aos controles, impostos de modo velado para disfarçar a dominação, a começar pelos discursos gerenciais que defendem determinadas posturas empresariais de contenção de despesas, ou de maus-tratos, em nome do bem da empresa e de seus “colaboradores” – termo cunhado para ocultar a relação de poder contida na subordinação capital/trabalho.

Tenho muitas atividades durante os dias, às vezes o restante dos colaboradores ficam sem me ver, pois estou resolvendo muitas coisas, participo de reuniões com fornecedores, tenho fama de econômico, sempre vejo os menores preços e qualidade dos produtos. É muito bom saber que os resultados dos meus esforços dão retorno para o hotel através dos canais de vendas, e os elogios vêm para a empresa. Coisa que me desagrada é quando há quebra de hierarquia por parte dos colaboradores. (Gerente de hotel).

O que me incentiva quando o cliente elogia, isso incentiva a fazer melhor, mas o que prejudica a minha criatividade é quando os colaboradores não levam a sério onde deviam estar concentrados. (Gerente de hotel).

Eles [funcionários] não escutam, não fazem o que é pra ser feito (dedicar a aprender a usar o sistema, atender com presteza, ficar um pouco mais, se necessário, isso não é só pra mim). Depois, quando são chamados atenção, fazem “corpo mole” na frente dos clientes e é deles que vem o salário. É o que eu digo sempre: tem funcionário que não agradece por nada. Por isso, tem os que nasceram para mandar e os que estão aí pra obedecer. (Agente de viagem – Gerente).

Seguem alguns relatos dos trabalhadores acerca da relação empregado-empregador, retratando atitudes de autoritarismo e indiferença *versus* sentimentos de intimidação (medo de discordar), frustração, fragilidade por parte dos entrevistados:

Nada que falamos ele [proprietário] leva em consideração. Só se for do bem dele, vê só o financeiro. Eu já ouvi muito ele falar assim, não com essas palavras, mas com esse sentido: “não quero saber do hóspede”. Ele só quer o dinheiro. “Eu não tenho que conversar com hóspede antes”. Assim, umas coisas bem absurdas, já vi ele falar alto na frente de hóspede, gritar, falar alto umas coisas que, assim, não é pra cliente ouvir, umas coisas bem assim... Eu vejo que ele abriu mesmo, assim, só pra receber mesmo – só pelo dinheiro. Por que hospedar? Por quê?... Eu já vi, muitas vezes, ir grupos de pessoas e ele enfiar gente que lá não cabe, sabe? Que a pessoa não está confortável... Eu vejo isso, eu sei que a pessoa não está bem atendida. E, às vezes, eu não posso falar, ou às vezes eu até falo com a pessoa e tal, me desculpo, mas infelizmente a gente não pode mudar a cabeça deles [dos proprietários]... Isso me deixa desanimada em pensar que existem lugares assim, que só querem o dinheiro. (Recepcionista de hotel).

Mas quem iria argumentar isso contra o supervisor da agência e correr o risco de ser demitido ou remanejado para uma outra conta que não tem um movimento tão grande de reserva? (Agente de viagem).

Gostaria de ter relacionamento mais amigável com o gerente. (Recepcionista/Reserva de hotel).

Os excertos das entrevistas trazem em si elementos para uma reflexão sobre as relações nas situações de trabalho, constituindo-se em categorias que expressam a configuração na qual o trabalho assume novos significados e determinações à

forma como os indivíduos interagem entre si, como percebem, interpretam a realidade e como enfrentam as situações cotidianamente.

A variabilidade de todas as situações de trabalho faz com que os problemas não sejam resolvidos, mas constituídos. [...] toda situação de trabalho é, de alguma forma, experiência, reencontro: ela coloca à prova normas e valores antecedentes em uma situação histórica sempre em parte singular. [...] A atividade de trabalho propõe, convoca, impõe escolhas e arbitragens. Nunca é o retorno do mesmo. A realidade e a materialidade desses encontros obriga a levar a sério o fato de que os valores são também convocados em uma espécie de prova de fogo que os avalia e julga segundo sua capacidade de tratar esses reencontros. (SCHWARTZ, 2000, p. 38).

Desse modo, o ambiente de trabalho, seja ele técnico, humano, socioeconômico, cultural, é constituído de infidelidades que interferem também no campo das interações e do apoio nas situações concretas de quem trabalha. No setor do turismo, os funcionários atuam usando a interação social, cumprindo as expectativas e buscando criar certas impressões aos turistas, o que demanda a manifestação de emoções apropriadas de acordo com certas normas, sejam elas explícitas ou implícitas, bem como a adaptação das emoções ao cotidiano de trabalho.

Assim, parte do esforço na realização das tarefas está focado no aspecto emocional, ou seja, as empresas exigem de seus funcionários que eles, além do cumprimento dos processos inerentes ao cargo, também mantenham e explicitem emoções desejáveis para os seus clientes diante das determinações organizacionais e hierárquicas do setor do turismo e da hospitalidade.

Essas dimensões do trabalho nesse setor merecem ser revisadas e refletidas, assim como os adoecimentos, os estresses da profissão diante da sua precarização e rigidez da organização prescritiva desse ofício, em suas determinações organizacionais e hierárquicas, discussão empreendida no próximo tópico.

5.3 Reguladores do trabalho: determinações organizacionais e hierárquicas

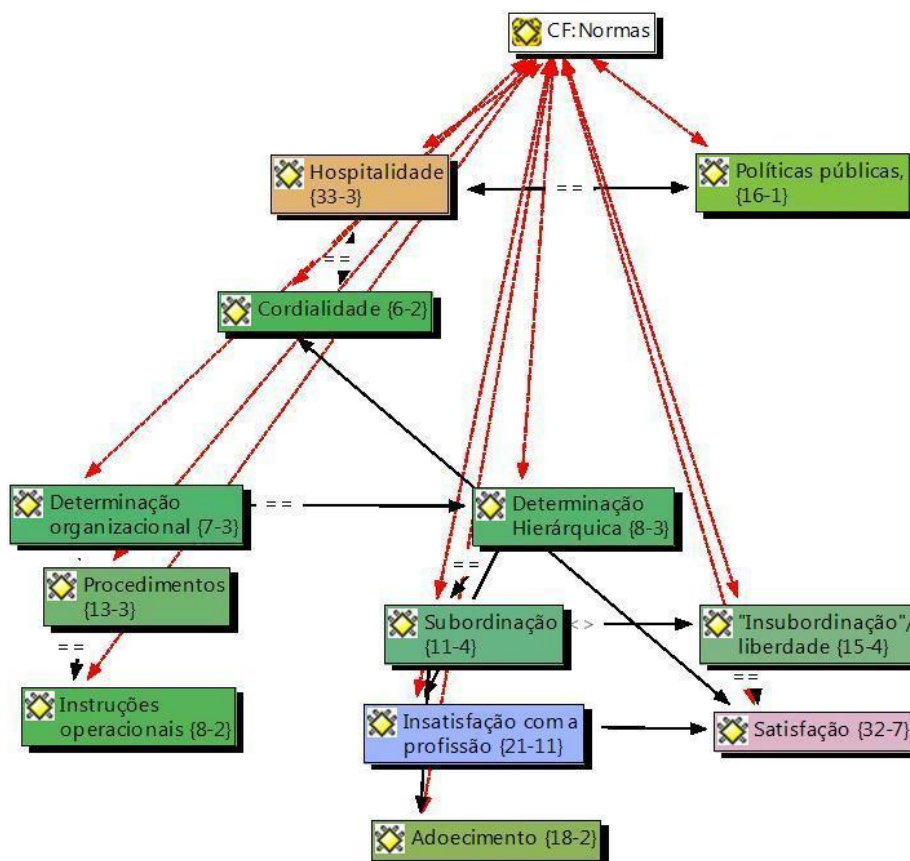
Além das diretrizes das políticas e das atribuições profissionais, compõem o conjunto das normas antecedentes para o trabalho dos profissionais do turismo e da hospitalidade as ordens emanadas da hierarquia institucional, os procedimentos e

normas técnicas, instruções operacionais, as diretrizes, os objetivos transmitidos aos trabalhadores relativos aos prazos, a produtividade, as metas a serem alcançadas.

Para Sato (2002), o problema não é a existência de regras, de limitações, e sim a impossibilidade de negociá-las, de modificá-las, de reconstruí-las. O esquema apresentado de modo ilustrativo na Figura 16 teve as normas como elemento norteador das relações que foram explicitadas nas falas dos entrevistados, as quais serão analisadas de modo descritivo.

No ambiente organizacional, o conjunto de normas tem a finalidade de prescrever a forma, quando e por quem as tarefas devem ser realizadas em face de uma hierarquia já estabelecida.

Figura 16 – Mapa conceitual: as normas e suas determinações organizacionais e hierárquicas



Fonte: Dados da pesquisa

Pode-se ponderar que, do ponto de vista das normas (determinações institucionais) aqui estudadas, a opção escolhida no processo de categorização foi articulá-las às determinações organizacionais e às determinações hierárquicas,

conforme apresentado no esquema da Figura 16. Logo, as determinações organizacionais remetem aos processos organizacionais,²³ em especial, os fluxos, os procedimentos, enquanto as determinações hierárquicas representam as linhas de comando e autoridade estabelecidas.

Pagès e outros (1987) afirmam que os dispositivos de gestão e a ideologia estão indissolúvelmente ligados e têm como finalidade fazer com que os trabalhadores internalizem normas de conduta e princípios que as legitimam dentro da organização.

Dando continuidade ao Modelo Tripolar, descrito anteriormente, no caso do turismo, as normas e legislações tratam da parte operacional e administrativa das empresas (hotéis e outros estabelecimentos similares, agências de viagens), incluindo os incentivos financeiros e fiscais, a organização do turismo no interior do país, em prol dos setores cujas atividades sejam de interesse particular para o turismo. (WAHAB, 1991).

As normas, vistas na condição de determinações institucionais, obedecem às diretrizes dos polos da política e do mercado, assim sendo, coadunam com as premissas da hospitalidade comercial no que alude aos processos de trabalho fundamentados na cultura do acolhimento atrelada à competitividade. No tocante a essa afirmativa, Gotman (1997) afirma que no turismo cada vez mais a hospitalidade reveste-se de um caráter monetário. Para Lashley (2004), a preocupação está na organização estabelecer uma rigorosa compreensão da amplitude e do significado das atividades relacionadas com a hospitalidade comercial, para que as pessoas no seu dia a dia possam entender e desenvolver meios de aplicá-la à sua rotina de trabalho.

Vale destacar que a atuação da hospitalidade de forma comercial, em suas várias vertentes, adequadas à realidade de hotéis e estabelecimentos de turismo, é identificada como a hospitalidade pública e obedece às instruções operacionais aplicadas à gestão.

²³ No âmbito organizacional, existem duas ferramentas utilizadas na estruturação organizacional: o fluxograma, representando graficamente os principais processos organizacionais implementados na empresa, e o procedimento operacional padrão, descrevendo detalhadamente todas as operações necessárias para a realização desses processos.

5.3.1 As determinações organizacionais

A organização do trabalho estabelece um compromisso entre objetivos e prescrições (procedimentos, maneira de organizar o trabalho, método) e as dificuldades reais para a realização do trabalho. No ideal da empresa, percebe-se, pelas falas dos entrevistados, que a prioridade está em atender da melhor forma, principalmente no quesito da hospitalidade, que é propagandeado em todas as áreas do setor. Fica evidente o comprometimento por parte dos trabalhadores que assimilam esse valor. Em contrapartida, um dos entrevistados faz uma pontuação sobre prioridades e orientações organizacionais que se encontram em dissonância com a falta de condições e valorização dos trabalhadores.

Aqui na empresa a gente tem que atender de tudo. Demonstrar hospitalidade. Só que [a empresa] não olha o nosso lado, não dá condições. Eu faço porque acho que o cliente não é culpado, tem seu sonho a ser realizado, enquanto os empregados ficam sem condições e também nenhum reconhecimento. (Agente de viagem).

Realizar o sonho de viagem dos passageiros que atendo é a prioridade da empresa em todas as reuniões. Isso é falado, então tudo é feito para a satisfação e retorno dele [passageiro]. Sempre que alguém fica satisfeito com o serviço, faz uma indicação da gente. Fazemos hoje bem feito e com certeza a empresa prospera. (Agente de viagem).

O sorriso é o primeiro contato, alguém receptivo, tem que estar disponível porque seu trabalho é esse, entender qual a necessidade do cliente com postura, buscando a excelência. É importante que cada colaborador tenha um bom desempenho, saiba sua rotina de trabalho e as suas funções, principalmente, aprenda a operar o sistema de gerenciamento, alimentar o sistema para depois fazer o básico, os procedimentos de *check-in* e *check-out* e demais processos, livro de ocorrências em cima de tudo que acontece, reservas do dia, cadastrar, lançar comanda, máquina de cupom fiscal, comunicação interna. A recepção é o coração do hotel, todos os problemas passam aqui, na recepção. Tem que entender isso, saber dar informação não só do hotel, mas do que passa na cidade também, esse papel é seu, para que seu trabalho seja o melhor possível, aliás um padrão a ser alcançado por toda a equipe. Todos colaboradores devem ter responsabilidade, porque se foi positivo ele [hóspede] volta, se foi negativo nada funciona. Sempre com cordialidade e simpatia. (Recepcionista de hotel).

As orientações para a execução das minhas atividades diárias eu já sei de cor, eu acho que ajuda muito quando vamos aos *famtours*, "dá um gás" para continuar, sabe? Então acho que só me ajuda. (Agente de viagem).

Entretanto, elementos do sistema do dom, tratados em vertentes da hospitalidade doméstica e na hospitalidade pública de territórios e cidades, aparecem nos relatos de 70% dos entrevistados, ou seja, ao menos nas falas, o

dar-receber-retribuir subsiste ao sistema comercial. Os seguintes excertos ilustram a questão da reciprocidade:

Creio que o melhor é a minha relação com os hóspedes, gosto de conversar, saber se estão satisfeitos, porque eu acho que sou uma pessoa “conversada” (risos). Então, eu tive facilidade nisso, ser comunicativa, de poder lidar com público, com os hóspedes e sair de “saia justa”. Como é um casarão antigo, às vezes, tem muito problema, tipo de manutenção, você tem que saber lidar com isso, saber conversar com as pessoas, tem que usar o poder de persuasão pra elas saírem de lá gostando e falando bem, então acho que minha maior facilidade foi essa. (Recepcionista de hotel).

O esforço é válido, porque o importante é saber que eles saíram satisfeitos. Sinto feliz e durmo satisfeito, se eles elogiam, é sinal que consegui demonstrar os atrativos que os turistas queriam conhecer. Alguns choram de emoção ao ver os atrativos. A dificuldade é a falta de preparo da cidade para receber bem o turista, tanto pela população como pelas autoridades. (Agente de viagem – Gerente)

Independente de qualquer coisa, fico feliz em ver a satisfação das pessoas que atendo. (Guia de turismo – Autônomo).

É muito gratificante, é sim, quando você recebe um hóspede aqui na pousada, aí a pessoa gosta, a pessoa trata bem, sai daqui satisfeita, indica pra outras pessoas, elogia o trabalho da gente, que o hoje em dia acontece muito pouco, o pessoal já não elogia muito. Acha que a gente faz a obrigação da gente, claro que é obrigação, mas eu acho assim, às vezes, poderia ter retorno, satisfação de todos. Falo que não é só pelo salário. (Recepcionista de hotel).

Dadas as contingências que se colocam no momento da própria atividade, e a despeito de todas as determinações organizacionais, protocolos e normas para o atendimento, num constante jogo de interesses antagônicos, os vínculos são estabelecidos, a participação é única e inter-relacional na ação dar-receber-retribuir.

Gosto do que faço. As vantagens é o contato com pessoas diferentes e poder lidar com situações que posso demonstrar meu potencial. Por exemplo, explicar histórias da cidade e quais os principais pontos turísticos que o hóspede deve conhecer e mesmo em situações difíceis, quando acontece alguma situação imprevista na reserva do hóspede, ou mesmo durante sua hospedagem, é legal poder resolver sem a interferência de um superior. Depois de resolvida a situação, levar ao conhecimento do gerente os resultados obtidos. (Recepcionista de hotel/Reserva de hotel).

Você trabalha com os sonhos das pessoas, ou o sonho de estudar fora, conhecer outras culturas e etc., ou realmente o sonho de conhecer um destino, também de conhecer culturas, por mais que você fique menos tempo, você acaba conhecendo outras coisas. (Guia de viagem – Gerente)

Assim, os protocolos de atendimento não se confundem com a atividade concreta da hospitalidade em turismo, conforme visto nos discursos. Emerge a

tríade diversidade, alteridade e reciprocidade, esta última é almejada pelo trabalhador sob a forma de um elogio, um cumprimento ou mesmo sentida na alegria de ter o trabalho realizado, satisfação não encontrada unicamente na esfera econômica.

Pode-se dizer que o setor do turismo e da hospitalidade, em defesa de uma vantagem competitiva, transformou-se, priorizando os procedimentos ágeis, atitudes rígidas e determinações para a flexibilização. Os trechos que seguem são significativos nesse sentido:

No primeiro dia de trabalho, aliás na primeira semana, temos uma reunião onde é falado tudo que devemos fazer. Mesmo que já tenha uma experiência, o gerente já fala que aqui tem a forma que devemos seguir, temos um livro com tudo detalhado. Outra orientação é principalmente a postura, algumas eu concordo e outros eu acho que não tem necessidade. É, eu tenho que acatar. Mulheres cabelo sempre preso, brinco pequeno, sem esmalte é sempre repetido. O hóspede circula e vê quem são vocês. Homem, cabelo sempre curto, barba bem feita. Perfume sem cheiro, no caso do desodorante, sem nada que possa chocar o cliente, sem *piercing*, tatuagem. Ah, não mascar chicletes, trabalhar com companheirismo. São muitas as situações. Se, por exemplo, algum hóspede quer lhe dar um presente, deve, antes de receber, verificar com o gerente para ver se ele autoriza e explicar que é uma norma do hotel. (Recepcionista de hotel).

Ser discreta em tudo, a gente vê tudo e deve ficar aqui e não comentar nem na equipe, só com a governanta. Evitar contato com o hóspede. Cada uma tem seu número de apartamentos, que já é definido pela governanta, e os materiais pra fazer limpeza e arrumação. E temos pouco tempo, por isso é ser rápida, "tá de olho" em tudo. Eu já "tô" tarimbada, tem muitos anos, né? Se é mais inexperiente, na checagem que é diária, aí é que a gente vê as coisas, lâmpada queimada, se chuveiro tá esquentando, o estado do apartamento. Como forrar a cama, prender as pontas, esticar passando a mão em todo lençol pra ficar reto. Eu pelo menos faço o envelope assim, eu dobro a parte que cai para dentro, levanto e coloco por baixo da cama, chamo o envelope e não tem risco da pessoa mexer e a cama ficar toda bagunçada. Se quiser eu posso mostrar, porque é mais fácil. Igual, não pode agarrar o travesseiro, sem encostar, isso para não contaminar e também aumenta a durabilidade, daí tem ter cuidado com limpeza pia, ralo, se não tem cabelo, cuidado para num "tá" pegando, usar a luva, aqui nem sempre tem, eu até já falei. Depois a supervisora faz a checagem de novo. Ela [supervisora] sempre anda com um paninho e se a gente esquece, aí tem poeira, ela limpa, mas depois chama a atenção. Em caso de hóspede esquecer pertence, tem todos os formulários e um lugar que esse objeto deve ser entregue, caso de faltar algum objeto no apartamento, temos que colocar, caso de roupas do hóspede para a lavanderia. É muita coisa, é puxado, só uma folga na semana, sem valor nenhum, só cobrança e sem confiança na gente. (Camareira de hotel).

Os procedimentos padrão têm o propósito de prescrever a forma, o momento e por quem as tarefas devem ser realizadas. Podem ocorrer informalmente ou através de regras escritas. Nesse caso, é denominada formalização. Para Pugh,

Hickson, Hinings e Turner, citados por Hall (1984, p.70), a formalização é “a extensão em que as regras, procedimentos, instruções e comunicações são escritas”. As organizações formalizam o procedimento padrão para reduzir as variabilidades e poder efetuar o controle. (MINTZBERG, 1995).

De acordo com Vallen (2003), o hotel moderno atende a mercados de massa, o que difere da atenção individualizada que costumava ser a norma há um século. Funcionários sorridentes, gentis e preocupados, trabalhando em uma cultura democrática, substituíram as autocracias rígidas, que cumpriam rigorosamente os procedimentos. O atendimento foi o eixo estratégico que mais apareceu nas falas sobre perfil e procedimentos. De forma explícita ou implícita, o discurso da hospitalidade é a justificativa para acatar os procedimentos e normas de conduta.

Recepcionar hóspedes na entrada e saída do hotel. Garantir a satisfação dos hóspedes. (Recepcionista de hotel).

O turismo como universo compreende uma infinidade de setores, todos tem como fator principal a hospitalidade, que representa também a imagem da empresa e retorno do cliente. (Recepcionista de hotel).

O principal é o atendimento ao cliente. (Recepcionista de hotel).

Então fica muito mais tranquilo, eu acho que é mesmo essa questão de você conseguir proporcionar as pessoas a conseguirem conquistar e realizar os sonhos que elas têm. Eu acho que é essa a maior gratificação que eu tenho com o meu trabalho, é mais a parte de vendas mesmo, estar de bom astral, dedicada ao atendimento mesmo, entender o sonho, o que as pessoas querem, e tentar transformar isso numa coisa mais concreta e passar os orçamentos da melhor forma possível. (Agente de viagem).

É preciso considerar de que modo os trabalhadores se conectam às prescrições e instruções determinadas pela organização. “As instituições prescrevem ações, papéis, rotinas e *scripts* para os atores sociais”. (SCOTT, 1994, p. 59). Essas prescrições representam a ordem institucional e fazem parte do caráter controlador da institucionalização. A gestão e suas ferramentas não apresentam abordagens neutras, visto que “são construídas sobre pressupostos raramente explicitados, lógicas implícitas que se impõem por meio de regras, de procedimentos, de *ratios* e de indicadores que se aplicam sem que haja possibilidade de discutir sua pertinência”. (GAULEJAC, 2007, p. 100).

Essa estratégia organizacional pode representar um dispositivo de prescrição organizado como discurso automatizado, cristalizado no cotidiano de trabalho,

organizado em forma de instruções operacionais em face de seus interesses mercadológicos em relação aos sistemas ideológicos constituídos.

Essa situação é ilustrada nos trechos a seguir, que revelam:

No início, a gente segue uma sequência, até mesmo seguindo o que o pessoal já faz em termos de divulgação da cidade, porque já é um *marketing* já pronto feito pela prefeitura. Com o tempo, depois dependendo do perfil do turista, se ele está mais na área do ouro, você vai procurar mina de ouro, se ele é mais ligado à economia, aí você vai à área própria da economia, que aqui na cidade o comércio foi muito forte desde o século XIX. Então, você tem a pessoa que gosta da área da guerra, então, de acordo com o perfil do turista, você pode estar trabalhando a própria cidade. Com isso, aquele roteiro não vai ficar cansativo. (Guia de turismo – Autônomo).

Realizo meus atendimentos e eu entendo que seja importante para a cidade mostrar o que temos, a hospitalidade mineira, que é tão divulgada no turismo. (Agente de viagem).

Utilizo a sinceridade e, quando não sei a resposta, pesquiso e respondo no outro dia. Por ter feito um curso técnico no SENAC e a maioria dos professores serem guias, eles te instruem sempre a pesquisar primeiro, acaba que uso a metodologia de lá [SENAC]. Sempre me interessei em aprender e ensinar. (Guia de turismo – Autônomo).

No campo organizacional, os valores institucionais cristalizados afloram de forma coercitiva. Se não forem diluídos pelo trabalhador no real da atividade, são perpetuados como se possuíssem realidade própria. Entre as diretrizes políticas e do mercado, as atribuições profissionais também constituem o conjunto das normas antecedentes para o trabalho, as ordens advindas da hierarquia institucional. Por meio dos procedimentos, das normas técnicas e das diretrizes, os objetivos da empresa são transmitidos aos trabalhadores, acatando, também, condições determinadas para a realização do trabalho, como será visto à medida que o texto se desvela.

5.3.2 As determinações hierárquicas

A hospitalidade organizacional é a denominação dada à abordagem que busca extrapolar as relações de acolhimento dos colaboradores pela organização e também entre eles nas relações de trabalho. O professor Aloísio Buoro (2014) destaca que esse tipo de hospitalidade voltada às organizações representa nova forma de socialização nas corporações, ganhando dimensão de cuidado em relação aos colaboradores. Ela não pode ser imposta de cima para baixo e deve estar

alinhada com a missão, a visão e os valores da corporação. De acordo com Borges e Albuquerque (2004, p. 332):

A socialização implica sempre certo nível de conformismo porque processa a inserção de alguém em um contexto de normas e costumes previamente definidos por outros. Porém, isso não é incompatível com as possibilidades de realização e iniciativa pessoal. Compreendemos, aqui, que em outras palavras, não há um espaço ilimitado de deliberação do sujeito, nem que o indivíduo é um mero produto do meio e, sim, fruto dessa dinâmica em que o sujeito é objeto ao mesmo tempo.

Por outro lado, King (1995) enfatiza que as relações interpessoais na organização se baseiam em subjetividade, com esforço para que sejam positivas com uma sensação de amizade, intimidade e fraternidade. Falhas ocorrem, e entre as razões está o treinamento dos colaboradores para serem corteses, somado ao fato de que alguns programas para gerar um ambiente de coleguismo e hospitalidade advêm da cúpula da organização, imposta de cima para baixo.

Facilidades de poder falar diretamente com a chefia, que está sempre muito próxima dos colaboradores. Saber que o supervisor entende o nosso trabalho e respeita nossa forma de agir em algumas situações. O que me dá alegria é sentir que o cliente está satisfeito, bater as metas, confraternizar com todos os colaboradores. (Recepcionista de hotel).

Eu tenho compromisso profissional de atender bem os clientes e lá eu não tenho essa facilidade de fazer as minhas responsabilidades, de poder conversar com a pessoa, de indicar outros lugares, de fazer pelo menos um papel de guia turístico, porque as pessoas me perguntam as coisas e eu não posso responder porque eu não tenho liberdade para conversar com os hóspedes. Eu acredito que não há respeito e liberdade para desenvolver um trabalho de qualidade, é o que eu penso. Eu sei que é importante atender bem, como eu falo, gente, a empresa precisa acreditar mais na gente. (Recepcionista de hotel).

O prazer do meu trabalho é o contato com as pessoas, é o contato com os colegas de trabalho, o que eu mais gosto de fazer. (Camareira de hotel).

O ambiente de trabalho é atravessado pela indagação a respeito das condições de trabalho, da possibilidade de convergência entre a cordialidade e as diretrizes organizacionais, estas baseadas na autoridade, formalidade e hierarquia.

Os grupos profissionais controlam o conhecimento formal e exercem seus controles via processos normativos e cognitivos que são controlados pelos sistemas de crenças, através dos quais eles definem a realidade, criando tipificações e elaborando princípios de conduta para ação. (SCOTT, 1995, p. 95).

Em geral, os manuais e fluxogramas refletem os princípios racionalizadores e formais de uma hospitalidade que advém da cúpula da organização. O trabalho é realizado em favor da construção de valores, indução de hábitos e modelagem de comportamentos a fim de favorecer o controle.

Desse modo, a socialização pode ser entendida como aquela mediação que integra o trabalhador aos valores, costumes e normas de ação da empresa. As mediações do trabalho estão relacionadas aos aspectos político-institucionais mais do que propriamente aos mecanismos técnico-rationais. Dependendo do tipo de gestão adotado, cada empresa tem sua própria lógica e prescreve seus próprios princípios regulatórios, influenciando diretamente a estrutura e os processos de trabalho.

Segundo Gaulejac (2007, p. 108), as organizações, por meio de suas práticas de gestão, buscam o primado dos objetivos financeiros, a produção da adesão e a mobilização psíquica. Dessa forma, esperam de seus empregados uma implicação subjetiva e afetiva.

No caso dos entrevistados pertencentes a empresas familiares, ficou evidenciado em suas falas o elemento patriarcal materializado na figura do proprietário ou gerente imediato, observado certo personalismo, assim como a existência de conflitos entre gestores, familiares e herdeiros.

Por trabalhar muito tempo, não me sinto como funcionária em relação com a minha patroa, mas reconheço e sei meu lugar. Isso gera ciúmes entre outros funcionários, até no gerente, que fica de “cara virada” porque quando tenho que pedir algo vou direto em quem pode e sempre consigo. Eu ser perfeccionista chega a ser ruim, tem vez que prefiro ficar calada para as outras pessoas não me chamarem de chata, porque gosto de ver tudo sendo bem feito, não aquento e falo, tem que saber falar. Já me chamaram de puxa-saco. (Camareira de hotel).

O que prejudica o ambiente, às vezes, é que eu sinto que eu posso mais, que eu posso fazer mais, e tem muitas coisas que me impedem. Tipo falta de confiança, né? Pinta mesmo no trabalho, tem a falta de confiança, principalmente porque cada um dos donos diz uma coisa, eles não se entendem entre eles, um é gerente, outro aparece de vez em quando e dá ordem também, e a gente, mesmo com medo de alterar as coisas, fica com medo de fazer e dar errado, entendeu? Essas coisas de família, de herdeiro, que é melhor nem envolver. (Recepcionista de hotel).

O proprietário não tem paciência e tenho medo dele, já vi gritar com outros funcionários assim como grita com os filhos dele e não gostaria que me tratasse assim. Até o momento, isso ainda não aconteceu, ele até me trata melhor. (Recepcionista/Reserva de hotel).

Os próximos depoimentos denotam a lógica da socialização com base em aspectos familiares, sob laços afetivos, “dever e obrigação”.

Tenho muita gratidão por todos aqui, então gosto de ter os compromissos todos de forma correta. Eu estou de atestado de 15 dias, pois fiz uma cirurgia, mas estou vindo todos os dias meio período porque eu preciso adiantar algumas coisas. Fico preocupada se tudo vai sair da forma correta, não consigo me desligar. (Agente de viagem).

Devo tudo o que sou a esse emprego, a essas pessoas que me deram trabalho, eu encontrei aqui é que eu aprendi a fazer muitas coisas da qual eu não sabia fazer nada mesmo, então eu aprendi tudo aqui. Exemplo, não é só arrumar e receber, até conversar com as pessoas, conhecer coisas diferentes. (Camareira de hotel).

Em contrapartida, os entrevistados oriundos dos meios de hospedagem pertencentes às redes hoteleiras expressaram satisfação ao se sentirem parte da organização e, mesmo com as inúmeras exigências, reforçam a importância do comprometimento e enaltecem a estratégia de acolhimento com as premiações e sorteios, conforme relatado nas entrevistas:

Fiquei muito feliz em sentir que faço parte da empresa. Participar da semana de acolhimento com direito a tapete vermelho, decoração com balões e aplausos. Me senti muito feliz e depois recebi os treinamentos, nos POPs do meu setor. Teve também *workshop* onde tive a vivência de hóspede em uma das unidades. Foi um momento único. Apesar da concorrência entre os colaboradores, tenho orgulho de trabalhar aqui. (Recepcionista de hotel).

Fazemos a confraternização do aniversariante do mês, e a festa no final do ano é muito esperada. Há sorteios e também o colaborador que mais conseguiu atingir as metas é premiado. Penso mesmo em dedicar e fazer o possível, são muitos projetos e oportunidades. (Recepcionista de hotel).

Há que se perguntar também: não se trata de um modismo gerencial das grandes organizações ou estratégia competitiva a utilização das técnicas e práticas de comunicação institucional aplicadas na hospitalidade organizacional? Uma vez que a proposta de criar, mudar ou tornar o lugar de trabalho hospitaleiro para seus funcionários apresenta um encadeamento de discursos e gestos simbólicos que tangenciam as estratégias de controle na formação de redes de sociabilidade e comprometimento organizacional?

As ações para socialização dos novos funcionários, de modo geral, priorizam o fortalecimento das diretrizes da empresa. Os novatos recebem, de imediato, orientações sobre os procedimentos de rotina e as normas de conduta da

organização. Em geral, essas ações de socialização são um momento de festa, com a participação de todos os funcionários, e por meio de um encantamento se dá a internalização das regras. Em algumas redes hoteleiras, é realizada a distribuição do Livro de Acolhimento e, na maioria das empresas pesquisadas, há também as confraternizações.

Trata-se, portanto, de uma estratégia participativa, de fortalecimento corporativo, para avivar os valores, a coesão do grupo e as diretrizes da organização. Por meio da imersão nessa nova cultura, está estimulada a adesão dos trabalhadores ao sistema, ação fundamental para a dominação da empresa e alienação destes. As organizações reconhecem que:

“Não basta disciplinar, vigiar e punir o trabalhador, a fim de que ele desempenhe suas tarefas com maior eficácia, no menor tempo e menor custo: é preciso também estimulá-lo, às vezes até valorizá-lo, discursivamente [...]”, nem que para isso seja necessário inventar relações aparente de amizade. (ARAÚJO, 2008, p. 55 apud QUINTILIANO; JOST, 2014, p. 110).

Diante do estabelecimento de vínculos, da criação de um ambiente mais agradável e integrador, com afetividade nas relações de trabalho, o “colaborador” se reconhece valorizado e com a crença na fantasia de pertencimento a uma família, o que facilita a manter a sua colaboração nas realizações e objetivos da organização.

Tendo em consideração a estratégia da dissimulação discursiva já apresentada, no próximo tópico serão consideradas, para efeitos de análise, a organização e a hierarquização do trabalho em formas sutis e hostis de controle.

5.3.3 A subordinação e responsabilização dos trabalhadores

As relações de poder na organização são também viabilizadas por meio das hierarquias e o controle ocorre não só pelos supervisores, mas também pelos pares, em meio a um imaginário de poder coletivo, que incentiva a superação das diferenças em detrimento de um objetivo comum a ser atingido. Para Lancman e Uchida (2003), a organização do trabalho envolve um compromisso negociado entre quem organiza o trabalho e quem o faz, sempre em transformação, pensada por cada um dos níveis hierárquicos.

Na perspectiva de Faria (2007), as funções operacionais dependem da gestão “sobre a palavra reprimida”, com metas e normas predefinidas, entretanto as funções gerenciais demandam um estilo de controle mais participativo, que seja facilitador do envolvimento e da manipulação.

Um fator preponderante nas diretrizes hierárquicas é a questão da subordinação:

Se eu pudesse mudar algo, tivesse num cargo de gerência no grupo, teria mais força, incentivaria a qualificação permanente, investimento em formação e planos de carreira para os profissionais de turismo. É...mas isso tem que partir da direção. (Recepcionista de hotel).

Gostaria de ter relacionamento mais amigável com o gerente. Apesar do respeito ser um dos principais valores da rede, ele [gerente] não age com base nisso, não expõe a sua pretensão e chama a atenção dos colaboradores de forma grosseira. (Recepcionista de hotel).

Drucker (1975) destaca que o controle é um instrumento da administração, visando o acompanhamento do trabalho e não do trabalhador. Para alguns autores, nos novos paradigmas da gestão, o controle deixa de ser encarado como um processo coercivo e repressivo, assumindo funções de destaque na orientação e no planejamento das organizações. Entretanto, no que tange às determinações hierárquicas e à relação com as chefias, não é o que é expresso pelos entrevistados:

Eu sou estagiária, né? Então, eu sou o “pau mandado” da pousada. Eu respondo os *e-mails*, os principais que eu respondo são em inglês, porque a gerente não tem essa formação, então ela passa pra mim. Eu coordeno o quadro de folga dos funcionários, ajudo a elaborar soluções criativas pra não repetir folga durante a semana e também pra poder divulgar e atender melhor e tal. Eu tomo conta de uma plataforma do hotel no Booking, que é uma plataforma que a gente recebe a maioria dos estrangeiros. Estou de acordo com a forma que a gerência faz, ela manda e eu obedeço. É isso. (Recepcionista de hotel).

Na supervisão direta, uma pessoa assume responsabilidade pessoal pelo trabalho de um grupo de pessoas. Cabe ao supervisor a responsabilidade pela autoridade hierárquica, determinando quais e por quem as tarefas devem ser executadas. Desse modo, o indivíduo tem suas atividades controladas e seu comportamento dirigido pela organização, pelos níveis de responsabilidade assumidos e pelo cargo ocupado, que definirão a forma de se colocar aos demais na

empresa, concedendo-lhe um papel a cumprir e um *status* na estrutura. (FARIA, 2010).

O trabalho em equipe é um remodelamento das funções de supervisores e líderes que se utilizam da sutileza e de mecanismos psicológicos como forma sutil de controle. No lugar do supervisor autoritário entra em cena um líder cooperativo, democrático e solidário, em busca de realizações benéficas coletivas. (FARIA; MENEGHETTI, 2007). Esses dispositivos de gestão denotam as relações que se estabelecem entre sujeito e organização, tendo em vista que estas se configuram como mecanismos privilegiados de controle dos trabalhadores ocupantes tanto de cargos operacionais quanto gerenciais.

Noutra perspectiva, o relato a seguir demonstra, na percepção do entrevistado, a sua trajetória para alcançar um cargo gerencial, qual deve ser o perfil do gerente e a postura como subordinado. Para tanto, sua fala fundamenta-se na retórica do empreendedorismo pessoal e da possibilidade de uma carreira a ser construída pelas próprias mãos:

Trabalho há quase 20 anos na empresa. Aqui, bem dizer, conheço tudo e sei que quando a pessoa quer ela faz. Quando vim fazer um teste aqui no hotel tinha 14 pessoas, e entre elas fui escolhido para o cargo de mensageiro, as gorjetas eram muito boas, mas fazia de tudo. Passei 13 anos como mensageiro, depois os donos da empresa sempre insistiam para que eu mudasse de cargo. Depois de muito tempo resolvi aceitar o cargo de coordenador. Antes quem era gerente era a filha do dono, ela saiu e eu fui chamado para ocupar a vaga dela. No atual cargo de gerente, estou há um ano e meio. Sei que conseguir atingir esse cargo dependeu muito do meu esforço e dedicação. Até quando não estou aqui sentem minha falta e vou resolvendo as coisas, não é fazer tudo. Tem que saber lidar com tudo, ter proatividade e empreendedorismo. Então, sei delegar também e o que me deixa insatisfeito é confiar num colaborador e ele não dar retorno. Quando temos um supervisor ou mesmo estamos de frente do dono da empresa, é importante mostrar interesse e também respeito, isso é, se nosso objetivo é de fazer carreira, permanecer na empresa. (Gerente de hotel).

Para Soboll (2007, p. 144), “o desejo de fazer carreira impulsiona o sujeito a envolver-se pelo anseio de vencer e não mais pela obrigação de trabalhar, o que o leva a produzir mais e melhor”. Assim, a vontade de fazer “carreira mobiliza o indivíduo a tornar-se um vencedor, então ele aceita ser escravo porque é ambicioso”. (PAGÈS, 2008, p. 141).

No setor do turismo e da hospitalidade, dependendo da estrutura da organização, os supervisores reportam-se hierarquicamente ao gerente de área que está diretamente conectado com a diretoria. Os supervisores são os responsáveis

diretos pela supervisão, orientação, qualidade e tempestividade das atividades dos cargos operacionais. No caso das empresas familiares, em geral, a estrutura é mais enxuta. Nos cargos gerenciais, aparecem as figuras do gerente e dos proprietários, a estes cabe a função de supervisionar.

Em ambas as estruturas, o cargo gerencial emite as ordens diretas e coordena as atividades dizendo aos subordinados (cargos operacionais) o que fazer, confere se as ordens foram atendidas, redireciona os subordinados e espera que eles se comportem de forma disciplinada e metódica, de acordo com os procedimentos formalmente estabelecidos. A chefia imediata estimula elementos que incentivam a competição entre os membros da equipe e coloca em destaque aqueles que menos produzem, numa espécie de ameaça, de assédio moral, conforme as falas dos entrevistados:

Tem funcionário que não quer saber de nada e só sabe reclamar. Queria ver se eles tivessem que fazer todos os pagamentos e soubessem de todas as atribuições da gerência. Eu sempre retruco na hora o sujeito e já deixo todos da equipe sobreaviso. Claro, isso no caso de intransigência e desrespeito. (Agente de viagem – Gerente).

Uma relação hierarquizada rígida, muitas vezes, se estabelece, distanciando os funcionários operacionais e a chefia imediata, produzindo uma relação autoritária geradora de sofrimento psíquico para esses trabalhadores.

O ambiente aqui é bom, eu gosto do que faço, estudei e busco me aprimorar. Independente disso, percebo que o gerente não gosta do meu trabalho, ou de mim, não sei. Ele me dá funções esperando que eu não consiga fazer, é autoritário, ríspido mesmo, quando pode, me humilha na frente de outros funcionários, que acham graça das coisas que ele fala comigo, desmerecendo. Eu já estou buscando outras oportunidades no mercado, mas me sinto torturado e sofro calado porque tenho família e preciso do emprego. (Agente de viagem),

De outro modo, os gestores justificam a postura coercitiva e a falta de adaptabilidade do trabalhador diante das imposições.

Alguns colaboradores são mais receptivos e entendem os objetivos da gente e que tudo que é solicitado não é só para o bem da empresa e sim reverte em salários, benefícios pra todos. A rotatividade é grande porque também nem todos se adaptam ao trabalho, aos horários, não querem acatar as orientações e ficam menos tempo. Comigo eles têm toda liberdade de participar, dar ideias para a melhoria do processo, sempre tem um ou outro que reclama, mas, na maioria das vezes, minha equipe é muito

coesa nesta parte porque propomos um trabalho conjunto. (Recepcionista de hotel).

Tal fragmento permite também destacar as relações de poder a que estão submetidos os trabalhadores, de forma política, econômica, ideológica e psicológica, em favor dos interesses da empresa. Verifica-se a estratégia da cooperação. Os dispositivos de gestão e a ideologia, juntos na construção de valores, têm como finalidade fazer com que os trabalhadores internalizem normas de conduta e princípios que as legitimam dentro da organização. Para Gaulejac (2007), a responsabilização dos trabalhadores pelos resultados esperados pela empresa e pela elaboração de normas também é uma prática que gera a adesão. Sentir o poder nas mãos e não ser meros cumpridores de ordens motiva os trabalhadores a se dedicarem mais pelo sucesso ilusoriamente pessoal e efetivamente organizacional.

O seguinte depoimento salienta a percepção da entrevistada sobre o reconhecimento por parte da chefia, na possibilidade de agregar suas ideias. Ante esse suposto reconhecimento, são evidenciados também, na fala da entrevistada, o acúmulo de funções e a submissão, um conformismo com as condições precárias de trabalho que lhe são impostas diariamente, principalmente no que diz respeito às pressões e à sobrecarga de trabalho.

Já nesse outro trabalho que tiro um extra, mas não é fixo, é completamente diferente, tenho liberdade pra atender bem, muito bem, os hóspedes, muita liberdade pra tudo. Também tem muito trabalho e eu enfrento sem medo, quando eu termino a minha parte e até ajudo os colegas. Eles [proprietários] acreditam em mim, faço até mais do que é pedido porque não custa, né? Dar a minha contribuição para que os clientes retornem e falem bem daqui. (Camareira de hotel).

Em outros casos, a ameaça é uma estratégia da chefia para explorar o engajamento dos funcionários, fundamentada nos preceitos do desempenho.

Meu supervisor me falou que dependendo do meu desempenho. Depois é esperar uma oportunidade de iniciar, de verdade, na profissão de agente de viagem. Basta eu me empenhar para isso, dedicação e saber ouvir. Se eu não fizer por onde, com certeza não ficarei porque tem aqueles que estiveram antes de mim e não fizeram como deveria. Uma outra frase dele é: "manda quem pode, obedece quem tem juízo, ainda mais em tempos de crise". (Agente de viagem).

Há também a questão da hierarquia como forma de controle e barreira à autonomia.

Fazer o que já é demarcado. Aqui não te dá abertura. Não dá. Eu sei muita coisa, fico querendo mostrar minha profissão mesmo, mas nesse trabalho eu não posso fazer nada mais. Nada, do que chegar pra fazer só o que tem que ser feito. Inclusive, não é só eu que reclamo não, tem as outras funcionárias que reclamam que a gente não pode fazer nada, mostrar o profissional que a gente é, né?. (Camareira de hotel).

Para Molina (2003), no modelo pós-turístico persegue-se a eficiência e a produtividade por meio do trabalho não rotineiro, de posições móveis, do atendimento a processos diversos e a pessoas, de acordo com suas necessidades e preferências, de maneira que as tarefas não sejam executadas segundo manuais de operação, mas em função dos parâmetros estabelecidos pelos clientes, sem que isso signifique alterar o rumo das empresas.

Entretanto, o que foi possível depreender da falas dos entrevistados sinaliza para a execução de trabalho rotineiro e a culpabilização dos funcionários, que se sentem responsabilizados, incondicionalmente, pela tarefa.

Eu me esforço para conseguir fazer minhas obrigações todos os dias, mesmo quando não estou bem, eu me esforço também em agradar o cliente para que, se ele não comprar naquele momento, ele queira ao menos retornar depois. Quando chego, já vou fazendo tudo o que deve ser feito, sei da rotina daqui. A questão é que nem sempre conseguimos fechar a venda, me sinto incompetente. Claro que há cobranças, além das cobranças do gerente que sempre está também incentivando nas metas, eu mesma me cobro por não ter conseguido, tenho inclusive dor de cabeça nesses momentos, que não são poucos. (Agente de viagem).

O trabalho é realizado e os trabalhadores não medem esforços para para não paralisá-lo, assim o engajamento na sua realização potencializa uma série de mecanismos que, de um lado, impulsiona os trabalhadores, mas, de outro, gera grande sofrimento psíquico.

Por vezes, o comprometimento dos trabalhadores com o trabalho faz com que busquem fazê-lo com uma qualidade que, apesar dos seus esforços, nem sempre alcança o reconhecimento equivalente ao investimento, o que também impõe situações de estresse.

Acho que o cansaço foi por não ter conhecimento específico na área, ter muitas regras e as coisas acontecerem de formas diferentes, e também

ficar aquela preocupação: hoje tenho que aprender isso e mais isso. Cada hora uma atividade e atender, tem a rotina. No atendimento a gente nunca sabe o que vai acontecer amanhã, isso gera um cansaço mental muito grande. Depois, fui me acostumando com o ritmo, isso foi melhorando. Mas sempre tem uns dias que tem um movimento grande, uma correria maior que exige um pouco mais. (Recepcionista de hotel).

Quando todo o esforço é mobilizado pelo sujeito para se destacar dentre seus pares e não há reconhecimento por isso, surge o medo da incompetência, e também está presente os sentimentos de frustração e falta de autonomia.

O trabalho atrapalhou minha saúde por causa das escadas e ficar abaixada arrumando camas. A empresa não permite minha criatividade, então para evitar fadiga prefiro seguir os padrões. Se ele [gerente] falar coisa diferente a gente faz, mas eu não fico copiando moda não. (Camareira de hotel).

A realização do trabalho é determinada por regras, normas e procedimentos que levam ao chamado trabalho prescrito, aquilo que é definido de modo antecipado pela empresa. Todavia, entre as determinações de como o trabalho deveria ser executado e sua concretude, a forma como se dá a atividade de trabalho realmente, há divergências, dado que as situações de trabalho são regidas pelo inesperado. Portanto, a todo o momento ocorrem microescolhas que solicitam uma adaptação frequente, fazendo com que o trabalhador realize uma gestão do uso de si, por si e pelos outros.

Eu mesma dou andamento nas minhas funções. Tem dias que penso até em montar meu próprio negócio porque aqui eu vou resolvendo os “pepinos” (sic) à medida em que eles aparecem. Se eu ficar esperando me darem autonomia, o problema não é resolvido e o cliente acaba brigando com a gente, com razão. Eu que estou na frente dele e ele entende que eu deva resolver. Se é caso de desconto, isso eu não posso mesmo, mas eles não entendem, daí faço “cara de paisagem” pro hóspede, como se eu tivesse mesmo esse poder de ligar e negociar, e depois dou resposta que o gerente não autorizou. Mas se é pra solicitar algum reparo, eu solicito e depois falo pro gerente, que nem sempre aprova porque significa custo. (Recepcionista de hotel).

Após contextualizar panoramicamente acerca dos reguladores do trabalho, com base na visão dos entrevistados, e fazer menção aos aparatos institucionais que incidiram sobre eles, buscar-se-á abordar a complexidade da atividade humana do trabalho, em que estão implicados subjetividade e valores daquele que trabalha, complexidades envolvidas no desempenho da prática laboral.

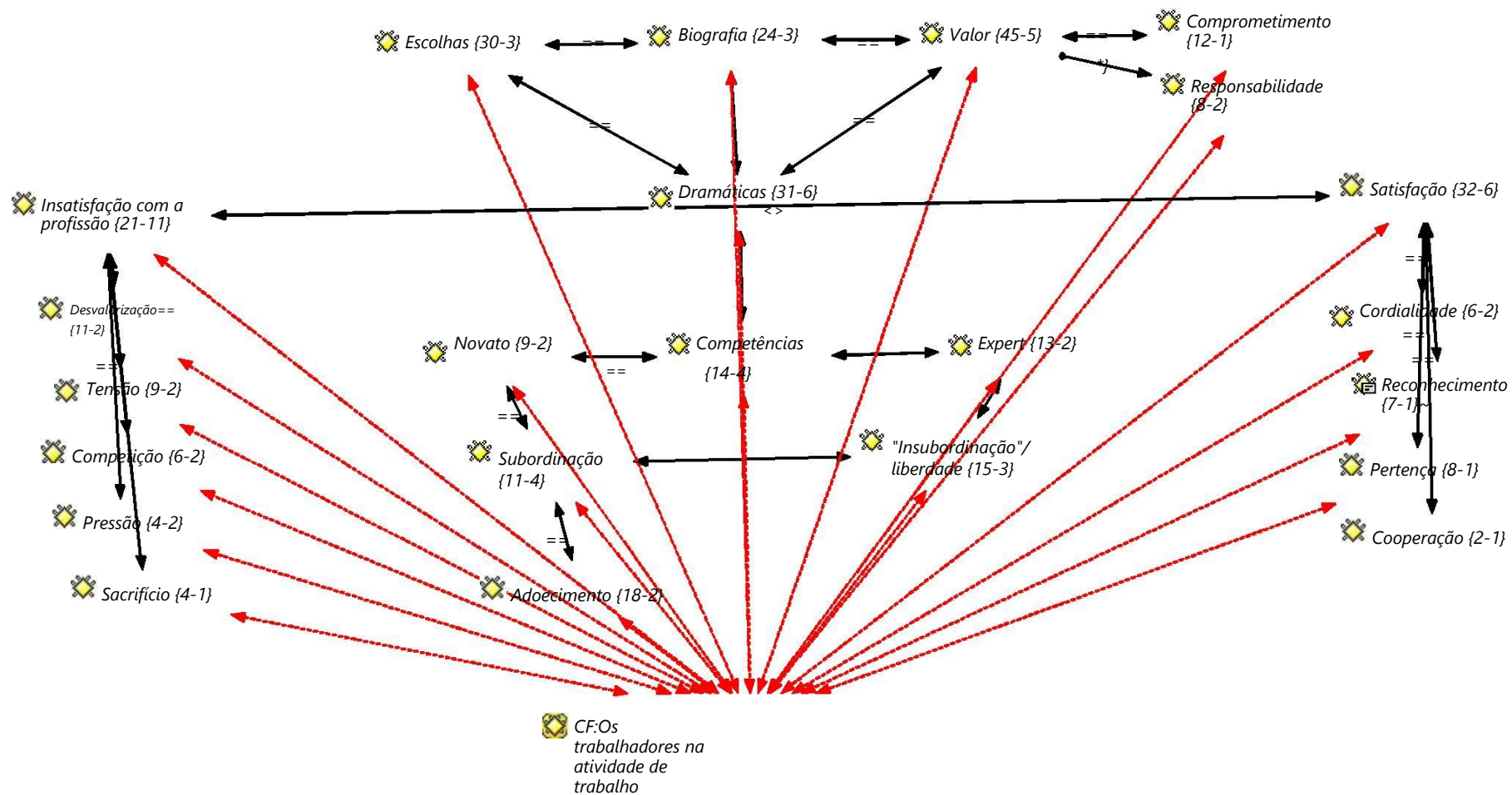
5.4 Os trabalhadores na atividade de trabalho

A relação do trabalhador com o seu objeto de trabalho e a própria natureza desse objeto são essenciais para se compreender a atividade em questão. O fato de tratar-se de um objeto material, simbólico ou humano, requer, em cada caso, modalidades adequadas de trabalho e de tecnologias, bem como conhecimentos diferenciados. Não é a mesma coisa transformar um objeto físico, uma mensagem informática ou o comportamento de uma pessoa e sua identidade. Cada um desses “objetos” possui certas características próprias, que exigem tecnologias particulares, canalizando a ação do trabalhador em certo sentido e impondo-lhe, ao mesmo tempo, alguns limites. (TARDIF; LESSARD, 2005).

As situações de trabalho não são limitadas pela prescrição das normas, numa sucessão de eventos, comportam, sobretudo, os modos como o trabalhador mobiliza suas capacidades para alcançar os objetivos da atividade, capacidades que até então se encontram em forma de potência de ação, capacidades que compõem um sistema de forças, uma mescla de componentes.

A compreensão da experiência dos trabalhadores das ACTs, de como vivenciam o trabalho, como se sentem em relação a ele, suas histórias, saberes e valores despendidos na consonância entre o prescrito e o real, é o que buscaremos nas falas relativas à atividade de trabalho, alicerçada na escolha de temas e da categorização que deu origem ao esquema ilustrado na Figura 17, analisado a seguir:

Figura 16 – Mapa conceitual: os trabalhadores na atividade de trabalho



Fonte: Dados da pesquisa

É no encontro entre o que é prescrito e o que é real, num espaço instável de normas e valores, que se dá a análise na perspectiva da atividade, “relevante para explicitar e confirmar que é impossível conquistar as exigências de produtividade e qualidade respeitando fielmente as prescrições e o quanto a saúde está aí implicada”. (FIGUEIREDO; ATHAYDE, 2005, p. 174).

Nas diferentes situações vividas, na complexidade das experiências, estão as escolhas, a história de vida, o saber fazer, o engajamento, as opções, regulações, ou seja, a participação ativa do trabalhador na realização de suas atividades de trabalho em permanente gestão de si.

A gestão, como verdadeiro problema humano, advém por toda parte onde há variabilidade, história, onde é necessário dar conta de algo sem poder recorrer a procedimentos estereotipados. Toda gestão supõe escolhas, arbitragens, uma hierarquização de atos e objetivos, portanto, de valores em nome dos quais estas decisões se elaboram. (SCHWARTZ, 2004, p. 23).

O trabalho compreendido como gestão remete também à criação de si e do trabalho no próprio processo do trabalhar. Trabalhar com o imprevisível, com as infidelidades do meio, requer mobilização das capacidades e dos recursos, além de escolhas.

Às vezes, a gente tem algumas dificuldades porque, às vezes, acontecem alguns erros, algumas faltas de atenção que a gente tem que contornar isso. Por exemplo, emitir uma passagem aérea com o nome errado, ou coisas desse tipo, a gente tem que contornar, então é um trabalho que a gente tem que ser minucioso, atentos aos detalhes, muita gente acha que é fácil, mas não é. Qualquer erro que você tem, por menor que seja, vai acarretar em prejuízo pessoal ao cliente ou pra agência, e a gente tem que ficar muito ligado o tempo inteiro por causa disso. E é um pouco desgastante. Às vezes, a gente pensa a parte dos erros, as companhias aéreas principalmente, elas não enxergam isso como descuido do agente, então se você errou, você errou. Você vai ter que arcar com isso, não existe isenção de multa, nem nada, então você tem que ficar muito atento em relação a isso, né? Estar concentrado o tempo inteiro na forma que vai fazer, porque qualquer erro que você tiver, por menor que seja, vai ter algum prejuízo financeiro. Principalmente, você não vai deixar que um passageiro não viaje por algum erro que aconteceu, desde que o erro seja seu. Então é a parte boa, é a que eu te falei, né? Lidar diretamente com a realização dos sonhos das pessoas, e a cada dia que você faz, acaba conhecendo lugares diferentes também, porque você vai pesquisando... (pausa, semblante alegre, esboça um sorriso). Então, às vezes, você não conhece um destino direito ou você não foi ao destino, porque não tem como você viajar para todos os destinos, acaba que você tem que estudar, que ver, e acaba que você vai conhecendo muitas coisas também bem interessantes, além de tá conhecendo as pessoas que estão viajando com você, então isso que é bem legal. (Agente de viagem).

A atividade de trabalho é a maneira pela qual as pessoas se engajam no cumprimento dos objetivos do trabalho, servindo-se dos meios que estão disponíveis, pois “o trabalhador nela se engaja por inteiro”. (NOUROUDINE apud FIGUEIREDO et al., 2004, p. 60). A forma como essas escolhas se processam é sempre pessoal e implica um debate de normas e valores.

Quando eu escolhi o curso eu queria *status*, trabalhar em locais grandiosos, cidades maravilhosas, estar sempre de bom humor, feliz. Quando comecei a trabalhar, a realidade não é esta, são poucos profissionais que têm acesso aos grandes empreendimentos hoteleiros a exemplo de Dubai, Las Vegas, meu sonho, né? Já trabalhei numa grande rede hoteleira, daí tive que mudar de cidade. Eu gosto da área, nem sempre estou de bom humor, mas fico bem com os clientes porque eu sou comprometida com o trabalho mesmo sendo num lugar que eu mesma já critiquei, uma empresa familiar. Olha que, com a minha experiência, eu já fiz e faço muito por esse ambiente, sem o devido reconhecimento, sem remuneração justa, já melhorei os processos e auxilio os colegas. Posso dizer que meu sonho eu mantenho, de um dia trabalhar num grande hotel fora do Brasil. (Recepcionista de hotel).

Segundo as escolhas de vida que são feitas, desenvolvem-se a engenhosidade e a criatividade, recombinao experiências e saberes. Esta é a dimensão irredutivelmente política do trabalho e, por isso mesmo, a dimensão política da produção e da legitimação de saberes no trabalho. (SCHWARTZ, 2003).

Cada pessoa está comprometida em toda espécie de negociações, porque sua própria história a conduz também a considerar, na situação específica, a operacionalização dos valores eficácia e eficiência, de acordo com as modalidades singulares de sua dramática de uso de si. As experiências de vida, os fatos ocorridos no decorrer da vida, influenciam essas negociações e decisões. Por exemplo: médicos e administradores terão, por meio de sua atividade e suas posições social e hierárquica, pontos de vista em parte distintos, para lidar com os valores, os critérios, as escolhas. [...] Em situações reais, há uma forte e complexa configuração de instâncias negociantes. (SCHWARTZ apud FIGUEIREDO et al., 2004, p. 30).

Compreender o trabalho exige acessar as histórias pessoais em contexto com as situações de trabalho, interações entre a atividade humana e os meios técnicos e sociais que configuram o escolher trabalhar no setor do turismo e da hospitalidade. Nesse sentido, falar de sua história foi para os entrevistados tecer o percurso escolhido, em que todas as situações intermediárias são possíveis, articuladas e tendem a ultrapassar as fronteiras do trabalho.

Olha, a minha função aqui hoje é negativa, eu tive que tirar férias porque eu tava começando a ficar doente aqui, no meu ponto de serviço, porque não é a minha função. Você imagina você ter quase quarenta anos fazendo uma função, convivendo com o povo, descendo, falando na igreja, falando a história da cidade e de repente... você sabe, alguém chega, tira você 39 anos de uma função, para colocar você para fazer uma outra função, porque se eu tivesse esta habilidade para fazer isso, pra mim, tudo bem. Era uma coisa que, ah... eu vou, não quero mais ser guia de turismo. Então, vou fazer um curso de secretário, de atendente, pra ser recepcionista, aí é uma coisa, é uma opção minha, mas esta não foi minha opção, de ser recepcionista. (Guia de turismo – Contratado).

Os entrevistados expressaram as dramáticas do uso de si, seus valores e a gestão de debates de normas. É possível perceber nos fragmentos apresentados que as biografias e as escolhas, bem como o desconforto e incerteza, integram diferentes aspectos da vida social, política e econômica dos trabalhadores. Suas percepções sobre o ofício em interface com as oportunidades do mercado e as políticas públicas que norteiam o setor mostram certo descontentamento.

Tem um movimento grande, até achei que não fosse conseguir, eu sentia um cansaço mental muito grande nas primeiras semanas até eu me adaptar, depois as coisas foram se encaixando. Fui me organizando, achando formas de atender e fazer tudo o que precisava, apesar do cansaço mental. (Recepcionista de hotel).

O trabalho já significou muito para mim, hoje ando cansado, decepcionado e chateado com as condições de trabalho. Minha maior alegria era ver as pessoas vir e poder apresentar a cidade, hoje isso está mais difícil, não há investimento na cidade. (Guia de turismo – Autônomo).

Há um esfacelamento das certezas diante das adversidades inerentes às situações de trabalho, logo negociações implícitas são necessárias para sustentar as escolhas por determinado ofício.

Eu nem sei mais se gosto ou não. Antes era tudo pra mim, trabalhar com turismo era tudo o que eu queria (Recepcionista de hotel)

Não tinha noção da responsabilidade deste cargo dentro do hotel. Desenvolvi muitas habilidades pessoais, dentre delas o autocontrole diante situações de contato com o hóspede, no qual eu deveria permanecer em silêncio ouvindo as reclamações dele. Mesmo com as dificuldades da profissão, como irritabilidade, noites mal dormidas e estresse permanente, ainda gosto muito desta profissão, mas tem horas que tenho vontade de deixar essa vida. (Recepcionista de hotel).

Dessa forma, no uso que se faz de si, o trabalhador reescreve sua história, sendo que suas ações estão sempre em negociação consigo e com os outros. Essa

reescrita revela capacidades e modos de ser e fazer, até então por ele desconhecidos. Assim, no real desvelado, se evoca o agir do trabalhador em função das demandas advindas do contexto em que está exposto.

Sou quem preferiu o dia a dia do atendimento, lidar com o sonho das pessoas. Eu já tô na parte que é o agenciamento, que é a parte de levar as pessoas a esses lugares. É, assim, gratificante, muito bom você formar em uma área e você conseguir se manter nela e trabalhar nela há tanto tempo, né? Já há 12 anos. E no turismo que tem vários segmentos mesmo, se você não foca, você fica meio perdido. Na minha época, a parte de planejamento turístico era meio utópico, todos queriam esta parte. Sinceramente, eu fiz a faculdade, era legal as matérias e tudo mais, mas eu não me via trabalhando nessa área da gestão, até porque a remuneração era praticamente zero. Então, não adianta nada eu trabalhar numa área que é legal, mas que eu também não vou conseguir me sustentar, não vou conseguir evoluir na minha vida particular. Não foi tranquilo, não. Assim que acabou também eu caindo na parte de agenciamento que foi o que eu tive maiores oportunidades, que eu me adaptei melhor. Fui aos poucos me inteirando, me preparando, digo, é muito bom você formar e tá na sua área. (Agente de viagem – Gerente).

O turismo, eu acreditei que o curso era de um jeito, quando comecei a fazer fui vendo no andamento, principalmente ao buscar estágio, isso me quebrou, não era bem assim como eu pensava, foi uma certa desilusão. O curso em si me agrada bastante, como eu tinha dito, não do jeito que eu pensava e tinha visto nas pesquisas que fiz. Bem diferente das divulgações, das imagens que são publicadas. O mercado é fechado e parece não querer quem está preparado. Não vejo muitas oportunidades, mas tenho fé, apesar dos pesares, acredito na minha capacidade de aprendizado e é o que está me dando esperança de um futuro profissional. (Recepcionista de hotel).

O que é eficaz para uns pode ser ineficaz para outros, em função dos objetivos e dos valores em questão. Eis outro depoimento sobre a escolha profissional e a visão da entrevistada sobre o ofício:

Sempre adorei a ideia de conhecer novos lugares, novas pessoas e novas culturas. Assim, escolhi o curso de turismo e não me arrependo da escolha que fiz, pois foi através do curso que tive a oportunidade de viver experiências muito positivas, experiências essas que levarei para o resto da minha vida. Gosto da ideia de poder direcionar o curso para a área em que desejo atuar, tornando-o assim flexível. As oportunidades são muitas e as expectativas de seguir em uma carreira é interessante também, pois acredito que daqui alguns anos o turismo será uma das atividades mais importantes do nosso país, contribuindo tanto para o desenvolvimento econômico quanto para o desenvolvimento social do mesmo. (Agente de viagem).

Nos fragmentos apresentados, diferentes valores atravessam a atividade de trabalho e carregam, com uma intensidade particular, seus debates de normas e valores. Desse modo, as formas de uso de si obedecem aos objetivos individuais, à

vida, às necessidades, à busca pela contrapartida pelo seu esforço, são negociações subjetivas entre o trabalhador e o grupo, em função do que a história produziu em cada um e das tensões à tona na atividade de trabalho.

5.4.1 O paradoxo entre as facilidades e dificuldades de ser trabalhador do turismo

O que distancia o prescrito do real são as escolhas, os julgamentos, que são orientados por critérios e valores. Cada trabalhador, imbuído de valores, vai tratar esse universo em sua relação com o real da atividade de trabalho, pois, ao escolher uma norma de comportamento, está escolhendo a si mesmo e a uma forma de viver com os outros. Segundo Davel e Vergara (2008), as pessoas estão em ação e em permanente interação e expressam sua subjetividade por meio de palavras e de comportamentos não verbais.

O ser humano é dotado de uma vida interior, fruto de sua história pessoal e social. Schwartz (2000) conceitua o trabalho como “encontro”, afirmando que toda atividade de trabalho é sempre encontro, já que reúne a história dos dispositivos técnicos, dos protocolos, a história de vida do sujeito que o realiza, um modo particular de utilização, seja pessoal ou coletivo, que remete à combinação de sujeitos singulares, com histórias singulares.

De acordo com os relatos dos entrevistados, a escolha e permanência na profissão podem obedecer a critérios de uma experiência prévia na área, de vocação e mesmo de aptidão para relacionar-se com outras pessoas e, portanto, esses aspectos são motivadores para o aprimoramento profissional e a satisfação. Os relatos expressam que, para esses trabalhadores, a capacitação na área é um canal ou um meio, utilizado para poder cumprir a vocação profissional, como expressam a seguir:

Escolhi o curso de turismo porque sou uma pessoa comunicativa e também porque o curso de turismo é bastante diversificado e uma área cativante. Tendo já frequentado um curso técnico em turismo, aprendido muito da prática e dos procedimentos, optei por uma graduação para aprofundar mais os meus conhecimentos, para assim me preparar melhor para o mundo do trabalho. (Agente de viagem).

Escolhi turismo por acaso, na realidade por não saber o que fazer. Com 18 anos, estava em dúvida entre jornalismo, publicidade ou turismo. Optei pelo que tinha menos matemática, por não gostar dessa disciplina. Puro engano, a matemática é tão importante no curso de turismo como em outras áreas,

seja humanas ou exatas. Estatísticas, balanço patrimonial, fórmulas, cálculos estratégicos, mapas, base de dados e um universo de números compõem o turismo, ou seja, o medo da matemática me fez gostar do turismo e ao mesmo tempo descobrir que matemática faz parte da vida e que o medo te impede de arriscar, você não avança. Parece ironia, mas hoje gosto de matemática por causa do turismo. O turismo como universo compreende uma infinidade de setores, todos têm como fator principal a hospitalidade. Gosto da relação com as pessoas, poder a cada dia ter desafios, ter os imprevistos e saber como sair daquela situação. O que eu escolhi foi a hotelaria, seja na terra ou na água. (Recepcionista de hotel).

Para Zarifian (2001), o trabalho em uma relação de serviço é, necessariamente, uma arena de interação de recursos e pessoas, em que se aprende com o próprio fazer e com o coletivo. Em outro depoimento, uma entrevistada expressa que a relação com o trabalho se traduz em uma mudança nas condições de sua existência ou saúde.

Quando eu comecei a trabalhar, antes, eu tive alguns problemas pessoais que prefiro não lembrar, então o contato com pessoas de todos os lugares, conversando com outras pessoas diferentes, o próprio trabalho, já foi me ajudando. (Camareira de hotel).

Assim, a atividade de trabalho é sempre um encontro histórico entre os saberes acumulados nos instrumentos, nas técnicas, nos dispositivos coletivos, e o saber da prática, da experiência. Esse encontro é palco de uma “dramática” (SCHWARTZ, 2004), ou seja, lugar onde ocorre a “atividade industriosa”, negociações do uso de si que são sempre problemáticas.

No setor do turismo e da hospitalidade, muitos dos entrevistados expressaram a complexidade que envolve uma atividade de trabalho e as dramáticas que dela surgem.

Gostar eu gosto, né? É muito bacana conhecer gente nova, ter contato com o turismo. Quem tá de fora até comenta trabalhar em lugar bonito, mas não sabe o que a gente passa. Tem hora que não, principalmente pelo fato de – deixa eu ver como eu vou te falar, ah! – o tratamento do patrão, o patrão que não importa, né? Não dá aquele valor, acha que qualquer pessoa pode fazer seu trabalho da forma que você faz, né? Então, assim, ah... se ele sair, amanhã tem outro, é... amanhã tem outro aqui no lugar dele. Então, sentir valorizado, gostar do trabalho é às vezes sim, às vezes não, pelo fato aqui mesmo, eu acredito que o patrão daqui não valoriza muito não. Os turistas sim. (Serviços gerais hotel).

Os trabalhadores têm de fazer escolhas, decidir entre valores diferentes, uma vez que o ato de trabalhar traz consigo uma série de contradições, dentre as quais

está a busca pela satisfação pessoal, que pode ser alcançada por meio do atingimento de metas e objetivos estabelecidos, frente às insatisfações inerentes à própria atividade.

Do lado dos paradoxos, observa-se que a gestão da atividade propõe cada vez mais a participação ativa dos trabalhadores, incentiva o trabalho em equipe, mas, muitas vezes, o próprio sistema inviabiliza ou limita, na prática, o exercício efetivo da condição de protagonistas e da possibilidade de integração.

Os *experts*, os verdadeiros profissionais, são os que levam sua profissão a sério e não como algo temporário. (Agente de viagem).

As dificuldades é o não reconhecimento profissional e salarial por parte da gerência e mal remuneração do cargo, além do estresse diário e irritação. Espero que a gente tenha um reconhecimento um pouco maior do profissional do turismo porque, hoje em dia, ainda existem muitos lugares, agências, hotéis e outras empresas do turismo que acabam contratando pessoas de outras áreas que, às vezes, não têm tanta experiência na área de turismo e etc., mas por algum motivo, então acho que a questão é correr atrás da valorização mesmo, da profissão. (Agente de viagem).

Ao se analisar cotidiano de trabalho no setor, observa-se o baixo investimento das empresas em capacitação, os funcionários têm pouca autonomia no controle do processo de trabalho, visto seus protocolos de padronização das práticas, associados a sistemas operacionais computadorizados, dificultadores na realização da atividade.

Se nós compreendemos bem o que está em jogo nestas dramáticas do uso de si, estes saberes produzidos na atividade de trabalho não podem ser cercados, circunscritos, antecipados, dados através da descrição de uma situação de trabalho particular, como se os trabalhadores estivessem por necessidade, mecanicamente, conduzidos a produzi-los, considerando as obrigações desta situação. Isto seria retornar a uma determinação exclusiva pelas normas antecedentes e, portanto, não mais compreender como os homens fazem sua história, fazendo história no seu trabalho. (SCHWARTZ, 2003, p. 6).

Vêm à tona os aspectos relacionados aos sentidos dados pelos trabalhadores à sua atividade, assim evidenciando a estreita relação entre motivação, satisfação e percepção de valor.

Eu, pra mim, estou muito cansada, chego no trabalho vinte pra seis da manhã e já começo a trabalhar, e só paro às 13 horas. E desse tempo eu ainda faço um extra em outra pousada, para aumentar minha renda, porque pago aluguel e com o dinheiro que ganho lá não tenho como pagar o

aluguel e manter uma filha de 16 anos, porque eu prefiro que ela estude e, enquanto isso, eu vou mantendo ela sozinha. Eu sozinha com ela, pra ela estudar e ter um futuro melhor que o meu. (Camareira de hotel).

De outro modo, há aqueles que reconhecem o trabalho em turismo apenas como uma alternativa financeira.

Sim, vejo que me afeta esta escolha de trabalho porque como não é minha profissão e sim uma alternativa de trabalho. Nem sempre consigo realizar a mesma e, às vezes, volto para casa sem levantar nenhuma grana, e isso acaba te deixando cansado por ter ficado o dia todo caminhando pelas ruas e, principalmente, frustrado por não conseguir atender ninguém. Eu não quero esta profissão para mim, estou nela até encontrar uma outra, um outro emprego. (Guia de turismo – Autônomo).

A insatisfação pode ser gerada pelas prescrições das tarefas e expectativas frustradas no real do trabalho. Assim, há uma luta sempre presente entre o desejo de desenvolver livremente a tarefa a que se propôs e a busca pela padronização, na maioria das vezes, sem sentido aparente para quem realiza a atividade, o que causa certo descontentamento por parte dos trabalhadores, que, em muitos casos, vislumbram participar diretamente do planejamento turístico.

Entre as principais queixas está a quantidade de procedimentos para executar o trabalho, em especial, a pressão para trabalhar rápido em multifunções, além da falta de reconhecimento, da não concessão de pausas na jornada ou folgas e da proibição de se comer.

É uma escolha ingrata, a profissão... é... tem seus altos e baixos. Eu queria mesmo era o planejamento, mas não deu. Aqui o ambiente é bom, em compensação, tem um mundo de coisas, todo momento tem correria para fazer o serviço, tem dia que até pra comer fica difícil e ainda auxiliar os outros, sem reconhecimento, valorização. É uma rotina cansativa sem sensação de início, meio e fim. (Recepcionista de hotel).

Os relatos permitiram evidenciar a complexidade do trabalho que envolve o setor do turismo e da hospitalidade, exigindo desses profissionais constantes usos de si e, muitas vezes, renormalizando o trabalho prescrito. Essas escolhas estão invariavelmente ligadas aos valores e à história de cada um desses trabalhadores, demonstrando que modelos homogeneizantes de gestão, que se dizem capazes de descrever e antecipar o real, jamais chegam a se efetivar, pois ignoram esses “atores invisíveis”. Por outro lado, buscou-se compreender que todo trabalhador gere uma gama de aspectos no exercício de suas atividades profissionais e que, ao

refletirem sobre seu ofício, mesmo que numa breve parada para falar sobre esse assunto, foi por meio de sua capacidade renormalizante que deram um importante passo no sentido de melhorar processos e as próprias situações de trabalho.

5.4.2 As fronteiras entre a vida e o trabalho

O papel contemporâneo do trabalho na vida humana evidencia paradoxos bem como o regime de trabalho constitui uma dimensão das condições de trabalho que tem o poder de estruturação do tempo na vida das pessoas, tal como relata Martins (2001, p. 22) sobre o trabalho em relação à temporalidade:

Ele estrutura o tempo, enquanto o consome cada vez mais intensamente. Provê a rede central de relações, da mesma forma que retira o indivíduo do convívio de seus familiares e de outros círculos sociais. Dá significado e um papel a desempenhar, enquanto reduz a dignidade humana a sua utilidade nas engrenagens econômicas. É um direito disputado por muitos, ao mesmo tempo que um dever indesejado por outros tantos. (MARTINS, 2001, p.22).

Partindo da abordagem da filosofia das normas (Canguillem, 1990), o trabalho configura-se como espaço de construção da saúde e fomento de discussões sobre como os sujeitos trabalhadores podem influenciar ativamente esse processo. Nesses termos, ele transcende o seu local, vai além do tempo regulamentar da jornada, interferindo fora do ambiente da empresa, influenciando e envolvendo a vida do trabalhador como um todo. Os efeitos do trabalho no setor do turismo e hospitalidade se aplicam à vida social desses trabalhadores, bem como à vida de seus familiares. Entre as queixas estão a incompatibilidade de horários e a dificuldade de conciliar a vida pessoal e a dedicação ao trabalho, o que pode culminar na exclusão de atividades sociais e dos relacionamentos com familiares e amigos, como evidenciam os próximos relatos:

Das coisas boas do turismo é fazer novas amizades, saber de lugares que nem imaginava e interagir com diferentes culturas. Por outro lado, não é fácil conviver com o fato de ter que ficar longe de casa, da família, dos amigos, perder datas comemorativas e, nestes dias, estar aqui com a cabeça em outro lugar. Já fiquei muito angustiada por isso. Penso na dificuldade de ter um relacionamento sério, de constituir família e como conciliar tudo. Por enquanto, acho que tem valido a pena porque estou disposta a manter uma carreira, também vale muito o agradecimento de um cliente acompanhado de elogio do supervisor, isso conta muito. (Recepcionista de hotel).

Fico acelerado, não consigo desligar, tem vezes que assisto à televisão e fico pensando no que fiz o dia todo e no que terei que fazer no outro dia, se não esqueci de nada, e quando vejo estou trabalhando no tempo de descanso. (Agente de viagem).

Desse modo, os conflitos entre a vida profissional e a vida familiar são evidentes no trabalho no setor do turismo e da hospitalidade. A forma como a atividade é organizada regula os diversos horários e rotinas dos funcionários e também define as relações interpessoais, as formas de inclusão, participação e reconhecimento social.

A despeito disso, a maioria dos entrevistados afirma “amar o que faz”, o que pressupõe frequentemente uma escolha, e não apenas uma necessidade.

Posso dizer que trabalho muito, ganho mal, durmo pouco, não tenho fim de semana, mas não trocaria isso por nada. Vejo que as pessoas têm a impressão de que os profissionais do turismo só se divertem, mas a rotina é na verdade mais difícil do que parece. (Agente de viagem).

Quando perguntados se o regime de trabalho traz alguma implicação para a vida familiar, as respostas evidenciam que a família não sofre nenhum tipo de prejuízo porque, supostamente, já se adaptou à situação. Contudo, algumas consequências negativas foram destacadas, indicando certo mal-estar no âmbito familiar provocado pelo regime de trabalho, como: pouco tempo para estar com a família, não poder gozar dos feriados nem participar de confraternizações familiares e problemas de relacionamento:

Quando comecei a trabalhar no turismo, iniciei na área de eventos e agora estou na hotelaria. Independente disso, a primeira dificuldade que tive foi com relacionamentos, principalmente por nunca estar disponível nos fins de semana. Fora isso, acredito que me adaptei às exigências. Falo com quem está iniciando que tem que gostar. Foi uma escolha, abrir mão de algo para conquistar outras coisas. Minha família também se adaptou ao meu ritmo. (Recepcionista de hotel).

O desafio ao trabalhar no turismo é ter responsabilidade, porque o trabalho acontece enquanto os outros se divertem. Vejo que o problema maior é no comprometimento das pessoas que estão entrando na área, não fazem as coisas como devem fazer, faltam e não se incomodam. Eu mesmo já tive que cobrir função de funcionário irresponsável. (Recepcionista / Reserva de hotel).

Na imposição sutil de autoaceleração, na multifuncionalidade, nas novas formas de organização do trabalho, o profissional passa a ser mais requisitado, os

métodos estão voltados ao controle maximizado na execução das tarefas, aos processos de dominação em que são afetadas as demais dimensões da vida social e os laços familiares. Haja vista, inclusive, o monitoramento dos funcionários nas redes sociais e o acesso controlado deles a *sites* nos computadores da empresa. No passado, por mais que se tivessem pendências a serem resolvidas, nada poderia ser feito fora do ambiente de trabalho. Há muito tempo a vida profissional deixou de se resumir a oito horas diárias de trabalho e passou a exigir dedicação em tempo real. Com o avanço tecnológico, o profissional não se desconecta das questões do seu dia a dia e, assim, chega a trabalhar vinte e quatro horas por dia. O excerto a seguir apresenta tal afirmativa:

Com telefone, Internet e toda esta parafernália eu não desligo, sempre levo coisa para fazer em casa, fico preocupado se deu tudo certo, se o voo não atrasou e etc. (Agente de viagem).

As exigências técnicas, físicas e as que referem ao comportamento também permeiam os discursos:

O que percebo é que hoje enfrento longa jornada de trabalho, tem vezes que não há nenhum horário para o lanche, o que considero uma poderosa fonte de estresse, acho que acaba contribuindo para efeitos nocivos à minha saúde. (Recepcionista de hotel).

Eu acho que é muita coisa para fazer, mas já consigo ter meu jeito de trabalhar, atendo às orientações da minha chefia imediata, que no caso temos uma supervisora, e faço da forma que sinto mais confortável e que também atenda aos objetivos da empresa e, claro, dos meus hóspedes que são quem eu lido diretamente, né? (Recepcionista de hotel).

Manter o sorriso no rosto e ser simpático é uma obrigação de quem escolhe trabalhar com turismo. Para isso, é necessário aprender a deixar os problemas pessoais fora do trabalho. (Recepcionista de hotel).

Quando controlar a emoção se constitui uma obrigação nos afazeres do ofício passa a ser também um instrumental utilizado para a racionalização e coerção das relações laborais. Outro elemento da racionalização está na simultaneidade entre produção e consumo dos serviços turísticos, muitas vezes realizada nas interações “cara a cara”, em que se necessita de profissionais para desempenhar as suas tarefas de uma forma particular, expressar emoções que garantam empatia e fidelização dos clientes.

Com esse objetivo, as empresas impõem aos funcionários regras rígidas a respeito do tipo e da intensidade da emoção a ser externada no momento do atendimento. Para seguir as regras criadas pela organização, os indivíduos passam a ter de separar internamente suas próprias emoções e apresentar comportamentos emocionais compatíveis com o que é esperado de suas funções, ou seja, devem encontrar formas de esconder as emoções que emergem dentro de si e expor somente as emoções que são convenientes ao trabalho.

Dessa forma, a racionalização das atividades e também das emoções no trabalho aponta para o aprendizado contínuo dos modos de agir dos trabalhadores, desvelando, nessa construção, os elementos silenciosos, porém não menos adoecedores, de relações de poder, de dominação, como também de resistência nas relações de trabalho.

5.4.3 O saber fazer no limiar da manutenção ou perda da saúde dos trabalhadores

É preciso ter versatilidade de funções, para dar conta de todas elas, tendo um monte de clientes exigindo informações diferentes para responder em breve, sendo obrigado a executar as tarefas para as quais não está treinado, para permanecer na área: é crucial aprender como lidar com essa situação, ter seu jeito de resolver. Cada um deve ter proatividade e se empenhar. (Recepcionista de hotel).

Essa afirmativa remete ao trabalhador em sua atividade cotidiana e diante das diferentes situações para as quais é convocado, mesmo desprovido de condições estruturais, a agir em prol do que a tarefa exige e de acordo com seus valores. Para Tomazoni (2007), a atuação profissional em turismo possibilitaria o enriquecimento das competências com as aptidões dos saberes técnicos, o *savoir-faire* que se adquire no local de trabalho. O profissional que atua em algum segmento do turismo teria maiores oportunidades de desenvolver competências.

Quanto ao desenvolvimento de competências, em sua última versão, o documento do Ipea (2014) também ressalta a dificuldade pertinente ao âmbito público e privado, um desafio comum aos dois setores é investir na formação e qualificação da mão de obra nas atividades turísticas. Uma das carências relacionadas ao mercado de trabalho do turismo está vinculada à qualificação profissional.

A literatura acadêmico-profissional do turismo e da hospitalidade contém uma série de recomendações sobre a maneira como os empregados devem ser e se portar no ambiente de trabalho. Como visto, a necessidade de formação dos empregados é também reconhecida pelas empresas. No entanto, nenhuma atenção explícita é dada ao trabalhador, uma vez que todos os esforços das diretrizes estão direcionadas aos modos e métodos de execução da tarefa, nos comportamentos em prol da satisfação da clientela.

Estou trabalhando, devo ser grata a Deus por isso, mas às vezes cansa. Ninguém se preocupa com você, só quando não faz de um jeito ou não “solta” (sic) o serviço é que te veem. Caso contrário, é tudo igual todos os dias. (Agente de viagem).

Se para a empresa a formação é entendida como um bem produtivo com base na noção de capital humano, ela será relacionada às estratégias empresárias para integrar os trabalhadores aos interesses organizacionais e para conseguir maior controle sobre as atividades realizadas em prol da produtividade, agilidade, racionalização, competitividade. Na visão dos funcionários, a formação remete à competência, flexibilidade, polivalência, condições que impõem a necessidade de continuamente se qualificar para garantir a permanência ou conseguir uma colocação no mercado de trabalho.

Para mim é uma área de aprendizado extremamente importante porque dentro da academia, quando você se coloca junto à prática, você consegue entender melhor o que é a dinâmica do turismo. Então, pra mim, além de ser um trabalho é mais uma parte de estudos mesmo, onde eu consigo conciliar o que eu aprendo teoricamente com o que eu aprendo na prática cotidiana. Além disso, é uma forma de galgar novas oportunidades, novas opções de trabalho, e aprender um pouco mais com tudo isso. (Recepcionista hotel).

Eu entrei em pânico no início. Pensei em desistir porque na faculdade eu não tive acesso aos sistemas das agências, não aprendi a operá-los. Apesar de ter feito um estágio em outra agência, cada uma usa programas diferentes das outras, todos são com acesso à Internet. Quando me mostraram a quantidade de coisas para fazer, a empresa me deu um treinamento de três dias, mas depois eu tive que “me virar”, eu fui mesmo aprendendo na prática. Hoje, se precisar, eu atendo nacional, mas fico mesmo mais na parte burocrática (risos), sem contato com o cliente. Faço a digitação para gerar notas fiscais e faturas. Acredito que em breve farei um curso de emissão de GDS, aqui usam o Sabre. Meu supervisor me falou que dependendo do meu desempenho. Depois é esperar uma oportunidade de iniciar, de verdade, na profissão de agente de viagem. (Agente de viagem).

Há agentes de viagens aos montes, mas os verdadeiros são difíceis de se achar. Eu os classifico no Brasil em três categorias. A primeira são os

experts, que levam sua profissão a sério e não como algo temporário; a segunda, os *freelancers*; e a terceira são iniciantes no turismo, na maior parte das vezes são estudantes que priorizam mais o estudo para o término da faculdade do que prestar atenção nas necessidades do cliente ou em resolver seu problema. Há casos inclusive de agências visando à economia dos encargos tributários, que contratam imigrantes sem nenhuma experiência em turismo. (*Blog* “Guia do Hoteleiro das Galáxias”).

Eu já estou há bem tempo na área, tenho experiência, mas queria muito ter uma qualificação, fazer um curso. A dificuldade é primeiro o custo desses cursos e depois, se for numa federal, penso nos horários de trabalho. Percebo falta de interesse dos proprietários de investir na nossa qualificação, não é nem investir de dar o dinheiro, podiam ao menos liberar para fazer o curso. Já tivemos oportunidades de curso de menos tempo, grátis, e eles não liberam. No muito, falam para fazer em outro horário. Fazer como? Eu pergunto. (Agente de viagem).

Faz-se necessário identificar a singularidade das situações de trabalho com intuito de compreendê-las melhor. No próximo tópico é o que buscaremos fazer, diante das peculiaridades e variabilidades das diferentes áreas pesquisadas, numa aproximação da experiência dos trabalhadores das ACTs nas situações de trabalho, nos debates de normas e ressingularizações que cada atividade possa engendrar.

6 O TRABALHO NO TURISMO: Hospedagem, Guiamento, Agenciamento e Gestão

Dentro da atividade turística, a prestação de serviços se dá em vários âmbitos, quer seja nos equipamentos, como hotéis e restaurantes, nas agências de viagem para o receptivo, quer seja na atenção permanente da pessoa que acompanha o grupo, ou o guiamento. Estas foram as principais áreas e cargos operacionais abordados nesta investigação. De outra perspectiva, estão os cargos gerenciais que, por solicitação, também passaram a compor a trajetória da pesquisa. Assim, a compreensão da experiência de cada trabalhador, de sua história, de seus saberes e valores, se faz necessária para também compreender a complexidade das relações trabalho e da saúde, buscando dar visibilidade às dramáticas do uso de si e às estratégias individuais e coletivas, através das quais os trabalhadores vivem na relação com o seu ofício.

6.1 O trabalho na Hospedagem

Despeça-se dos fins de semana de churrasco e cerveja com os amigos ou com a família. Adeus feriados e viagens no Carnaval e acostume-se a incluir no seu perfil que você não tem horário, pra trabalhar... Não, você não é médico! É bem menos nobre que isso: você é um HOTELEIRO! Peguei carona na hotelaria e nunca mais saí. Tenho uma relação de amor e ódio intenso com essa profissão... (*Blog "Guia do Hoteleiro das Galáxias"*).

No que tange às características inerentes aos empreendimentos hoteleiros, Soler (1995) destaca que o trabalho humano é fator preponderante aos meios de hospedagem e que o enquadramento no setor de serviços provoca um encontro imediato entre o hoteleiro e o consumidor, sendo poucas as possibilidades de se automatizar as tarefas específicas dos diferentes setores hoteleiros. Para Serra (2005), além das tecnologias é necessária a questão relacional para a efetivação da hospitalidade:

A hospitalidade é um conjunto de detalhes tangíveis e intangíveis, além de buscar os melhores avanços em tecnologia e equipamentos (*high-tech*), os hotéis devem visar também ao alto toque pessoal (*high-touch*), que só é possível com funcionários bem selecionados, bem treinados, conhecedores das necessidades dos clientes internos e externos, e que saibam atender às reclamações do hóspede, quanto ser proativos, corrigindo as falhas, antes que aconteçam. (SERRA, 2005, p. 41).

Frente a essa visão em que foi assinalado o caráter relacional, cabe buscar entender as dinâmicas específicas do processo de trabalho nas empresas hoteleiras e como o trabalhador está suscetível às condições de trabalho impostas. Os efeitos sobre a qualidade do serviço prestado, quanto às expectativas dos clientes, parecem estar mais claros, mas e quanto aos efeitos nos trabalhadores do turismo e da hospitalidade? A utilização dos questionários, entrevistas e grupo focal não limitou as possibilidades de generalização dos resultados, permitindo a verbalização de diferentes pontos de vista sobre o tema. Nos fragmentos a seguir, verificam-se os atributos a respeito da percepção dos participantes sobre o trabalho nos meios de hospedagem.

Não é só o trabalho em si, gosto do ambiente do hotel, sinto bem e num lugar agradável que muitos gostariam de poder estar. Apesar do número reduzido de funcionários, que faz com que todos tenham que aumentar o ritmo e fiquemos bem mais cansados, é grande o desgaste para atender às expectativas. (Recepcionista de hotel).

Os principais cargos nos meios de hospedagem estão nos seguintes departamentos: governança, administração, recepção, restaurante e cozinha. A recepção e a governança são os departamentos com maior abrangência de trabalhadores, de acordo com as observações e os instrumentos utilizados para a coleta. Em conjunto, esses cargos detêm cerca de 60% do emprego no setor. Enquanto os cargos da recepção têm contato direto com os clientes e são orientados a todos os tipos de técnicas para fidelização da clientela, os cargos da governança estão nos bastidores da hotelaria e são, por vezes, orientados a não ter nenhum contato com os hóspedes.

A jornada de trabalho, em geral, é de 44 horas semanais, entretanto, na realidade, verifica-se que os trabalhadores do setor realizam uma jornada semanal maior que 44 horas semanais, uma vez que precisam garantir a substituição, em casos de ausências, de outros funcionários, por faltas ou afastamentos. As horas que deveriam ser pagas como extras constituem um “banco de horas” e são geralmente gozadas de acordo com as necessidades institucionais ou para afastamento por problemas de saúde do trabalhador, quando este na verdade teria direito a afastamento por licença médica.

Trabalhamos oito horas por dia, as horas extras fazem compensação no próximo mês, somos controlados pelo ponto digital. (Recepcionista).

Tem o banco de horas e você pode escolher se as suas horas serão pagas ou descontadas, mas nem sempre pagam direitinho, e se for tirar folga tem que ser em data que não atrapalhe aqui. Agora eu não vou mais ficar, aconteça o que acontecer. Eu precisei ir ao médico e tive que usar as minhas horas. Eu sempre era disponível para cobrir (sic) os colegas em caso de necessidade.(Camareira).

Em alguns casos, o controle do trabalho realizado na empresa não se inicia somente com o registro de ponto, pois é necessário também fazer um registro eletrônico na própria estação de trabalho, quando a empresa tem sistema informatizado, assim é comum os funcionários chegarem antes do horário para se organizarem.

Todos os dias ao chegar no hotel, sempre 20 minutos antes do horário em que você tem que estar na recepção, para trocar de roupa, uniforme e marcar o ponto. Em seguida, ao chegar no posto de trabalho, a primeira coisa a fazer é ler o livro de ocorrência para situar-se e ver o que se passa no turno anterior. Interagir-se com o turno anterior e, ao mesmo tempo, começar a olhar no sistema as reservas que estão para chegar, solicitações especiais como núpcias, grupos, alterações, cancelamentos, *wait-list*, *overbookings*, saídas, entradas...e...(pausa, alteração da expressão do rosto/cansaço)... e sempre retirar cinco relatórios de segurança: "Uh limpas" / saldo de contas / *check-in* previstos / *check-out* previstos / hóspedes na casa. Em seguida, conferir o caixa do turno anterior, desenvolver o hábito de fazer *check-ins* e *check-outs*, é importante esta atividade. Claro que nesse meio tempo muitas coisas acontecem, como telefones disparados, solicitações de hóspedes em relação a governança, manutenção, *room service* e departamento de eventos. Faz-se necessário habilidade de comunicação e agilidade para atender essa demanda de solicitações, que diga, são muitas. Ao final do turno, além de fechar o caixa, é necessário preparar relatórios e fechamento de planilhas de comandas de minibar, lavanderia, estacionamento e restaurante. Tudo conferido e finalizado ao final do expediente, é necessário repassar todos acontecimentos de relevância, há o auditor antes de ausentar-se do posto de trabalho. Essa é a minha rotina de uma dia normal de trabalho. Já sei o que fazer e as formas de contornar qualquer imprevisto. Olha, sempre há... (risos). (Recepcionista).

Nos meios de hospedagem pesquisados, prevelecem as estruturas organizacionais do tipo divisional com setores e subsetores, que se articulam às áreas que tradicionalmente envolvem todos os serviços prestados por um hotel: administração, hospedagem, alimentação e bebidas, e serviços complementares. Nas estruturas de pequeno porte e com o tipo de gestão familiar, embora estejam previstas todas as áreas mencionadas, mantém-se um quadro enxuto e hierarquizado, com proprietário, gerente geral, camareiras, cozinheiras e recepcionistas (a maioria acumula funções do cargo de reserva e telefonista). Assim, encontraram-se diferentes organogramas, os mais evidentes foram:

- a) Meio de hospedagem “tipo 1” representando 80% dos participantes: gerente geral, governanta, camareiras, recepcionistas;
- b) Meio de hospedagem “tipo 2” representando 20% dos participantes: gerente geral, gerente de vendas, gerente de alimentos e bebidas, governanta executiva, supervisores, recepção (recepcionista, telefonista e reserva), cozinha (cozinheiras e garçons) e lavanderia.

Nos casos em que há acúmulo de funções, além da sobrecarga, existe a pressão pela qualidade no atendimento. Martins (2009) destaca que os fatores organizacionais caracterizados por pressão (seja por metas, por um ritmo acelerado de trabalho, pela chefia) estão, ainda que indiretamente, envolvidos no processo de adoecimento, bem como a prática da autoaceleração, uma estratégia coletiva desejada pela organização que muito potencializa o adoecimento.

Exigem rapidez e muito de qualidade, nem que você tenha que se matar para corresponder às expectativas dos hóspedes, ser agradável, fazer *check-in*, *check-out*, fechar as contas, atender telefone, fazer reserva e conseguir bater (sic) as metas, é a rotina do trabalho e cada um acostuma a trabalhar acelerada na pressão, tem que acostumar. (Recepcionista).

Eu chego, vou pra cozinha, preparo o café, arrumo o *buffet* bem organizado. Sempre me elogiam, mas ele não gosta que eu fique lá perto, já até me chamou a atenção, aí eu depois vou direto arrumar os apartamentos. Na verdade, fui contratada para camareira, mas eu que faço os serviços da cozinha e também a limpeza geral – que antes tinha uma funcionária, mas ela adoeceu e saiu. Acontece que o salário é o mesmo de antes. (Camareira).

É difícil porque eu gosto de fazer tudo, é ruim quando às vezes está muito cheio, aí chega hóspede ou alguém querendo ver um quarto para alugar, aí o telefone não para de tocar, você não sabe se atende o telefone ou se atende a pessoa, mas eu sempre dou prioridade à pessoa, o telefone eu deixo pra depois. Mas aí o que eu acho mais difícil é isso, quando você tem que fazer tudo ao mesmo tempo, nessas horas eu faço do meu jeito porque quando chega muita gente junto, tem gente que não tem paciência, tem gente muito educada, mas tem gente também que não tem educação, então essa é a parte que eu acho mais chata. (Recepcionista).

O comentário da entrevistada ilustra como a pressão por resultados pode levar à autoaceleração, causando fadiga, além do investimento psíquico, que inclui a negação da sobrecarga de trabalho. Na maioria dos empreendimentos, os proprietários são empresários que provêm de outros ramos econômicos e investem no setor do turismo e da hospitalidade. Em geral, atuam como gerente geral. De outro modo, são filhos ou parentes que herdaram a empresa e, quando não

assumem a gerência geral, contratam um gerente que assume toda a responsabilidade pelos processos. A contratação dos demais empregados se dá com a aprendizagem de tarefas no próprio setor em que passam a trabalhar, caracterizando-se mais como uma habituação às tarefas. Em todos os empreendimentos visitados, não foi verificada nenhuma política de recursos humanos, tampouco foi manifestada a preocupação em qualificar os funcionários, embora a grande dificuldade citada seja a rotatividade e a inexistência de mão de obra qualificada no mercado. Quanto aos que tiveram qualificação, prevalece uma força de trabalho capacitada pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) e poucos profissionais graduados em Turismo e ou Hotelaria. No decorrer da pesquisa, ao pedir aos participantes que explicitassem a questão da capacitação, algumas respostas chamaram a atenção.

Nunca houve preocupação com isso, aprendemos na marra, no dia a dia, agora que tem esse negócio de PRONATEC, dizem que é incentivo do governo, eu não sei como funciona, sei que é gratuito, mandaram o convite lá no hotel. Ninguém fez caso porque sabe que não será liberado ou terá que fazer à noite, ou fora do horário de trabalho. Sobre o uso no computador, não temos, fazemos tudo manualmente. Eu tive a oportunidade de ver como funciona porque tenho conhecido que me mostrou (sic), não é “bicho de sete cabeças”, não. Acho que se eu pegar para fazer eu aprendo. Queria poder estudar mais, não é minha realidade, tenho que trabalhar e esperar da empresa vai cansar, o negócio é fazer da forma que dá.

Eu, graças a Deus e ao meu esforço, pude estudar. Quando escolhi trabalhar na hotelaria, primeiramente, fiz o curso, busquei meu lugar no mercado. Hoje, tenho pós-graduação na área e estou aprimorando nos idiomas. A empresa não me deu nada, nem a liberação que eu precisava para estudar, que eu mesmo ia pagar, era só me liberar um pouco mais cedo. Fiquei muito frustrado na época, agora quero melhorar e ter outras oportunidades em lugar que me valorize. (Recepcionista de hotel).

Na semana que eu entrei falaram muito sobre comportamento e procedimentos, eu sinto que a capacitação do funcionário tem que ser uma coisa mais formal, é meio informal. Não recebi um treinamento, eu faço de acordo com o que eu vejo, um pouco também do que é passado, mas não tem treinamento. (Recepcionista de hotel).

Eu aprendi em casa, arrumando minhas “coisa”, acho que deve ter um jeito melhor, o que conheço é o meu jeito.

Nota-se que os trabalhadores pesquisados percebem que nesse processo de capacitação não há incentivo por parte das empresas. É unânime o discurso sobre a qualificação, gerentes e funcionários falam sobre a falta de profissionais qualificados e sobre pouco ou nenhum investimento das empresas nesse quesito.

Flores (2002) aborda um quadro frágil no âmbito dos empreendimentos hoteleiros, que é a recusa dos mesmos a investirem em treinamentos, tendo como justificativa a especificidade do setor, que engloba a sazonalidade e a grande concorrência, o que implica em alta rotatividade dos funcionários, ou seja, para os empreendimentos, treinar um colaborador é prepará-lo para a concorrência. Os funcionários de cargos operacionais demonstraram, ainda, a insatisfação com as condições de trabalho, a remuneração e o desrespeito aos direitos trabalhistas, conforme pode ser observado nestes fragmentos:

Aqui não dão vale-transporte e vale-alimentação, eu estou aqui porque não tenho outra opção... o salário e o serviço não valem à pena. (Camareira).

Temos que estar de acordo com os interesses da empresa, quem não se adapta acaba saindo. Por esse motivo, devemos demonstrar empenho e fazer o nosso melhor na equipe. Cada colaborador sabendo o seu papel fica bom para todos funcionários, pro hotel e pros (sic) hóspedes, todos saem lucrando e mantemos nosso emprego.

Nessa acepção, o trabalho pertence à empresa e aos seus condicionantes. Os trabalhadores, reconhecidos como peças para a execução do serviço, servem aos objetivos da produção, numa quebra de valores pela reificação dos empregados, tentativa de redução da realidade ao controlável. No trecho de entrevista anterior, percebe-se que não há espaço de decisão para o funcionário, “quem define é quem contrata”, o empregado não tem margem de ação para fazer, é o empregador que exige, e os trabalhadores estão assujeitados às exigências da empresa. Quanto às vivências de satisfação, estas advêm da confiança, das relações interpessoais e do reconhecimento pertinente ao trabalho executado, enquanto que as vivências de sofrimento se associam ao ritmo e à insegurança no trabalho, à falta de reconhecimento, à sobrecarga emocional, que levam ao esgotamento profissional.

6.2 O trabalho no Guiamento

O guia, na realidade, é muito mais do que um mero acompanhante ou orientador. Trata-se de um artista que sabe conferir cor e calor a uma paisagem, de um mágico capaz de dar vida a pedras milenares, de um acompanhante que consegue que os maiores deslocamentos pareçam curtos, de um profissional, em definitivo, que torna possível que nos sintamos como em nossa própria casa no interior de um arranha-céu hoteleiro ou de uma cabana africana. (CHIMENTI; TAVARES, 2007, p. 19).

Neste tópico buscamos compreender como o trabalho é vivenciado pelos guias de turismo. Esses profissionais, em suma, exercem os serviços de orientação, acompanhamento e transmissão de informações aos turistas. A profissão é a primeira no escopo da atividade que possui reconhecimento e regulamentação do Ministério do Turismo e exige desses trabalhadores cursos específicos de formação e cadastramento.

De acordo com a Lei nº 8.623/93 e o Decreto nº 946/93, “é considerado guia de turismo o profissional que, devidamente cadastrado no Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), exerça atividades de acompanhar, orientar e transmitir informações a pessoas ou grupos, em visitas, excursões urbanas, municipais, estaduais, internacionais ou especializadas”. (BRASIL, 1993).

Entretanto, em 2003, a Lei nº 10.683/03, em consonância com o Decreto nº 4.898/03, transferiu as competências da Embratur para o Ministério do Turismo, com isso o guia de turismo passou a realizar seu cadastramento nesse Ministério, por meio do sistema *online* CADASTUR. O controle dos prestadores de serviços turísticos está delegado aos órgãos de turismo das unidades federativas de todo o país. Para o exercício profissional, o guia deverá portar, em local visível, o seu crachá de identificação.

O intuito de incluir a categoria “guias de turismo” na investigação foi a possibilidade de conhecer como, na condição de trabalhadores informais, eles estabelecem relação com os municípios em que atuam e como constroem suas redes de sociabilidade no *trade* turístico, de que forma resistem às situações sociais e econômicas em que estão inseridos, de não se beneficiarem da proteção concedida pela legislação trabalhista.

Meu trabalho significa pra mim, falando pra você, é... valorização da minha cidade, e... hoje pra mim tá sendo uma renda, fixa mesmo, porque antes eu tinha uma outra opção, que era trabalho fixo, e eu trabalhava apenas aos finais de semana como guia. Hoje, como não estou no outro emprego, eu estou me dedicando mais ao turismo mesmo, é uma renda de sustento para minha família, me preocupo porque tenho que conseguir trabalho e tem vez que não é fácil. (Guia de turismo).

No trabalho informal, persiste a incerteza da condição de trabalhador sem registro na carteira de trabalho, não há garantia da compensação financeira em casos de doenças e acidentes, como nas licenças médicas ou em casos de negligência e abusos por parte dos empregadores.

A despeito disso, existe a ideia construída de liberdade, em função da autonomia associada ao fato de poder trabalhar para si mesmo e criar suas próprias rotinas de trabalho. Em um enfoque contrastante, algumas falas revelaram aspectos positivos do trabalho sem carteira assinada:

Minha saúde é normal... eu acho mais legal porque a gente trabalha com pessoas diferentes, "cê" não enjoa da pessoa. No caso, você tá sempre com pessoas diferentes, não tem rotina, a rotina são os pontos, mas os pontos são bonitos, são agradáveis. No caso, ninguém me "amola", a gente faz um passeio tranquilo pela cidade, não é aquela coisa de um patrão só, aquele "enjoado" que tá amolando, te "enchendo o saco"...

A fala desse participante corresponde à vontade de muitos trabalhadores de se libertarem dos chefes e dos horários fixos. Sobre a escolha da profissão, ela está atrelada às histórias de vida e ao imaginário desses sujeitos:

A profissão [é] que me escolheu. Nunca imaginei ser guia de turismo, quando estava estudando na 7ª série apareceu um pessoal querendo criar uma guarda-mirim na cidade, depois foi guarda monumento. Tomava conta de igrejas, eu participei, gostei e passei a ser guia. Trabalho como guia de turismo desde 1972, mas dentro da área desde 1967. (Guia de turismo).

Entre meus 15 e 16 anos trabalhava capinando rua e via os guias da época trabalhando. Eu abandonava o serviço para ouvir as histórias que eles contavam sobre a cidade. Peguei o gosto pelo serviço e ia estudar na Biblioteca Municipal, aprendi nos livros as histórias e assim encontrei a minha profissão. Pra mim, o trabalho significa tudo, eu amo minha profissão. Acredito que essa seja a melhor profissão existente nos dias atuais. (Guia de turismo).

Olha, na realidade, eu comecei com 10 anos de idade, né? Engraxate, tomador de conta de carros e no decorrer do tempo eu achei que tinha característica para ser guia de turismo e resolvi então estudar em função de ser guia de turismo. Então já tem bastante tempo, quase 40 anos como guia de turismo. (Guia de turismo).

Na concepção dos entrevistados acerca de características pessoais em consonância com a profissão, foi possível identificar estereótipos que definem como deve ser o perfil profissional do guia de turismo. Foram mencionadas as seguintes características: deve ser gentil, alegre, sorridente, prestativo, que saiba manter o grupo atento.

Alguns autores criaram categorias com base nas características e atuação dos guias de turismo, conforme Quadro 17. Os discursos dos entrevistados permitiram distinguir alguns perfis com base nos postulados desses autores:

Quadro 17 – Tipologia dos Guias de Turismo

| Categoria | Perfil | Trechos de Entrevista |
|--|---|---|
| O guia especializado (POND, 1993) | Tem como papel ser relações públicas do lugar, tendo alto grau de especialização. | “O que eu gosto de mostrar é nossa arquitetura, nosso colonial mineiro, eu estou especializando em história da arte”. |
| O guia desbravador/ descobridor de caminhos (COHEN, 1995) | Fornecer as rotas para visitantes de locais parcialmente desbravados, assim como acesso à comunidade anfitriã, sem dar maiores informações sobre o local em si. | “Além das igrejas, tem os distritos. Quando a pessoa tem o transporte e me fala que quer conhecer esta parte, aí eu vou, por [porque] até é perigoso pra quem não sabe, falta sinalização e informação, mas vale a pena conhecer, tem que levar o lanche porque uma parte é só natureza”. |
| O guia mentor (COHEN, 1995) | Atua em lugares de turismo de massa, sua formação é do tipo formal e é empregado pelas operadoras de viagem. As informações que fornece aproximam-se do caráter acadêmico, por isso assemelha-se a um professor, instrutor e conselheiro, chegando a ditar regras de comportamento e direcionando o olhar do turista. Seu <i>status</i> vem da qualidade de suas informações e não de sua capacidade de entretenimento. | “Não só aqui, mas em Tiradentes e outras cidades como São João del Rei e Diamantina... é... significa ter uma grande importância para mim mostrar, eu sinto prazer, na verdade, em mostrar, é o que nós temos de melhor, por Ouro Preto ser... né?... hum... dentro do circuito do Ouro, ser uma das principais cidades que nós temos aqui no estado de Minas Gerais. Então, eu sinto é o prazer... eu costumo falar com meus grupos, com meus clientes que eu... que eu faço mais pelo prazer mesmo. Claro, nós cobramos uma taxa, mas eu tenho prazer de mostrar nossa arquitetura, nossas igrejas”. |
| O guia gerente de viagem/gerente de experiência (GURUNG, 1996) | Atua como gerente ao elaborar o itinerário da viagem e ao gerenciar a experiência dos visitantes, pois seleciona e interpreta os lugares. | “Aí que vem a questão... tem que saber, organizar os roteiros e escolher de acordo com o perfil do grupo, porque as igrejas de Ouro Preto só ‘abre’ depois das 08h30min - 9:00 horas. Cabe a experiência no sentido [do] guia saber passar a informação para ele desde o horário que está aberto, faz um <i>tour</i> pela manhã, da hora que ele chega até a hora do almoço, tem um intervalo e a partir daí recomeça o turno da tarde”. |
| O guia contador de história (URRY, 2001) | Interpreta os elementos do local de modo a instigar o interesse do visitante sem necessariamente direcionar ou controlar seu olhar. | “Entre as coisas que gosto é ter os atrativos abertos sem cobrar taxas para conhecê-los. Apenas duas igrejas cobram uma pequena taxa. Passar para os clientes as informações pertinentes ao município, as lendas e as histórias”. |
| O professor-guia (COHEN, 2001) | Têm a função de educar utilizando passeios. Ajudam o turista a interpretar o país por meios de debates e discussões. | “A maior dificuldade é ter que chamar atenção [dos turistas] quando estou explicando algo sobre o atrativo, contando a história da cidade e as pessoas conversando”. |
| O guia motorista-mensageiro (HOLLOWEY, 2001) | Com pouca qualificação, exercem a função de motoristas e guias ao mesmo tempo, recebendo, para isso, baixos salários. | “A negativa é o estresse causado pelo trânsito, quando tenho que fazer deslocamentos para buscar os visitantes”. “Além de guiar, a pé, as pessoas pelos pontos turísticos, eu também sou um condutor habilitado, com carteira de habilitação AD, então, às vezes, as agências também contratam meus serviços de motorista. Às vezes, eu busco em aeroportos como Confins. Levo ou busco turistas”. |
| O guia local (WEILER E HAM, 2001) | Têm a vantagem de entender a comunidade local, já os guias estrangeiros podem, da mesma forma, atender melhor às expectativas dos visitantes, já que pertencem a uma mesma cultura. | “A gente geralmente tem indicação de pousadas, a gente também trabalha aqui na praça também, que é um local mais visitado pelos turistas, pega aqui, dá informação, explica como funciona o passeio, leva nos principais pontos turísticos da cidade.... todos os lugares a gente sabe a história toda de cada ponto... a gente trabalha com o passeio, em torno de uma hora cada passeio, gasta uma hora pra fazer ele todo, não é que gasta uma hora pro turista conhecer tudo, mas a gente dá em torno de cinco a dez minutos em cada ponto pra descer, conhecer, bater foto. A gente indica as fotos, já sabe os ‘ponto certo’ dos ‘lugar’ pra bater foto”. |
| O guia intérprete (MONTEJANO, 2001) | Fornecer informações sobre o lugar visitado no idioma do visitante, dá a denominação de intérprete. | “Sinto que trabalho com alegria, recebo pessoas de alto astral e me sinto na obrigação de fazê-los felizes. Tenho facilidade em lidar com turista estrangeiro, por ter conhecimento com a cultura alemã e convívio com eles por um tempo”. |

Fonte: Adaptado de Valle (2003)

Segundo Valle (2003, p. 8), os guias de turismo têm o papel de “proporcionar ao visitante informação, assistência, motivação e divertimento, bem como compreender, satisfazer, prevenir, criar necessidades e despertar curiosidade, de forma a beneficiar tanto a comunidade como o turista”.

Sou guia há 40 anos. Quer dizer, primeiro fui guarda-mirim, depois eu percebi que era uma área que cabia pra mim devido ao meu modo de ser, comunicativo, extrovertido. Procurei participar de cursos na área de turismo e, a partir daí, foi acontecendo, fui ampliando meus conhecimentos para informar e atender melhor. (Guia de turismo).

Além disso, é possível considerar que o trabalho dos guias de turismo possibilita um sentimento de pertencimento e de identidade em relação à localidade que eles ocupam.

É uma cidade ímpar, né?... uma cidade tranquila de trabalhar e não tem tanta violência, né?... cada um respeita seu espaço, que são vários pontos dos guias, né? Desde a entrada da cidade, a rodoviária, os pontos da praça Tiradentes, das igrejas. Eu considero, assim, muito feliz porque eu tenho meu cantinho, trabalhei aqui nesse prédio da Fiemg, uma entidade respeitada, muito bem organizada, como “cê” tá vendo aqui... então cada um trabalha no seu canto que gosta, então eu gosto de ficar aqui... então, se não trabalha no sol se trabalha na sombra. (Guia de turismo).

A naturalização de uma situação de exclusão social de direitos trabalhistas esteve presente nas falas dos participantes. Nesse sentido, cabe entender como percebem e se posicionam os trabalhadores em relação a esse tipo de inserção no mercado de trabalho e como esse tipo de vinculação afeta o exercício profissional, conforme o relato a seguir:

Eu tenho orgulho do que eu faço, a maioria dos guias não é “fichado” (sic), você sabe, nas agências eu dei azar, tive um problema de hérnia e isso me atrapalhou porque eu não tinha como parar, ficava querendo trabalhar, os colegas me chamavam e não conseguia mais ficar no “ponto” (sic), aí eu perdia as oportunidades, perdia as comissões, fui me sentido um inútil.

No caso de o guia ser contratado por uma agência de turismo, é possível ter em contrato o recebimento de valores que compensem seu trabalho. Entretanto, apesar de ser uma prática comum o recebimento de comissões para levar turistas a estabelecimentos comerciais, de acordo com o MTUR, essa prática não é permitida, conforme a Portaria nº 27/2014, que define os tipos de trabalho e como podem atuar os guias de turismo.

Nós não ganhamos gorjetas ou “caixinhas”, o que ganhamos são as comissões, são as parcerias. Você leva o turista, isso não é segredo, ele mesmo sabe, você leva o turista em determinados locais. Você levando e ele comprando, os donos do estabelecimento, naquilo que ele comprar, o dono vai repassar uma porcentagem. (Guia de turismo).

Dentre os municípios pesquisados, há uma exceção quanto à atuação profissional dos guias. Em Ouro Preto, existe a figura dos cicerones²⁴. No ano de 2007, foi criada a Lei nº 17/07, que trata do credenciamento de cicerones em Ouro Preto. Esses profissionais são contratados pela Prefeitura Municipal para orientar e transmitir informações de interesse turístico a pessoas ou grupos de até dez pessoas em visita a Ouro Preto, portando credencial emitida pelo município.

Quando trabalhava somente como guia de turismo autônomo, o fato de ser uma profissão autônoma, sem nenhuma garantia trabalhista, acabava gerando muito “stress”, pois, sem a garantia de conseguir trabalho, existia sempre o risco de não conseguir dinheiro para sobreviver. Agora eu sou contratado como guia e tenho que fazer outras atribuições, eu achei que teria mais tranquilidade e não. (Guia de turismo)

Esse relato propiciou questionar a precarização e as incertezas na percepção dos guias de turismo inseridos na formalidade.

Em 2014, foi editada a portaria nº 012/2014 que publicou a escala e jornada de trabalho para cicerones e servidores lotados na Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, onde se lê:

Art. 1º. A Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio através desta Portaria, informa aos cicerones e servidores que estão lotados nesta secretaria, e trabalham sob escala de revezamento, que deverão obedecer a escala e jornada anexo publicada, devendo cumprir a exigência legal de registrar no ponto eletrônico, além do início e final da jornada, o horário de saída e chegada para o intervalo de almoço. (OURO PRETO, 2014).

Alguns guias que ocupam o cargo de cicerones na prefeitura de Ouro Preto, demonstraram descontentamento com a descontinuidade administrativa devido às alterações propostas portaria nº 012/2014 que além da jornada de trabalho tratava também de alterações nas funções e, conseqüentemente, nas tarefas realizadas:

²⁴ É um termo antigo para definir um guia de turismo, alguém que dirige turistas e visitantes por museus, galerias e similares, explicando-lhes fatos de interesses arqueológicos, históricos ou artísticos. Acredita-se que a palavra provém da eloquência e do tipo de ensino praticados por Marco Túlio Cícero. A palavra foi utilizada primeiramente para descrever idosos com conhecimentos que mostravam e explicavam aos estrangeiros as antiguidades e curiosidades do país (segundo a definição do Novo Dicionário Inglês de 1762). (PRIBERAM DICIONÁRIO, 2016).

Houve uma mudança no atual governo da secretaria de turismo, e essa mudança para mim não foi boa porque você sai de uma função que você exercia há tantos anos para dividir com outra função hoje. É começar tudo outra vez como recepcionista. Hoje, estou dividido na área de turismo e recepcionista. Quando saio de casa para atuar como guia de turismo, eu tenho um prazer maior, quando eu saio de casa para atuar, como hoje, pelo menos como recepcionista, muda bastante. Tento dar um jeito quando posso, repasso aos colegas e pego uma carga horária maior fazendo o que eu gosto, que é guiar. (Guia de turismo).

Na fala do entrevistado, ficou evidenciada a lacuna existente entre o que é designado pela organização e o que a prática real demanda na mobilização dos trabalhadores para a realização da atividade. Nesses termos, como a dinâmica subjetiva está envolvida no trabalho, esses indivíduos expressaram sofrimento com a situação vivenciada e comentaram sobre estratégias de defesa diante das regras de ofício, ou seja, nos impedimentos da ação surgem as renormatizações.

Ademais, de acordo com a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), ao cargo de guia são inerentes as seguintes funções:

- A – Execução de roteiro turístico;
- B – Transmissão de informações;
- C – Atendimento de passageiros;
- D – Organização das atividades do dia;
- E - Realização das tarefas burocráticas;
- F – Desenvolvimento de itinerários e roteiros de visitas;
- Y – Comunicar-se;
- e Z – Demonstrar competências pessoais necessárias para apresentar uma caracterização profissiográfica.

No Quadro 18 será descrita cada uma das atribuições.

No que tange ao trabalho clandestino na área, todos os guias devem ser credenciados na Embratur e, para tal, deveriam ter cumprido um dos cursos de formação, os mais citados foram os cursos do SENAC. Algumas cidades mantêm a associação de guias. Quanto ao funcionamento dos sindicatos, as opiniões são divergentes:

O guia de turismo hoje, ele é considerado uma profissão, né? Então o sindicato dos guias de turismo é importante, a sede é [em] Belo Horizonte. Eu, além de ser guia sindicalizado, eu sou guia de turismo também pelo

quadro da prefeitura, qual eu fiz o concurso público, passei como qualquer outro concurso público, eram 42 alunos e eram 4 vagas e passei em quarto lugar. Então, é... eu como funcionário da prefeitura tenho todos os deveres trabalhistas, né?... mas eu sou sindicalizado pela classe dos guias de turismo. (Guia de turismo).

O sindicato funciona, mas como quase todos os sindicatos, né?... quando você tá apertado você vê que existe o sindicato, né?... então o sindicato eu creio hoje, na área de turismo, nossos guias aqui, num “tá com nada!” Porque eles exigiram como profissão nosso segundo grau, tirar o curso técnico em turismo e todo tem esse cadastro no Embratur, todo mundo não, tem uns guias que têm esse cadastro no Embratur e tem uns outros filões que não têm, mas exerce a mesma função que a gente aqui, deveria ter uma grande parceria entre sindicato e associações locais e os monumentos, para ter esse controle, a numeração tá ali, o registro direitinho e hoje o cara sai da cadeia sai aqui fora, só lava o rosto, toma um copo de leite, fuma um cigarro e é guia de turismo, e quem deveria estar fiscalizando isso? (Guia de turismo).

De acordo com os participantes, não há fiscalização e as queixas são recorrentes quanto à atuação dos guias não credenciados, chamados popularmente de “ratos”.

Você percebe esse tempo que tô como guia há uma frustração muito grande, porque muitas vezes se vê que o trabalho que a gente procura fazer é honesto, pesquisar, tá dando os cursos, não condiz com estes guias que tão aí fora. Não são todos, mas muitos deles não tem nada a ver como guia de turismo. (Guia de turismo).

Na perspectiva daqueles que não são credenciados, não há vantagens na execução das atividades de turismo, fazem o trabalho por necessidade, pelo retorno financeiro:

Não sou um guia propriamente dito, não tenho cadastro, acho muito cansativo, ser um guia foi uma necessidade, assim encontro dificuldade em conseguir grupos para atender porque por não ter uma credencial ou um certificado inibe grupos que acabam dispensando meu trabalho. (Condutor local).

Tudo é complicado, somos hostilizados, a maior facilidade é que por justamente não ter uma credencial, como eu preciso, eu faço um preço “camarada” que acaba agradando muita gente, preciso do dinheiro. (Condutor local).

Quadro 18 – Caracterização das atribuições do Guia de Turismo

| A - EXECUTAR ROTEIRO TURÍSTICO | B - TRANSMITIR INFORMAÇÕES | C - ATENDER PASSAGEIROS | D - ORGANIZAR ATIVIDADES DO DIA |
|---|--|--|---|
| <p>A.1 - Recepcionar Passageiro</p> <p>A.2 - Reunir grupo de passageiros</p> <p>A.3 - Cuidar da unidade do grupo pela lista de presença dos passageiros</p> <p>A.4 - Providenciar embarque e desembarque dos passageiros</p> <p>A.5 - Verificar apetrechos e indumentária dos passageiros para atividades do dia</p> <p>A.6 - Atender horários da programação do roteiro</p> <p>A.7 - Apresentar pontos visitados, percurso e local</p> <p>A.8 - Verificar restrições físicas dos passageiros para atividade do dia</p> <p>A.9 - Adequar programação estabelecida a imprevistos</p> <p>A.10 - Adaptar ritmo do roteiro à capacidade física do grupo</p> <p>A.11 - Organizar atividades de entretenimento ao longo da excursão</p> <p>A.12 - Supervisionar refeições incluídas ou não no Roteiro</p> <p>A.13 - Apresentar atividades opcionais ao roteiro original</p> | <p>B.1 - Informar programação geral aos passageiros</p> <p>B.2 - Explicar ao passageiro normas de conduta a serem observadas ao longo da excursão</p> <p>B.3 - Explicar normas e regulamentos dos locais visitados no roteiro</p> <p>B.4 - Informar passageiro sobre o câmbio de moeda no país</p> <p>B.5 - Salientar diferenças culturais existentes no local Visitado</p> <p>B.6 - Orientar passageiro sobre apetrechos e indumentária para atividades do dia</p> <p>B.7 - Orientar passageiro sobre os procedimentos de segurança</p> <p>B.8 - Elucidar passageiro sobre os níveis de dificuldade das atividades de aventura</p> <p>B.9 - Informar sobre atrativos culturais e naturais</p> <p>B.10 - Informar sobre infraestrutura e facilidades do local Visitado</p> <p>B.11 - Orientar sobre locais de Compras</p> <p>B.12 - Traduzir textos e Conversações</p> <p>B.13 - Divulgar outros roteiros turísticos aos passageiros</p> | <p>C.1 - Intermediar relações entre passageiro e operadoras de turismo, hotéis e transportadora</p> <p>C.2 - Localizar turistas retardatários ou perdidos</p> <p>C.3 - Prestar primeiros socorros</p> <p>C.4 - Providenciar assistência médica</p> <p>C.5 - Auxiliar passageiro em trâmites legais nos casos de extravios de bagagens</p> <p>C.6 - Localizar objetos extraviados</p> <p>C.7 - Acompanhar turista junto às autoridades para resolver problemas</p> <p>C.8 - Verificar bagagens dos passageiros</p> <p>C.9 - Apoiar (check-in) em hotéis e aeroportos, e (check-out) em hotéis, do passageiro</p> <p>C.10 - Acionar seguro viagem</p> <p>C.11 - Cuidar de documentos e valores da criança desacompanhada</p> | <p>D.1 - Despertar grupo</p> <p>D.2 - Checar equipamentos de transporte</p> <p>D.3 - Coordenar equipe de trabalho</p> <p>D.4 - Controlar programação do dia</p> <p>D.5 - Contactar guia regional e profissional especializado</p> <p>D.6 - Contratar guia regional</p> <p>D.7 - Examinar itinerário com o motorista</p> <p>D.8 - Organizar paradas técnicas</p> <p>D.9 - Providenciar serviços de bordo</p> <p>D.10 - Fazer serviços de bordo</p> <p>D.11 - Verificar documentação dos passageiros</p> <p>D.12 - Supervisionar atividades de eventos incluídas no roteiro</p> |
| E - REALIZAR TAREFAS BUROCRÁTICAS | F - DESENVOLVER ITINERÁRIOS E ROTEIROS DE VISITAS | Y - COMUNICAR-SE | Z - DEMONSTRAR COMPETÊNCIAS PESSOAIS |
| <p>E.1 - Recolher os <i>vouchers</i></p> <p>E.2 - Analisar roteiro turístico a ser executado</p> <p>E.3 - Identificar as crianças desacompanhadas da Excursão</p> <p>E.4 - Solicitar documentos de responsabilidades e seguro saúde do passageiro</p> <p>E.5 - Solicitar termo de responsabilidade para as atividades de aventura</p> <p>E.6 - Administrar ingressos, documentos e valores da Excursão</p> <p>E.7 - Fazer confirmação e alterações de vo/os</p> <p>E.8 - Fazer reservas de atividades opcionais</p> <p>E.9 - Aplicar questionário de avaliação da excursão</p> <p>E.10 - Elaborar relatório diário e final e prestação de contas da excursão para agência de viagens</p> | <p>F.1 - Pesquisar locais e Itinerários</p> <p>F.2 - Levantar aspectos históricos, culturais e naturais dos Itinerários</p> <p>F.3 - Avaliar potencial turístico</p> <p>F.4 - Identificar infraestrutura necessária para execução do novo roteiro</p> <p>F.5 - Verificar grau de dificuldade do local e do passeio</p> <p>F.6 - Consolidar informações do novo roteiro turístico</p> <p>F.7 - Apresentar os novos roteiros às operadoras</p> | <p>Y.1 - Apresentar-se ao grupo</p> <p>Y.2 - Comunicar-se via correio eletrônico, telefone e rádio</p> <p>Y.3 - Elaborar as atividades do dia por escrito</p> <p>Y.4 - Utilizar recursos audiovisuais</p> <p>Y.5 - Utilizar internet</p> <p>Y.6 - Utilizar meios de comunicação alternativos</p> <p>Y.7 - Utilizar mensagens</p> <p>Y.8 - Dialogar com o passageiro</p> <p>Y.9 - Expressar-se em outros idiomas</p> <p>Y.10 - Dominar a linguagem falada</p> <p>Y.11 - Ministar palestras</p> <p>Y.12 - Dar boas vindas aos passageiros</p> <p>Y.13 - Utilizar bandeiras, crachás e placas para identificar o grupo</p> | <p>Z.1 - Demonstrar responsabilidade</p> <p>Z.2 - Contornar situações adversas</p> <p>Z.3 - Zelar pela segurança do passageiro</p> <p>Z.4 - Demonstrar capacidade de atenção difusa (estar atento)</p> <p>Z.5 - Trabalhar em equipe</p> <p>Z.6 - Demonstrar capacidade de liderança</p> <p>Z.7 - Demonstrar flexibilidade</p> <p>Z.8 - Manter-se atualizado e informado</p> <p>Z.9 - Manifestar imparcialidade</p> <p>Z.10 - Promover integração do grupo</p> <p>Z.11 - Manifestar criatividade</p> <p>Z.12 - Ouvir passageiro</p> <p>Z.13 - Dar provas de pontualidade</p> <p>Z.14 - Transmitir segurança</p> <p>Z.15 - Evidenciar ética profissional</p> <p>Z.16 - Demonstrar cuidado com a aparência</p> <p>Z.17 - Demonstrar gentileza</p> <p>Z.18 - Manifestar capacidade de convivência com diferentes pessoas</p> <p>Z.19 - Demonstrar paciência</p> <p>Z.20 - Demonstrar capacidade de tolerância</p> <p>Z.21 - Tomar decisões rápidas</p> <p>Z.22 - Demonstrar tranquilidade</p> |

Fonte: CBO (2002)

Em relação à infraestrutura da cidade e das condições de trabalho, os entrevistados frisaram a falta de apoio e exemplificaram algumas situações que consideram dificultadores ao exercício profissional:

Falta de atenção dos grupos de estudantes como a principal, falta de banheiros para os turistas, estacionamento para ônibus de viagem, restaurantes abertos que oferecem cortesias para os guias. (Guia de turismo).

O que deixa um pouco chateado. A dificuldade que a gente encontra é mais na área mesmo de estrutura, banheiros, o que é muito difícil não só aqui como em vários lugares e também alguns horários de atrativos que não se encaixam de acordo com a chegada dos turistas. Se ele tiver um horário “xis” pra estar no aeroporto e aquele atrativo estiver fechado, o turista vai perder muita coisa que seria interessante. (Guia de turismo).

Uma questão que vejo como problema é a falta de banheiros públicos para os turistas, local para estacionamento para ônibus e poucos restaurantes que oferecem cortesia. (Guia de turismo).

As situações apresentadas contrastam com as orientações do Ministério do Turismo disponibilizadas no documento intitulado “Proposta Estratégica de Organização Turística – Copa do Mundo 2014 – Brasil”, uma vez que os trabalhadores apontam deficiências na capacidade do turismo receptivo dos municípios participantes, as quais afetam a efetivação das tarefas.

Para alcançar resultados competitivos, é necessária, além da infraestrutura básica, a existência de serviços que viabilizem a circulação dos turistas pelo destino. A estruturação do turismo receptivo de forma profissional, com oferta de produtos e serviços com qualidade e segurança, é um dos fatores que confere ao turista a satisfação de suas expectativas. Os guias de turismo desempenham um papel importante nesse contexto, pois atuam como interlocutores locais. Um destino competitivo deve ser capaz de oferecer guias bem preparados, devidamente credenciados e fluentes em idiomas. (MTUR, 2014, p. 24).

Os trabalhadores participantes se inseriram no turismo receptivo como espaço de trabalho antes da maioridade, muitos ainda eram crianças. Outro fator interessante é que, ao serem questionados sobre a escolha profissional, disseram que começaram a atuar profissionalmente no guiamento por conta de referenciais familiares, principalmente do pai, que também exercia o ofício de guia de turismo.

Comecei a trabalhar com 9 anos de idade. No início, nem sabia o que era a profissão de guia de turismo. Quando fiquei mais velho, fui gostando, fiz três cursos: um pelo SENAI, outro pela Fundação Roberto Marinho e um particular no município. Hoje, concilio o trabalho de charrete com o trabalho

de guiamento mostrando a cidade e dando informações aos turistas. (Guia de turismo).

Então... É que eu estava pedindo para o meus irmãos “aprender” a profissão do meu pai. E eles não “queria”, né? Daí minha mãe falou: “Por que você não aprende?”. Daí eu: eu? Eu nunca vi nenhuma guia mulher, uai! Só homem!. Ah, então vamos ver o que vai dar... e comecei. Vou levar a profissão do meu pai adiante. (Guia de turismo).

Ah... Eu queria seguir o caminho do meu pai. (Guia de turismo).

Minha família toda mexe com isso e também tenho dois cursos pra atender o turista, e a outra é tipo uma carteira pra charrete... (Guia de turismo).

A atuação no guiamento exige preparo físico e emocional desses trabalhadores:

Olha, você ser guia de turismo... você conhece o mundo através das pessoas com quem você tem contato porque cada um fala um pouco do seu estado, fala um pouco do seu país, fala um pouco da sua história, da sua vida. Então, na realidade, você troca informação, você leva o seu conhecimento de turismo, de guia de turismo, e você acaba então fazendo uma amizade com cliente de uma tal maneira que ele passa, às vezes, até falar da sua vida particular e da sua família. Então, é interessante esse relacionamento do guia de turismo para que você amplie seus conhecimentos, né? E segundo o que eu sempre gosto de impor esta situação, que é uma forma do seu enriquecimento, isso amplia de uma tal maneira que você...(pausa) você torna-se uma pessoa até um pouco diferente da cidade. Onde que o mineiro, por sua vez, é um mineiro mais calado, o mineiro que não gosta de falar muito, e o guia de turismo é o oposto de tudo isso. Você transmite esse conhecimento e você ganha conhecimento. Outro fator que você me perguntou, eu acho o seguinte: ser guia de turismo, eu acho que primeiramente ser guia de turismo, você tem que gostar porque, às vezes – o que eu falei anteriormente –, você não é bem remunerado na sua função, mas como você gosta, seria mais ou menos como professor hoje. Então, você vê o professor reclamando do desgaste que ele tem como professor e da falta de reconhecimento dele pelo governo, pelo município, então às vezes o guia de turismo passa por este mesmo momento. (Guia de turismo).

Quando se fala em escolha da profissão, de forma geral, os entrevistados expressam satisfação, fazendo ressalvas sobre a forma como o profissional é tratado: “tem gente que acha que nós, quem trabalha na rua, é vagabundo (sic), cachaceiro, ou não quer trabalhar, porque acham que é fácil, não tem disso, não”.

No entanto, quando a análise recai sobre o desenvolvimento da atividade, cabe pontuar diferentes situações de dificuldade para a execução do trabalho de guia. Especificamente, as dificuldades quanto ao apoio e reconhecimento foram mencionadas como responsáveis por sentimentos de decepção, angústia, cansaço, estresse, na percepção dos entrevistados. Estes podem ser indicadores

considerados desencadeadores de adoecimentos e, em alguns casos, trabalhadores já se encontram em tratamento por depressão.

6.3 O trabalho no Agenciamento

No mercado globalizado, observam-se fenômenos que influenciam na dinâmica da atividade de agenciamento, tanto em âmbito mundial, regional e também local. Tais fatos têm como norteadores os sistemas de turismo, os cenários socioeconômicos, as mudanças tecnológicas, as regulamentações governamentais, a disponibilidade de força de trabalho e outros. Grosso modo, as agências de viagem trabalham como intermediárias entre seus clientes e determinados prestadores de serviços turísticos, como empresas áreas, hotéis, cruzeiros, entre outros.

No que tange a essa realização de sonhos, hora mencionada nos excertos das entrevistas, para uma caracterização mais ampla no que se refere à experiência de viagem, tem-se a economia da experiência, que segundo o Ministério do Turismo (2011) se caracteriza como uma:

[...] tendência econômica mundial que anuncia novas necessidades e valores de mercado. Está sendo seguida por aqueles que querem inovar nos processos de formação e comercialização de produtos, especialmente na atividade turística. Esse fenômeno atual faz com que o componente emocional, os valores e os sentimentos adquiram maior relevância que o componente racional. [...] Nessa nova tendência que registra a mudança de foco da inteligência racional para a inteligência emocional, chamada Sociedade dos Sonhos, os grandes valores econômicos serão as experiências e os sonhos. Por conta destes, o turismo desponta como um grande elemento impactante que se converterá no mais memorável de todos os setores econômicos.

No âmbito teórico e prático, é importante sublinhar que o conjunto de variáveis que atualmente pressionam os trabalhadores ligados ao ramo dos agentes de viagem desencadeia reflexões acerca de como essa atividade se desenvolve, em meio às novas tecnologias e inserção da gama de serviços virtuais à disposição dos turistas/consumidores, com o conseqüente aumento do número compradores via *Web*.

Na concepção de alguns trabalhadores, o atendimento físico, pautado nas regras de sentimento, ainda representa a manutenção da carteira de clientes das agências:

O atendimento com cordialidade, agilidade e respeito é o que mantém nós agentes, o cliente não deixa isso por nada. Quem não quer ser bem atendido? Eu tenho clientes da época da VASP que ainda compram e indicam a agência, isso a Internet não consegue fazer. O sistema operacional é mais evoluído e a cada dia temos que aprender novas ferramentas de trabalho, o que não exclui o atendimento personalizado. Eu cultivo estas relações, mando sempre um brinde, envio correspondência, faço o questionário de *feedback* após a viagem. (Agente de viagem).

Posto isso, há um conjunto de fatores que devem ser gerenciados pelos trabalhadores no desenvolvimento de seu trabalho, tendo como efeito o aprendizado das novas tecnologias e a construção de normas e de técnicas, além da gestão das emoções no cotidiano laboral, conforme mencionam os entrevistados:

Quadro 19 – Percepções

| |
|---|
| Com relação ao trabalho, a gente vem desempenhando várias parcerias pra buscar melhor qualidade para nossos clientes, independe a comissão, se conseguimos fazer com que eles saiam daqui satisfeitos, ainda que por dentro estejamos agoniados, inseguros e tensos com toda a situação que enfrentamos diariamente. |
| É muito corrido, tentando bater os valores de outras agências, até porque todos têm os mesmos fornecedores. Além das OTAs (<i>online travel agencies</i>), Decolar.com, Hotel Urbano, Trivago. A cada dia que passa fica mais difícil o trabalho de um agente de viagens. Mesmo com tanta concorrência, até desleal da Internet, o agente de viagem ainda é indispensável. Quando um cliente compra na Internet e tem algum problema, dará valor para o agente, mas, muitas vezes, penso em desistir do atendimento a clientes. |
| Desvalorização geral, não existe políticas públicas, [o] que já dificulta muito nosso trabalho. |

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se que as emoções também podem atuar de forma a sustentar as relações econômicas, “como no caso das indústrias de turismo e entretenimento, forma-se a denominada ‘economia das experiências’, pela vivência, pelas emoções. (ANDRADE, 2009).

Se no trabalho em agências de viagem uma das especificidades é que as pressões cotidianas estão diretamente ligadas ao cenário de inovações, repercutindo em novas dinâmicas e práticas de trabalho, a permanência nesse emprego, cada vez mais, pressupõe uma relação diferenciada com o cliente, que exige dos trabalhadores competências relacionais, discursivas e comunicacionais.

O *marketing* é uma saída para a questão das vendas virtuais, principalmente o “boca a boca”. Muitos vêm por indicação. Depois que estão

aqui, tem que fazer o melhor, tratar como rei mesmo. Não há espaço para quem não quer se dedicar e resolver o problema. Agora, não é só conseguir realizar o sonho de viagem, é garantir que tudo será perfeito e pra isso temos que ter boas relações com os fornecedores e contatos. Quando eu tenho algum problema e já sei onde e para quem posso ligar, o que me auxilia demais. (Agente de viagem).

Existe uma grande rotatividade de funcionários no mercado de turismo e a toda hora as agências contratam funcionários inexperientes, com pouco ou nenhum conhecimento de reservas e contratos. Falo porque nesta área é com os anos que a gente aprende “como vender” e vamos melhorando a cada dia, conhecendo a dinâmica da agência. Na minha época, o estágio não era remunerado e ficávamos muito gratos quando conseguíamos estagiar, acho que por isso fazíamos de forma melhor, sem ficar só reclamando do salário. Com isso, aprendi muito e pude escolher em que empresa ficar. Não vejo os jovens hoje com interesse em aprender, querem entrar e ter salário alto, não sabem cativar colegas e muito menos o cliente. (Agente de viagem).

Por enquanto, estou sem contato com o cliente. Faço a digitação para gerar notas fiscais e faturas. Acredito que em breve farei um curso de emissão de GDS. Aqui usam o Sabre. Meu supervisor me falou que dependendo do meu desempenho. Depois é esperar uma oportunidade de iniciar, de verdade, na profissão de agente de viagem. (Agente de viagem).

A tecnologia agiliza o atendimento, entretanto a substituição do trabalho humano pelas máquinas reduz o trabalho vivo e, ao mesmo tempo, conduz ao desemprego, como mencionaram os trabalhadores das agências de viagem:

Concorrência desleal, a própria Internet e muitos clientes que nos fazem cotar e montar uma viagem e depois compram na Internet e não temos poder de cobrar por uma assessoria. (Agente de viagem).

Então, o turismo aqui a gente tem que tomar alguns cuidados, mas...facilidade é que a cidade recebe muita gente no momento, é isso. É, mas a gente tem que tomar muito cuidado pra que a gente consiga promover produtos novos pra que estes turistas venham mais. (Agente de viagem).

Aqui, por exemplo, como a gente tem um público muito variado, né? Têm pessoas que nunca viajaram de avião, pessoas que já viajaram muito, então é muito gratificante você poder proporcionar essas primeiras experiências hoje pra uma pessoa que sonhou sempre viajar de avião e achava isso impossível. Hoje em dia, a gente consegue proporcionar tranquilamente essa viagem, até porque hoje os custos são mais baixos, as formas de pagamentos flexíveis. (Agente de viagem).

A ação profissional de agentes de viagem iniciantes envolve desde sentimentos e percepções relacionados à desvalorização profissional até a dicotomia entre teoria e prática, a infraestrutura da empresa, a contextualização das tarefas cotidianas restrita aos trabalhos burocráticos.

Tenho inglês fluente e acreditava que estivesse preparada e acabou que não consegui ficar no atendimento ou na emissão, eu estou no faturamento, tenho esperança em ter oportunidade. (Agente de viagem – 1º emprego).

Observa-se, na fala dos entrevistados, uma ênfase na falta de oportunidades, insegurança com relação ao mercado de trabalho e a novas formas de “vender turismo”, baixos salários, exigência do mercado quanto à especialização, acúmulo de funções e exigências, falta de experiência na área.

A escolha da profissão foi destacada como possibilidade de “ser organizador do sonho de viagem dos turistas”, embora tenha sido recorrente nas falas dos entrevistados o fato de que eles, nos últimos anos, têm se sentido “infelizes e com a produtividade afetada, com baixa autoestima”.

Nas falas dos entrevistados mais jovens e em início de carreira, percebem-se maior estresse e, ao mesmo tempo, empenho para se inserir no mercado. Aqueles funcionários que já estão há mais de 10 anos exercendo a profissão demonstraram desânimo e sofrimento, sentimentos que guardam relação de causa com “insegurança, falta de reconhecimento e sobrecarga emocional”, fatores que podem condicionar a saúde desses trabalhadores.

6.4 O trabalho na Gestão

Descreve-se neste tópico a percepção sobre o adoecimento no trabalho a que estão submetidos os gerentes dos meios de hospedagem e das agências de viagem, tendo em vista que as funções por eles executadas abarcam a responsabilidade pela manutenção da produtividade e competitividade da empresa. Para isso, precisam executar mais funções e serem mais qualificados, tornando-se mais versáteis.

Além de se dedicarem a muitas horas de trabalho e assimilarem os valores da organização, devem exercitar autonomia e poder na tomada de decisões. Quando solicitados a se posicionarem sobre essa situação, alguns entrevistados declararam:

Os resultados são cobrados todo o tempo, trabalhamos com metas, metas diárias, todos devem entrar no ritmo, a competitividade é um motor que faz a coisa funcionar e não parar. (Gerente – Meios de hospedagem).

A competição incentivada no trabalho, sob a lógica empresarial, visa ao controle dos trabalhadores, colocando metas desafiadoras e assegurando a possibilidade de manter o emprego. São exacerbadas posturas individualizadas em detrimento da cooperação e do benefício coletivo.

Sobre a escolha do cargo, foram mencionados momentos de conquistas e realizações face às dificuldades e limitações enfrentadas:

Há vinte anos e vim através da universidade fazer um curso de educação física e vi a necessidade desta área, tanto da área de agenciamento quanto também da área de receptivo. Muito faltoso e a demanda dos clientes, mediante isto eu escolhi esta profissão devido eu ser um educador físico. A profissão está um pouco escassa no mercado de trabalho, há mais ou menos 5 anos comecei a gerenciar e desde então estou na área de agenciamento. Este trabalho significa pra mim um *hobby*, eu gosto desta área de agenciamento porque eu viajo muito, eu viajo em torno de mais ou menos umas dez vezes ao ano em busca de “tá melhorando” a questão pros meus clientes, buscando novidades... é... acho que é só isto, esta parte de o trabalho pra mim é mais questão de *hobby* mesmo. (Gerente – Agente de viagem).

Ah, tem muitos anos. O Brasil ainda estava começando a atividade turística... lá na faculdade... vinte tantos anos atrás, né? Hoje, o turismo tem um perfil bem diferente do que era naquela época, mas eu sempre tive vontade de fazer turismo, de tá ligada ao planejamento de pessoas, de atividades de lazer... por isso. É bem mais importante do que a maioria das pessoas possam imaginar porque lidar com turismo, na verdade, (pausa) não é você tá só promovendo passeios. Tem um trabalho muito grande por detrás, né? A minha área é a área de planejamento, então eu me envolvo muito com as atividades de planejamento que a cidade desenvolve para que minha empresa possa estar inserida neste contexto, e assim a gente conseguir fazer um trabalho bem amplo e organizado. (Gerente – Agente de viagem).

Quanto às relações interpessoais no trabalho, há um paradoxo que orienta as ações dos gerentes. Eles afirmaram existir um ambiente de confiança, cooperação e integração entre a chefia e seus subordinados, mas também há disputa entre eles, o que decorre provavelmente da competição que deriva das metas de competitividade e produtividades impostas pela direção.

Quadro 20 – Facilidades e dificuldades no gerenciamento

| Facilidades | Dificuldades |
|---|--|
| <p>“É com esta questão das parcerias que a gente vem buscando facilitar sim, um pouco, esse melhor empenho tanto com relação ao custo benefício pros nossos clientes”.</p> | <p>“Dificuldades encontradas é com nossos clientes. Então, tem vez que a gente deixa de fazer atendimento domiciliar, a gente perde venda porque a gente não consegue localizar o cliente e a gente tá com... trabalhando agora com relação à questão de mala direta pra ‘tá facilitando’ um pouco nosso atendimento. Esta mala direta seria através de <i>e-mails</i> mesmo, questão promocionais que a gente vem divulgando, tanto na nossa rede social ou da nossa página e também desta questão da mala direta”.</p> |
| <p>“O fato de poder conhecer alguns lugares por um preço irrisório e até de graça são situações bastante prazerosas.”</p> | <p>“Dificuldades tem muitas, a falta de parcerias de algumas empresas e operadoras, a concorrência desleal, a própria Internet e muitos clientes que nos fazem cotar e montar uma viagem e depois compram na Internet e não temos poder de cobrar por uma assessoria”.</p> |
| <p>“A gente trabalha em uma cidade que tem basicamente atrativos importantes, né? Então, o turismo aqui, a gente tem que tomar alguns cuidados, mas...facilidade é que a cidade recebe muita gente no momento, é isso. É, mas a gente tem que tomar muito cuidado pra que a gente consiga promover produtos novos pra que estes turistas venham mais”.</p> | <p>“As dificuldades são as políticas públicas, né? Elas deixam de nortear muitos caminhos que a gente, às vezes, deseja fazer muita coisa e não da conta, né? É uma série de questões mesmo... a própria infraestrutura da cidade que, às vezes, não chama o turismo para trabalhar, pra ‘tá desenvolvendo’ em parceria... tudo isso”.</p> |

Fonte: Dados da pesquisa

A partir das considerações apresentadas no quadro 20 sobre as facilidades e dificuldades nas relações externas, apesar das oportunidades de conhecer outras localidades, de estar numa localidade que tem atratividade e das possibilidades de estabelecer parcerias, pode-se afirmar que a gestão deve ser uma ação construída coletivamente e compartilhada entre *trade* turístico, gestores públicos e clientes, o que resulta em uma reflexão sobre a realidade do setor quanto às relações socioprofissionais, sinônimo de desafios e dificuldades na percepção dos entrevistados.

De outro modo, os gerentes entrevistados assumem uma engrenagem de funcionamento da organização, a fala minimiza as questões pessoais em relação às questões organizacionais, está pautada em indicadores, recursos, estratégias da empresa que condicionam o comportamento de todos os envolvidos. Notou-se que os gerentes passaram a entender que tanto o estresse como a sobrecarga são inerentes à função que exercem, e assim esses fatores não são mais percebidos como algo negativo no trabalho:

O que a gente vê esta influência do nosso trabalho na nossa saúde é essa qualidade de vida, né? Tanto que o nosso projeto daqui pra frente é juntar qualidade de vida com viagem tanto pra terceira idade, pros jovens, e a gente vê também muito a questão, muito de associações que são

associações voltadas para a questão da melhor idade “tá procurando” a gente pra montar pacotes pra viagens. e então, assim, eu creio que a nossa empresa tem seis anos de atividades no mercado, eu creio que daqui um ano, dois anos, já vai “tá trabalhando” com estes “tipo” de público que é um público de terceira idade e até então é um pouco desconhecido aqui na nossa agência pra “tá vendendo” alguns pacotes de viagens, tá? Minha saúde, não entendi. Não...não acho que influencia na minha saúde, é bem tranquilo. (Gerente de agência de viagem).

Pra mim é ótimo, não tem rotina... apesar de ser cansativo, né?... é muito cansativo. Você tem que ter muita dedicação, ler muito... não é só ficar aqui no trabalho, tem que estudar (pausa)... ir renovando, fazer muitos contatos, atualizando... às vezes, é uma viagem que você num tá esperando, “cê” tem que fazer... então, mas, assim, eu considero muito bom. É alegre, né?... tem a parte do estresse... quando você pega tem que tá preparado, mas é porque eu gosto... a rotina mesmo é praticamente baixa. (Gerente de hotel).

Em alguns trechos de entrevista observou-se a questão pessoal relacionada com metas da organização. A gestão articula e tem como objetivo que todos os empregados estejam mobilizados para o interesse da organização.

Em relação ao fato de as pressões e a sobrecarga relativas ao contexto de trabalho afetarem ou não a saúde dos trabalhadores, apesar de declarativamente a maioria dos gerentes demonstrar a percepção de que não há influência do trabalho no adoecimento, observaram-se situações inerentes às queixas acerca dos afastamentos das equipes que denotam a influência das situações de trabalho.

Alguns entrevistados reportaram que “quando trabalhavam no operacional, seus gerentes também eram exigentes e nem por isso adoeciam ou faltavam”. Outros dizem “que já foram trabalhar doentes”; Houve quem disse “que vai muito do profissional dar prioridade ao trabalho e tem quem prefira corpo mole” e que a postura, chamada por eles de assertiva, firme, decidida do gerente, ocorre em prol da qualidade do serviço e da manutenção dos clientes. Alguns ressaltaram as suas habilidades de liderança e empenho para galgar um cargo de chefia, em comparação aos demais funcionários.

6.5 Compartilhando vivências: os trabalhadores das ACTs desvelando semelhanças e diferenças

O momento do grupo focal possibilitou a liberdade de expressão, pois os participantes puderam colocar em palavras aquilo que vivem nas situações de trabalho. “A escuta e os diálogos foram instrumentos centrais na construção coletiva, buscando aproximar, colocar em evidência o trabalho real”. (VIEIRA et al., 2007,

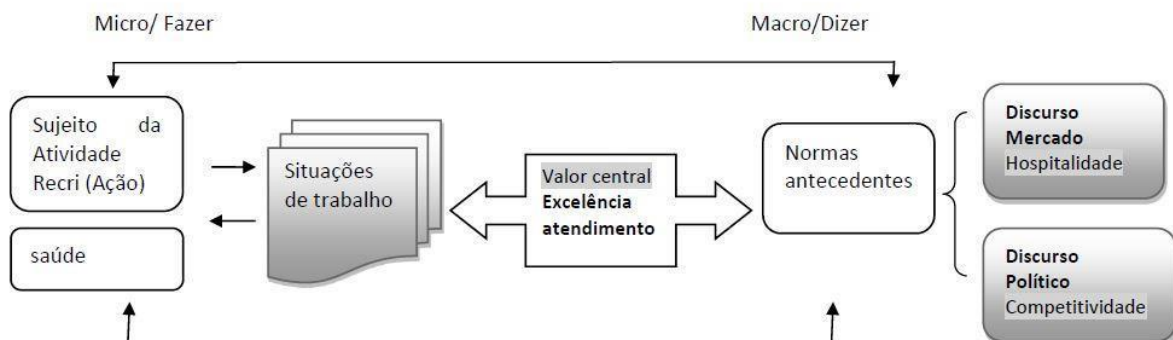
p.15). Assim, foi possível identificar o ponto de vista de cada um sobre seu próprio trabalho e a discussão ativa dos membros do grupo focal. No dizer de Gatti (2005, p. 9), “o grupo focal permite emergir uma multiplicidade de pontos de vista e processos emocionais, pelo próprio contexto de interação criado, permitindo a captação de significados que, com outros meios, poderiam ser difíceis de manifestar”.

Os convidados já haviam participado do processo de aplicação dos questionários e também das entrevistas. Nessa etapa, foi perceptível a mudança de atitude dos mesmos, tanto nas falas quanto nos posicionamentos, uma vez que abandonaram a postura usual de intimidação e medo acerca da participação na investigação, demonstrada anteriormente. Alguns relataram que se sentiram mais “à vontade” “no ambiente do grupo do que respondendo ao questionário ou mesmo participando da entrevista”:

É, eu participei do questionário e agora do grupo. Coisas que foram discutidas aqui nunca eu tinha parado para pensar. Quando que eu ia pensar que trabalhar aqui com coisas que são “maravilhosa” (sic), nosso patrimônio, mostrando a cidade, ia atingir minha saúde, né? Foi muito bom discutir sobre nosso trabalho, sobre a questão dos nossos direitos, ver outros colegas falando e mostrando como fazem, acredito que me ajudou bastante. (Guia de Turismo – Autônomo).

Um dos principais objetivos do grupo foi a construção de um movimento de organização de trabalhadores que fosse eficaz como espaço de discussão e também de reflexão sobre os temas da saúde e do trabalho, tendo as vivências dos trabalhadores e os locais de trabalho como principal referência.

Figura 178 – Interligação das dimensões micro e macro na atividade turística



Fonte: Elaborado pela autora com dados extraídos de Schwartz (2001)

A Figura 18 retrata o movimento ocorrido ao longo da pesquisa. Se, inicialmente, o ponto de partida exigiu o conhecimento dos discursos político e mercadológico numa perspectiva macro, o momento do grupo foi propício para explicitar a perspectiva micro por meio do discurso dos trabalhadores, oportunizando conhecer as vivências no desenvolvimento de suas atribuições nas empresas, bem como suas percepções sobre os reflexos do exercício profissional em sua saúde.

No que tange ao discurso do trabalhador quanto à efetivação da atividade, Schwartz e Durrive pressupõem uma ou várias ações, bem como recriações:

A **ação** tem um início e um fim determinados, ela pode ser identificada (gesto, marca), atribuída a uma decisão, sujeita a uma razão (exemplo: uma instrução é uma lista de ações). A **atividade** é um impulso de vida, de saúde, sem limite predefinido, que sintetiza, cruza e liga tudo o que se representa separadamente (corpo/espírito; individual/coletivo; fazer/valores; privado/profissional; imposto/desejado; etc.). (SCHWARTZ; DURRIVE, 2008, p. 23, grifo dos autores).

Considerando a abrangência e complexidade da atividade turística a cargo do profissional que recebe a designação de “turismólogo”, atividade e designação demonstraram ser desconhecidas nos próprios grupos profissionais participantes. Essa postura de desconhecimento se estende à população de modo geral, conforme a fala de uma das turismólogas participantes:

Não sabem a dimensão da atividade. Turismo é relacionado a viajar ou ser viajante. O profissional é um mero desconhecido. Nem mesmo o que significa turismólogo. Parece uma palavra vazia. Eu já perdi as contas de quantas vezes tive que justificar a profissão, o curso e a atuação, que, definitivamente, quem faz turismo não é turista. (Agente de viagem – Belo Horizonte).

Dentre as queixas, a que mais se destacou foi a falta de regulamentação, que, na visão dos participantes, possibilitaria o reconhecimento profissional.

Eu também fico indignada. Até aqui – ter que explicar o que o turismólogo faz e pode fazer – não somos reconhecidos nem entre nós mesmos. É a conclusão triste que eu chego. A regulamentação legal é importante porque daria maior visibilidade e seríamos mais reconhecidos. Hoje, concorremos com várias áreas, o que não acho justo. (Recepcionista de hotel).

De outro modo, surgiram novos posicionamentos sobre a inserção profissional que enriqueceram a discussão. Alguns participantes se posicionaram dizendo que a

melhoria das condições de trabalho e o reconhecimento não seriam garantidos pela regulamentação ou pela conclusão de um curso superior.

Nada garante que a regulamentação melhoraria nossas condições, é uma expectativa utópica. (Agente de viagem).

Assim, a discussão se desenvolve na questão referente às situações reais de trabalho. A principal evidência foi que a escolha e permanência do profissional no cargo não se restringem a um diploma na área, e sim pelas referências que as pessoas obtêm a respeito dele, se é uma pessoa confiável, se sabe respeitar as normas e orientações, se está disposto a encarar a rotina de trabalho, inclusive ir trabalhar nos finais de semana e feriados. De acordo com o grupo, esse comportamento constitui uma característica valorizada pelos gestores das empresas.

A empresa fica de olho, nem tanto na qualificação, mas se o funcionário está cumprindo o que foi determinado, se ele não falta desnecessariamente, se cumpre as metas, se gosta de cooperar e se mantém a postura profissional. Isso é mesmo o diferencial do funcionário em caso de promoção ou em caso de ter que escolher quem fica com a vaga. Somos vigiados o tempo todo. (Recepcionista de hotel).

Quanto à capacitação, comentaram que foi necessária uma aprendizagem no local de trabalho, porém não através de treinamento oferecido pela empresa, e sim pela orientação de colegas. Isso causa insatisfação porque gostariam de ter aprimoramento profissional contínuo para a realização de suas funções, de modo que são exigidos, mas não há contrapartida em forma de benefícios e incentivos.

A questão do relacionamento pessoal foi muito valorizada pelo grupo. Nas diferentes áreas, reforçaram competências como sensibilidade, responsabilidade e compromisso. As palavras que mais apareceram na fala dos participantes na relação turista-cliente foram: bom humor, simpatia, alegria, capacidade de transmitir segurança e confiança:

Os clientes observam isso, se é uma pessoa que tem boa vontade, disposta e alegre, isso já significa metade da venda. Quando é assim, dão preferência para a pessoa e não optam por uma compra virtual. Eu mesma tenho vários amigos que eram clientes e que indicam outras pessoas. (Agente de viagem).

Se o hóspede tem claro que você se esforçou e manteve a simpatia, tudo fica mais fácil, também lidar com turismo tem que ser alegre mesmo, o ambiente é muito bom. (Recepcionista de hotel).

A hospitalidade e suas variações foram apontadas como uma maneira de potencializar o acolhimento dos clientes. A empatia, a presteza, a compreensão das necessidades e expectativas dos clientes compõem a hospitalidade, que, por sua vez, implica o encontro entre profissional e cliente, capaz de estabelecer uma relação de vínculo.

Diante disso, é necessário basear as relações com os clientes na reciprocidade, na ética e no respeito, sendo estes alguns dos principais valores que norteiam a hospitalidade dádiva. Um dos participantes apresenta essa questão da seguinte forma:

Acho, assim, que no nosso trabalho não existe só uma forma de atender o cliente e fidelizar, né? Apesar que escutamos isso sempre da gerência, é até cansativo, eu sinto que algumas orientações são dadas para ludibriar a pessoa, isso não é certo. Penso que não é só ficar com cara boa, bajulando. Porque eu gosto de receber bem, porque é um visitante na cidade, esta forma vai trazer confiança na gente e também o bem-estar para a pessoa, né? (Agente de viagem – Belo Horizonte).

Em contrapartida, acerca dos tópicos “hospitalidade”, “postura profissional” e “gestão de sentimentos”, surgem novos posicionamentos:

É bom sim fazer parte do turismo profissionalmente, o que não é bom é sentir explorado, eu vejo muito no turismo. Temos que atender bem, esquecer problemas em casa, dar o melhor pela empresa, estudar, e ninguém olha o nosso lado, nem gerente, nem prefeitura. Tem momentos que me dá vontade de ir embora e deixar tudo pra trás, então eu conto até dez, eu tento me controlar, tento por uma feição leve. Tem colega e colegas, alguns só pensam em si mesmos, em “puxar saco” (sic) pra mostrar serviço e se dar bem. Fazem fofoca, tornam o ambiente insuportável. Tem cliente que maltrata. É, acho que já falei muito. (Recepcionista de hotel).

Não, é bom falar mesmo, quase não temos oportunidade, somos escravos do trabalho, dizem que nosso turno é 24 por 24. Eu concordo. No meu caso ainda levo trabalho para casa, os problemas dos clientes, se a viagem vai dar certo, se vai ter extravio de bagagem. Se acontecer alguma coisa, temos que ter firmeza na resposta, falo até na tonalidade da voz, que vamos resolver e ao mesmo tempo acalmar a pessoa que está lá apavorada. (Agente de viagem).

No caso de nós guias, a responsabilidade é total também porque se o percurso que escolhemos não for do agrado do turista, ele questiona e tem uns que até brigam, xingam mesmo. Muitas vezes, a culpa não é nossa. Um dia desses, um casal falou bem assim: “você acha que nós somos idiotas”. Eu na hora não entendi e perguntei por que. Ele falou: “trouxe a gente em monumento fechado só pra gastar o tempo”. Eu me segurei pra não responder. Só que ele não entende que eu não sabia mesmo, eles fecharam o museu naquele dia e não avisaram nada. Temos sempre que

estar um passo adiante, quase adivinhar pra não desagradar, segurar as emoções sempre é difícil. (Guia de turismo – Autônomo –).

Os participantes externaram suas experiências e suas percepções acerca do trabalho, vivências que puderam ser compartilhadas também com um enfoque coletivo, desvelando semelhanças e diferenças, visto que se trata de uma categoria profissional, conforme foi destacado por alguns participantes:

Ver os colegas também falando me fez lembrar do meu trabalho, estamos no mesmo barco. Na entrevista, muita coisa eu até esqueci de comentar com você e o questionário é mais direto, né? Temos pouco tempo pra responder. Aqui cada um vê o lado do outro. (Recepcionista de hotel).

Vejo que, apesar de serem cargos diferentes, nós temos muito em comum, somos do turismo, pensei que todo mundo ia falar do salário baixo e me surpreendeu que a maioria falou da dificuldade de relações, o que parece comum no nosso dia a dia, né? Ah, da falta de reconhecimento também. (Recepcionista de hotel).

Os participantes, de modo geral, afirmaram experimentar sentimentos de impotência frente às novas relações de trabalho e destacaram que essa percepção tem origem no medo de serem demitidos, além da constante exigência para o cumprimento das metas impostas pelos gerentes.

Diante das novas tecnologias, os que não estão preparados terão de se ajustar ao novo perfil profissional que se exige, em especial, dos recepcionistas e agentes de viagens, isto é, o domínio de habilidades técnicas, aliado ao domínio das habilidades sociais, e a adaptação a um ritmo de trabalho mais intenso, que certamente levará ao esgotamento profissional e desgaste mental no cumprimento das metas impostas.

Assim, conforme afirma Zarifian (2010) ao discutir a relação de serviço, o trabalhador precisa exercer seu poder de iniciativa, de “começar algo de novo”. Em especial, os agentes de viagem destacaram a importância de conseguir satisfazer o sonho dos clientes e que, para isso, cada atendimento deve ser reconhecido como um atendimento novo e que o fator humano e seus valores fazem frente às novas tecnologias:

Ainda que a atividade seja repetitiva quanto às tarefas, até mesmo os destinos que são comercializados, já sabemos o que devemos falar e mostrar, mas é na relação estabelecida entre o consultor de viagem e o cliente que assumimos nosso papel, com autonomia e clareza, sabendo que aquele cliente é único, aquele atendimento é único. A Internet não consegue

transpor um atendimento de qualidade, que “cara a cara” expressamos nosso comprometimento e responsabilidade. (Recepcionista)

Os trabalhadores das ACts, nos cargos de agente de viagem e recepcionista, parecem dominar as técnicas e tecnologias, bem como os entraves atinentes à falha destas. Entretanto, ao se depararem com as variabilidades impostas pelas condições de trabalho no atendimento direto ao cliente, esses profissionais renormalizam com base em valores da hospitalidade, com contundente orientação para a hospitalidade “de fazer com que o turista/cliente volte”, tendo as tecnologias como suporte ao trabalho.

Ademais, ressaltaram também que uma das principais características das relações de trabalho no setor é o que o grupo, num dado momento, denominou de “disponibilidade integral para o trabalho”, o que pressupõe a indisponibilidade para a vida familiar e social. Refletiram sobre a constante tentativa de equilibrar vida pessoal e trabalho, sinalizando que esse esforço tem levado ao adoecimento, temática que foi apresentada como comum entre os participantes:

Eu amo o que eu faço, mas comecei a sentir um cansaço maior que o habitual, ficar irritada com pouca coisa, falta de paciência com os colegas do trabalho e em casa, muita dor de cabeça, com desânimo para fazer as atividades rotineiras. (Camareira).

É, hoje eu pensei aqui: do que adianta ficar o dia todo com sorriso no rosto, cumprindo minhas metas, sendo agradável com gente estranha, se chego em casa e solto os cachorros (sic), não tenho paciência, estou esgotada e desconto tudo em casa? (Recepcionista de hotel).

Isto de não ter fim de semana me deixa mal, fico na “corda bamba” tentando “agradar gregos e troianos” (referindo-se aos familiares e amigos e às obrigações). É claro que não consigo. Já perdi muito, eles nem contam mais comigo. (Camareira de hotel).

Faz pouco tempo, descobri que estava com depressão. (Guia de turismo – Autônomo).

A reflexão se estendeu para outros aspectos do trabalho e, apesar das diferentes áreas investigadas, os participantes mencionaram aspectos em comum, vividos como fatores de pressão no trabalho e estreitamente relacionados à lógica do mercado empresarial.

Estiveram em discussão, sobre o adoecimento no trabalho, o conteúdo da tarefa, a importância dada ao trabalho na percepção dos trabalhadores, a possibilidade de ter liberdade para colocar algo de si no trabalho – e assim se

reconhecer naquilo que faz e ter o reconhecimento dos outros –, as condições gerais de vida do trabalhador em suas relações interpessoais e sociais e o significado socialmente atribuído à função desempenhada, entre outros. Os fragmentos das falas dos participantes mostram a complexidade das interações envolvidas:

Outra coisa que me faz muito mal é a falta de autonomia, dá impressão de falta de confiança na gente, sendo que por várias vezes eu já demonstrei o quanto dedico ao meu trabalho, já fui trabalhar doente. Quantas vezes deixei meus compromissos para cobrir colega que tinha faltado ou que precisava de folga no fim de semana, percebo que não há reconhecimento de ninguém, é somente exigência. Não permitem que sejamos nós mesmos, eu acho que o trabalho sairia melhor se isso fosse levado em consideração. (Recepcionista de hotel).

Quando você fala isso, eu me vejo, eu sinto, eu tenho a mesma coisa, só que além disso tenho ficado muito suada, nem eu mesmo entendo, quando percebo minha roupa está toda molhada. O desânimo está constante. (Recepcionista de hotel).

Ah, eu não faço isso não, já fiz muito nesses anos, eu já tive até depressão e fui buscar ajuda. Paguei psicólogo por minha conta porque não tinha nem plano de saúde, aí me dei conta que o trabalho é bom, mas tem coisas que precisamos ter limite, eu mesmo passei a me valorizar mais. Hoje faço minhas obrigações, chego no horário, mais do que isso, não posso e não quero fazer. Penso mais em mim e na minha família. (Agente de viagem).

Acho que a correria me fez ter hábitos ruins e que prejudicam minha saúde, como fumar por exemplo, eu aumentei meu vício. Lá em casa ninguém fuma, então no trabalho eu acho companhia porque todos os meus colegas fumam e, quando a coisa aperta, o cigarro me ajuda a desestressar. (risos). (Governanta).

No meu caso, eu aumentei o uso de álcool e sei que a minha alimentação é ruim. Eu nunca tive coragem de falar com ninguém sobre isso, mas descarrego na bebida. Agora estou melhor, eu tive até que ser internada numa época aí, tenho medo de ter recaída, por isso estou evitando. (Camareira de hotel).

Acho que ninguém valoriza quem trabalha com serviços domésticos, nem em casa, nem no trabalho, não somos vistas. O que aparece é quando o trabalho não é bem feito, nesse caso, somos imediatamente chamadas. (Camareira de hotel).

Essencialmente, o trabalho desenvolvido no grupo caracterizou-se por proporcionar um espaço de escuta. Para tanto, foi estimulada a fala, por meio da qual experiências tiveram vazão, podendo, assim, serem resignificadas. Nesse sentido, percebeu-se na fala de muitos participantes que o adoecimento seria consequência da postura do trabalhador. As afirmações foram expressas por um discurso que continha como cerne a responsabilização do trabalhador:

Olha, eu vou te falar, é estressante, mas eu já aprendi a lidar com a correria. Tem funcionário que não consegue, já vi casos aqui mesmo de depressão e também uso de álcool. Acho que vai da pessoa, que se preocupa demais. Eu não me importo se um está com cara boa ou se estão me olhando. Se o cliente está xingando, dou uma certa distância e isso me protege. Tem quem quer mostrar serviço, daí carrega o que não dá conta e depois reclama de problema na coluna e não sair para lanchar. Deu minha hora, eu vou, não fico esperando, não. (Recepcionista de hotel –).

Entretanto, novos posicionamentos foram se incorporando e as discussões possibilitaram a produção de sentido para o processo de adoecimento no trabalho, promovendo, assim, um giro no modo como alguns se posicionaram em relação à questão:

Sabemos da influência que o trabalho tem na vida das pessoas, que pode ser estressante, mas turismo? Quem diria que eu teria esgotamento por causa da jornada intensa que temos? A princípio, estar em um ambiente bom com pessoas alegres, exercitando idiomas, conhecendo novas culturas, trabalhando com roupa boa, maquiada, de salto, me pareceu ser tudo de bom. Eu escolhi esta área e com o tempo fui aparecendo o verdadeiro cenário em que atuamos. É verdade, é uma atuação cotidiana sem autonomia, sem respeito, sem valorização. Se contar, ninguém acredita. (Recepcionista de hotel).

A implicação dos participantes acerca da relação entre trabalho e adoecimento pôde ocorrer de maneira frágil e, por vezes, com muita resistência. Também a falta de reconhecimento pelo trabalho realizado, de modo unânime, foi considerada como elemento principal que traz consequências para a saúde desses trabalhadores, diante de vários relatos de sentimentos de tristeza, cansaço, angústia, dissimulação e de alterações gastrointestinais, distúrbios emocionais, entre outras queixas que foram evidenciadas.

Portanto, nos quatro grupos focais realizados, por meio da escuta e intervenção, os trabalhadores participantes foram se reposicionando diante dos vários argumentos que surgiram, diante dos significados latentes ali presentes. As discussões dos participantes e o posicionamento das diferentes áreas destinaram-se, basicamente, a conhecer as percepções e as repercussões psíquicas relativas à relação entre trabalho e saúde, referenciadas no Quadro 21.

Quadro 21 – Repercussões físicas e psíquicas na relação trabalho-saúde

| | Recepção | Agenciamento | Guiamento | Serviços de Camaria e Cozinha |
|---------------------|---|---|--|---|
| Front office | o trabalho é fisicamente exigente, obriga a passar muitas horas de pé e em postura desconfortável, estática, horários de trabalhos prolongados, horas extras e realizado também nos finais de semana; difícil conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal, falta reconhecimento, elevada carga de trabalho e pressão para cumprir as metas estabelecidas pela empresa; dificuldades nas relações devido a competitividade. | Alto estresse porque trabalham a ritmo elevado, com prazos muito curtos; as tarefas são monótonas e algumas exigem pouca iniciativa; difícil relação com colegas e chefia; individualismo; falta de apoio; contato contínuo com clientes pode ser uma fonte de estresse; assédio ou violência; as pessoas nem sempre possuem a formação adequada às tarefas que executam. | Estresse e cansaço devido à crença de que o trabalho não exige educação formal, baixo nível de formação e de experiência; falta de apoio, falta de reconhecimento, preconceito, incerteza. | |
| Back office | | | | Estresse, dor de cabeça, problemas na coluna, uso de álcool, falta de formação e de educação; trabalho monótono, rotineiro, invisível; movimentos repetitivos, cortes e queimaduras; alergias, quedas devido a pisos úmidos e escorregadios como ardósia, e obstáculos, problemas osteomusculares, uso generalizado de produtos de limpeza e de agentes biológicos nos alimentos. |

Fonte: Dados da pesquisa

Constatou-se também que o desgaste físico e mental, causado tanto pelas condições de trabalho como por sua organização, reflete de modo significativo na vida dos trabalhadores. Uma das consequências é a permanência ou não no emprego, bem como a influência na satisfação geral dos trabalhadores do turismo e da hospitalidade. Sobre a demonstração de satisfação em tempo integral, foi levantado o tema no intuito de compreender a relação entre trabalho emocional e a saúde mental do trabalhador do turismo e da hospitalidade.

Nas falas, foram encontrados indícios de que as imposições relativas ao comportamento, postura e regras de sentimento são fundamentais ao bem receber, mas atuam também como fator destrutivo. Um dos grupos nomeou a situação de “insalubre”. Consideraram, ainda, que tais imposições causam desânimo, mau humor, estresse, ansiedade, vergonha, humilhação, pelo fato de saber que “devemos engolir calado, mesmo estando certos”.

Os constrangimentos estão presentes devido ao espaço de ação reduzido, de forma que também acabam apresentando dificuldades para dormir. Esse tema, que a princípio teve aceitação marginal, ganhou posição central entre os participantes:

Aqui na empresa, na alta, muita gente apresenta dor de cabeça e dor no estômago, acho que é porque o serviço aperta, ele tá com um ritmo intenso e é pouca gente para fazer muita coisa. Aí, eu vou falar nas condições, não são boas, estressa todo mundo, ter salário baixo, não ter plano de saúde, não receber na data correta, ter que aguentar calado desaforo de cliente, sem reconhecimento para lado nenhum e tem mais coisa que prefiro guardar pra mim. Então, quando acaba no final do dia, está esgotado com tudo e talvez acaba incorporando os problemas, sabe que em casa vai e pode explodir. Antigamente, não cobravam tanto, cada um fazia seu trabalho, mas hoje um vigia o outro e “faz fofoca” com a gerente, tem isso também. Eu observo que tá mais difícil suportar as exigências e eu mesma estou mais cansada, tento não levar isso para casa, senão eu não consigo dormir. (Recepcionista de hotel).

Não vejo adoecimento, acho impossível alguém adoecer por conta do trabalho no hotel, ganhando elogio dos hóspedes, principalmente porque considero um ambiente de pessoas felizes. O difícil é conseguir agradar quem está do outro lado da linha, mas temos esse papel, esta missão. (Concierge de hotel).

Eu estou somente esperando minha nova formatura, vou mudar de área, não foi boa a escolha do turismo, não aguento mais, quero novos desafios, bem longe de ter que atender e ficar por conta de expectativas. Quando der 18 horas, quero estar em casa com a minha família. (Recepcionista de hotel).

Apontaram como fatores agravantes da situação “o não atendimento adequado às suas necessidades de repouso e sono”, o “constante cansaço mental” e a “fadiga geral” que sentem cotidianamente.

Por que então, mesmo insatisfeitos, trabalhadores permanecem nesse ramo de trabalho? Por que muitos trabalhadores do turismo buscam outras áreas de atuação profissional?

O Quadro 22 demonstra alguns aspectos que podem ocasionar a rotatividade, assim os problemas relativos à organização podem influenciar no comportamento dos funcionários, que podem reagir e pedir desligamento da empresa, considerando aspectos psicológicos e sociais.

Quadro 22 – Rotatividade versus sintomas e consequências

| Rotatividade | Efeitos: sinais, sintomas, consequências | Fragmentos das falas |
|---|---|---|
| Salário inadequado, atraso nos pagamentos, falta de incentivos e benefícios | Faltade reconhecimento, desinteresse por parte dos empregadores, sensação de exploração, estresse | “Sou uma recepcionista trilingue (Inglês/Francês/Espanhol). Mesmo falando mais de duas línguas, o hotel não considera ou não tem uma remuneração diferenciada em comparação com aqueles recepcionistas que falam somente inglês. Nenhum incentivo”. “Nada, não tem gratificação nenhuma, nenhuma gorjeta no final do mês”. |
| Insegurança no emprego, falta de apoio | Ansiedade, medo, depressão | “As dificuldades é o não reconhecimento profissional e salarial por parte da gerência e mal remuneração do cargo, além do estresse diário e irritação e a tensão de ser o próximo a ser demitido porque as coisas não vão bem”. |
| Chefia autoritária, pressão, sobrecarga física e psíquica | Sentimento de revolta contra o empregador, medo, frustração, esgotamento | “Sacrificar seu final de semana e família, estresse e situações inusitadas, baixos salários, horas extras quase que frequente, pressão da chefia por metas, essa é a realidade do setor”. |
| Ausência de treinamento | Angústia, sensação de estar sozinho, impressão de estagnação | “Aqui estamos por nossa conta mesmo, não existe a preocupação em incentivar o estudo, nem melhorias voltadas para o que fazemos, tem quem prefere continuar como está, quem busca é por conta própria, arca com valor e tempo”. |
| Competitividade | Dissimulação, ressentimentos, insônia | “Um querendo engolir o outro, não tem essa de equipe, não. Quem mostra mais, é mais visto eu já não tenho ânimo pra esse tipo de disputa, faço pelos clientes” |
| Desconforto no trabalho, condições inadequadas | Desmotivação frente ao desinteresse pela segurança e bem estar do funcionário | “A estrutura não é boa, ficar o tempo todo de pé e sem ter como sair para ir ao banheiro, por exemplo. Outra dificuldade é que eu não tenho o curso de inglês... às vezes dificulta muito, e não há interesse em investir por parte da empresa. Eu quero atender melhor, mas não consigo”. |
| Assédio moral, desrespeito | Impotência, descompromisso, baixa autoestima, medo | “Fui xingada várias vezes por hóspede, fico calada e não é raro o gerente chamar atenção na frente dos outros, sinto mal com isso”. “Ninguém falou, eu já presenciei caso de discriminação sim, de mudar funcionário porque acham que não enquadra. Óbvio que não falaram pra pessoa, turista quer ver beleza, né? Isso me enoja”. |

Fonte: Adaptado de Lopes (1973)

Na questão da rotatividade, as causas para o desligamento, de acordo com os participantes, são diversificadas. O mais evidenciado foi que o pedido de demissão acontece porque os funcionários buscam uma melhor colocação profissional, também pelo descontentamento com alguma política da empresa e, principalmente, pela falta de valorização e, conseqüentemente, falta de motivação. Apesar das queixas e dos sintomas, a maioria desses trabalhadores suportou as adversidades sem afastamento do trabalho.

As principais justificativas para esse comportamento é que queriam que as suas atividades não parassem e não queriam deixar os “colegas sobrecarregados e a empresa ‘na mão’ (sic)”. Já outros foram pressionados a permanecerem no

trabalho, mesmo adoentados, a fim de não perder o emprego. Assim, não se afastaram do trabalho, reagiram e voltaram à atividade, em um esforço conjugado para efetivar as tarefas e em um movimento em prol da sua própria saúde. Em alguns casos, isso se dá de forma inconsciente, conforme relato:

Não acho que me atrapalha, trabalho é isso aí. Cada qual, cada qual. Às vezes, não é fácil. Quando estou à beira de um ataque de nervos porque o sistema travou ou tenho 40 pessoas na minha frente para atender ou pra completar, naquele dia não estou bem. Penso e me posiciono com calma: aqui mando eu. Não tem patrão, nem prefeito, nem ninguém, vou fazer o que posso, dentro dos meus limites e tem dado certo. Sei que é o que gosto de fazer, ser hospitaleira, e não mudaria de área não. (Recepcionista de hotel).

Carvalho e Moraes (2001) observaram que o processo de adoecimento é influenciado por uma cadeia complexa de elementos: a sobrecarga de trabalho; a autoaceleração, utilizada como estratégia defensiva; a normopatização das condições de trabalho, que acaba comprometendo a percepção do trabalhador em relação ao seu limite e adoecimento; a patologia da servidão voluntária, na qual há uma submissão às condições de trabalho que podem desencadear uma doença; a negação de que as condições e a organização do trabalho podem conduzir ao adoecimento; individualismo, que leva à fragilização da cooperação; e, por fim, a violência psicológica sofrida pelos trabalhadores que desenvolveram doenças ocupacionais, diante do desdém da empresa e dos seus colegas de trabalho, o que leva ao seu isolamento.

A dinâmica do grupo possibilitou a construção de novas percepções da realidade laboral com propostas dos participantes de, inclusive, alterá-la, sem, contudo, negar as reais limitações a que estão submetidos:

Estes momentos são os únicos em que conseguimos estar reunidos. Vejo que, se toparem, seria uma oportunidade de ampliar as atividades que são desenvolvidas nos setores de trabalho de cada um. Poderíamos montar um grupo, manter contatos, quem sabe até um sindicato, que funcione para termos mais qualidade de vida. (Guia de turismo).

Os participantes dos grupos sinalizaram interesse em partilhar suas vivências. Disseram que cursos, palestras e reuniões podem ajudar na busca desse objetivo e, conseqüentemente, na prevenção do adoecimento. A proposta seria promover espaços de fala e escuta semelhantes ao espaço dos grupos focais realizados.

Nesse enfoque, constituem também estratégias de enfrentamento, coletivas e compartilhadas, que possibilitam promover o autoconhecimento e a percepção de fatores que promovem o adoecimento no ambiente de trabalho.

Partindo dessa indicação inicial, foram delineadas as seguintes propostas, a partir dos tópicos discutidos no grupo, organizadas e apresentadas no Quadro 23:

Quadro 23 – Síntese das temáticas discutidas e proposições dos grupos

| Fontes de tensão | Caracterização | Propostas de intervenção |
|-----------------------------|---|---|
| Ambiente | Falta de estrutura, falta de equipamentos, falta de equipamento de segurança | Realizar mudanças estruturais, a exposição a fatores físicos perigosos |
| Sobrecarga | Excesso de trabalho, com poucos períodos de descanso; ritmo acelerado, acúmulo de funções, escala injusta | Redefinir tarefas, prever um período de descanso, rever a escala de forma justa |
| Controle | Muitas exigências, pressão por resultados, constrangimentos, falta de autonomia, ordens contraditórias | Permitir que os funcionários realizem as adaptações necessárias em seus postos de trabalho, definição dos cargos gerenciais |
| Conflitos | Disputa, fofocas, obrigação de fazer algo que vai contra seus próprios valores | Melhorar ambiente e convívio com espaços de socialização, escutar os funcionários |
| Responsabilidade | Responsabilização por resultados | Ter descrição clara de seu trabalho, definir claramente papéis e responsabilidades de cada um |
| Relações interpessoais | Falta de oportunidade de expor seus problemas, falta de apoio dos colegas, superiores ou subordinados | Criar mecanismos para que o funcionário tenha oportunidade de expor suas queixas, ter oportunidades de interação, permitir ajuda mútua entre colegas de trabalho |
| Interface trabalho/família | Falta de tempo e alteração do comportamento em família pelo problema do trabalho | Implantar horários de trabalho flexíveis, melhorar a escala |
| Desenvolvimento da carreira | Pouca estabilidade, falta de incentivo à capacitação, estagnação, falta de oportunidade de explorar eficazmente as próprias capacidades | Respeitar necessidades, valores e metas dos empregados; incentivar e apoiar a capacitação e o desenvolvimento de competências pessoais, ter maior acesso aos recursos tecnológicos; capacitação permanente para facilitar a adaptação |
| Estrutura organizacional | Regras e procedimentos muito formalizados, falta de apoio | Aceitar a participação dos funcionários na fixação de metas e normas a serem adotadas, escutar os ideais do funcionário |
| Política organizacional | Uso do poder para a satisfação dos interesses pessoais, sabotagem dos colegas, disputas | Incentivar clima de confiança entre os trabalhadores, estimular a tolerância, justiça no ambiente de trabalho |

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa e em Ferreira; Assmar (2008)

Tais propostas refletem a essência do trabalhadores do turismo e da hospitalidade e, concomitantemente, convocam cada trabalhador a construir e reconstruir os diferentes encontros entre os demais trabalhadores, ademais possibilitam a criação de vínculos.

As empresas apenas falam sobre valorização da qualidade de vida no trabalho, não há nenhuma ação efetiva, não conseguimos nem pensar na possibilidade de trabalhar e adoecer na nossa atividade, constata-se a necessidade urgente de mudanças na organização e condições de trabalho. (Recepcionista de hotel) .

Assim, esse movimento, do individual e do coletivo, constitui mais uma evidência da possibilidade de utilização dos diferentes valores e saberes que, guardadas as peculiaridades, podem contribuir para a construção de práticas organizacionais e formas de gestão mais salutar e humanizadas. Foi possível potencializar o ponto de vista do trabalhador, valorizando a sua experiência individual sobre as ações empreendidas para mudar o trabalho, bem como criando condições para que se torne a base de um plano coletivo de intervenção.

7 CONCLUSÃO

Mas a vida se revolta e resiste. O organismo resiste. Algo, no corpo e na cabeça, se fortalece contra a repetição e o nada. A vida: um gesto mais rápido, um braço que pende inoportunamente, um passo mais lento, um sopro de irregularidade, um falso movimento [...]. (LINHART, 1978, p. 21).

As condições reais de trabalho no turismo e na hospitalidade parecem intensificar os processos de normalização e renormalização próprios do ofício, exigindo determinação e iniciativa dos trabalhadores para confrontar as adversidades do cotidiano laboral. A fala de uma das trabalhadoras ilustra essa afirmativa:

Nesta profissão tem as manhas e as artimanhas, algumas a gente cria e outras a gente copia porque quem sabe o que é melhor e a melhor forma de fazer é que se responsabiliza pelo trabalho, dele se apodera ou se exaspera. (Recepcionista).

Na medida em que há, por parte do trabalhador, o reconhecimento da multiplicidade dos discursos organizacionais entrelaçados na construção e também reconstrução da identidade individual, este pode acionar suas competências na execução da tarefa, bem como na tomada de posição frente ao que está instituído, num processo instituinte, ativo, de produção de novos saberes e normas, criadas em tempo real, ou seja, na urgência da realização do serviço e do poder de ação.

Retomando o objetivo geral de investigar e analisar como os trabalhadores das atividades características do turismo mobilizam sua saúde diante das imposições de valores inerentes à atividade de trabalho no setor do turismo e da hospitalidade, responder-se-á a cada um dos objetivos específicos. De modo geral, entende-se que o agir dos trabalhadores esteja mediado por duas facetas designadas como hospitalidade dádiva e hospitalidade comercial. O agir no trabalho, por si só, corresponde a uma representação do trabalhador frente a um ou mais valores que ele define para a atividade que executa. No caso do turismo e da hospitalidade, na percepção dos trabalhadores, essa mobilização se relaciona ao comprometimento e à responsabilidade, também às proporções de autonomia que o trabalho possa oportunizar, observada a finalidade dessa ação (dádiva ou comércio). Para o atendimento e o acolhimento, tanto a motivação como o sentido atributivo dado ao turismo correspondem a dois condicionantes particulares do

comportamento no trabalho em termos de atividade técnica, social, corporal e mental, na percepção dos trabalhadores: vocação e *status*.

A questão da vocação, ao ponto de tornar o trabalho um ideal, concomitantemente assume o tom de convocação, de “ser profissional”, em que os objetivos e valores profissionais dos funcionários são utilizados para comprometer-se com a organização, o que nos permite inferir que, para eles, aparentemente a profissão sobressai aos valores da empresa. Por outro lado, constrói-se uma marca, uma insígnia, que pode representar *status* profissional. Os profissionais sob estudo expressaram suas formas de comprometimento, tanto com o ofício escolhido como com a empresa, em permanente debate entre seus valores profissionais e as metas organizacionais.

Assim, quando se discute a respeito do que caracteriza o processo de trabalho no turismo e na hospitalidade, de maneira ampla, aparecem as características da hospitalidade, entendida como comprometimento com a qualidade no atendimento e a busca da fidelização. Entretanto, na tentativa de entender o que desencadeia o adoecimento no trabalho, outras características são apontadas pelos trabalhadores, sejam elas: o caráter relacional da atividade embutido nas regras de sentimento usadas para moldar as emoções em situação de trabalho, a falta de incentivos à profissionalização, a dificuldade nas relações interpessoais (funcionário e chefia), a responsabilização do funcionário por sua condição de trabalho, a sobrecarga física e “psíquica”.

Na concepção de alguns profissionais do turismo, o adoecer estaria vinculado aos processos de trabalho voltados à satisfação alheia, seguido da discussão, enveredada pela maioria dos profissionais, sobre a existência ou não desse processo de adoecimento no setor do turismo e da hospitalidade, visto que não percebem sintomas relacionados ao trabalho. Nessa seara, coube ainda o seguinte questionamento: quais as razões para os sintomas que aparecem nos trabalhadores em atividade de trabalho? Foram detectadas três vertentes de respostas:

1. as que relacionam o processo de adoecimento como inerente ao trabalho (condições e características que definem o processo de trabalho);

2. as que o relacionam às características dos trabalhadores (características pessoais, suas decisões no ambiente de trabalho e como estabelecem seus relacionamentos);
3. as que não reconhecem o adoecimento vinculado ao trabalho.

Ainda que a presença de sintomas seja condição para se detectar uma doença mental, sua ausência não significa a constatação de saúde preservada. Logo, a investigação manteve a proposta inicial de escutar os trabalhadores e suas percepções acerca da saúde, através de sua relação com o trabalho e com a organização, não se amparando somente nos casos em que há doença manifesta.

Desse modo, sobre as condições, institucionais e operacionais, em que os trabalhadores das ACTs desenvolvem suas atividades, nos relatos dos participantes destacaram-se: “as interações”, que são construídas no ambiente de trabalho de modo hierarquizado e verticalizado, na concepção dos trabalhadores; “os procedimentos”, que barram a autonomia, uma vez que o processo de trabalho se dá frequentemente impregnado por eles; a compreensão de que o turismo só funciona se todos obedecerem, irrestritamente, os procedimentos. Foi mencionada também a “diversidade de áreas”, indicando que a grande quantidade de modalidades de vínculos empregatícios existentes no setor pode concorrer para aumentar a precarização do trabalho nessa área, pois expõe os trabalhadores a vínculos menos estáveis e mais fragilizados em termos de direitos, além de propiciar situações nas quais se encontram em conflito “as regras de funcionamento das instituições e as regras vigentes sobre o exercício profissional”.

Em todas as áreas pesquisadas, há um movimento contraditório dos trabalhadores entre o reconhecimento do adoecimento diante das exigências laborais durante a efetivação das tarefas – as queixas de dor de cabeça, dor de estômago, dores na coluna, estresse, problemas de relacionamento com colegas, insônia, irritação, angústia – e, ao mesmo tempo, a negação do trabalho como responsável por sua condição de adoecido.

Entretanto, o fato é que os profissionais do setor estão propensos a serem acometidos por problemas tanto físicos quanto psicológico-afetivos, vindo a adoecer por vários fatores relacionados ao trabalho e cujo adoecimento ainda não tem visibilidade nas estatísticas oficiais e nem no *trade* turístico.

Ficou evidente que a atividade turística, com suas peculiaridades que compõem o tempo do lazer, está blindada simbolicamente, seja sobre o ambiente de trabalho ou sobre o trabalho em si. Há um discurso oficial com o rótulo de trabalho inofensivo à saúde dos trabalhadores. Não esteve em foco o diagnóstico de doenças ocupacionais, mas sim as representações dos trabalhadores e suas experiências no cotidiano de trabalho e nas situações de adoecimento, as quais aparecem nas entrevistas por meio das seguintes afirmativas:

Como alguém pode adoecer trabalhando com turismo, que é só coisa boa, aproveitar a vida?

Eu me preocupo com os visitantes porque o tempo de lazer da gente é tão curto, então vale eu fazer o máximo pela hospitalidade mineira, né? Nem que pra isso eu mesmo “fico”, às vezes, sem alimentar, me esmero mesmo. É... eu estresso sim. Claro que tem quem não aguenta trabalhar nisso, porque é puxado mesmo, eu já acostumei com o “regaço” (sic) e entre uma dor de cabeça ou um estresse, vale muito a satisfação do turista, né?

Tem... no caso das camareiras, elas pegam muito peso e estão diretamente em contato com produtos químicos, muitas adoecem, eu mesmo já escutei muita reclamação delas e muitas abandonam por causa da coluna, já nós que temos o suporte do computador, não é caso de doença, é apenas um cansaço mental mesmo.

Adoecer faz parte de qualquer trabalho.

Não sinto nada, fico apenas aflita para resolver e isso que me deixa estressada.

Nota-se a negação da possibilidade de adoecimento por esses trabalhadores. Por vezes, esse adoecimento é apresentado como natural e esperado, seja por sugerir que algumas dessas características possam ser intrínsecas aos modelos de gestão adotados, seja por imputar algumas situações aos trabalhadores, restando pouco que se possa fazer para mudá-las, ou ainda por ressaltar as dificuldades de se transpor tais características.

As afirmativas, no decorrer da investigação, dão a impressão de que não há motivos para adoecer, ou seja, todo adoecimento do trabalhador tende a ser visto como um caso isolado e individual, sem relação possível com sua ocupação. Isso posto, as doenças ocupacionais no turismo e na hospitalidade são reconhecidas como efeito dos riscos ambientais aos quais os trabalhadores estão expostos, sendo menos reconhecida a relação entre transtornos psíquicos e trabalho, como, por exemplo, os riscos psicossociais que incluem os fenômenos de ordem psicológica, social e organizacional.

Esse perfil, aliado às intervenções pontuais e emergenciais da gestão, as quais não conseguem modificar a organização do trabalho, permite que o trabalhador do turismo e da hospitalidade fique sem suporte diante da forte carga emocional a que está exposto, muitas vezes com objetivos não muito claros, que oscilam entre a reciprocidade e a necessidade de manter a meta proposta pela empresa. Entretanto, esses profissionais criam saídas para as situações cotidianas, mesmo diante de um contexto mercantil. Na prática e em situações reais de trabalho, o trabalhador pode se sentir relativamente bem e saudável, uma vez que, ao fazer suas escolhas, mobiliza seus saberes e valores, o que implica também desobedecer e transformar.

Constatou-se que, mesmo diante das dramáticas vivenciadas em situação de trabalho, os trabalhadores fazem usos de si por si mesmos, antecipam problemas e seguem seus estilos individuais de ação. Por vezes, as competências em uso advêm do saber adquirido com a prática da atividade, nas suas vivências e sentidos dados ao trabalho.

A despeito das condições, institucionais e operacionais, anteriormente apontadas, os trabalhadores participantes situam-se num grupo que vê o trabalho como parte de sua vida, como constituição de si, com um dom, um destino, e vislumbram o reconhecimento que extrapole o salário. Este é meio de sobrevivência, é o que lhes permite circular nos meios sociais e galgar *status*. Esperam uma contrapartida pelos seus esforços, reconhecimento que, por vezes, não acontece, resultando em insatisfação e descontentamento com seu trabalho. Desse modo, pela ausência de um retorno “concreto” em razão do seu trabalho, os trabalhadores do turismo e da hospitalidade se contentam com o reconhecimento “simbólico”, isto é, sentimentos de reconhecimento dos turistas e dos colegas de trabalho. Assim, o relacionamento entre a equipe e a satisfação do turista/cliente são causadores de satisfação e orgulho de trabalhar no setor, conforme as falas recorrentes dos entrevistados.

A questão relacional se estabelece como uma marca nesses profissionais e a gestão das emoções, no processo de atendimento, possibilita ampliar o entendimento do fenômeno emocional como intrínseco às relações sociais e, conseqüentemente, como constitutivo da natureza do trabalho desses profissionais. Entretanto, isso nos leva também a questionar os meios pelos quais as emoções são construídas na dinâmica das organizações turísticas. Na perspectiva do

mercado, a dinâmica emocional constitui poderosa ferramenta em relação à racionalidade e aos efeitos sociais nas relações de trabalho.

A naturalização e banalização das relações de trabalho foi identificada em empresas que mantêm uma gestão burocratizada, em que os processos funcionam por imposição, legitimada pelos valores por ela defendidos. São centralizadas as pressões no trabalhador (com muitas exigências, desconsideração aos seus valores e falta de autonomia) e também não há preocupação com o ambiente de trabalho, com as relações interpessoais no grupo e nem com as formas de trabalhar, mas somente com o cumprimento das metas pelo funcionário, responsabilizado pelos resultados da empresa. Apesar do discurso do trabalho em equipe, as empresas incentivam o valor individual em detrimento do coletivo, sob a ideologia da livre competição entre os sujeitos autônomos, a favor do lucro e do interesse pessoal.

Esse modelo de gestão do trabalho, em vez de incentivar estratégias coletivas salutareias para um ambiente menos nocivo, aponta para um processo de adoecimento do trabalhador e insatisfação para com seu fazer. O sintoma passa a ser individual e, como tal, é pensado como responsabilidade única e exclusiva do trabalhador dentro de uma racionalidade instrumental que, na prestação do serviço turístico, utiliza seu caráter relacional em prol do trabalho. Analisando, especificamente, o enfoque dado à excelência do atendimento ao cliente, vinculada à padronização dos comportamentos dos trabalhadores, constata-se que há impedimento ao uso da comunicação espontânea, da autonomia e da criatividade. As consequências disso, conforme constatado, são evidenciadas por meio de dores de cabeça e de estômago, depressão, fadiga, insônia, estresse, entre outros.

Novamente, deparamo-nos com a realidade relacional, com suas “regras”, “prescrições” de sentimento aplicadas ao trabalho, que, no caso do trabalho em turismo, pressupõem equivocadamente uma ligação íntima com um grau significativo de liberdade do trabalhador. É apenas pelo exercício dessa liberdade que o trabalhador pode focar seu trabalho mais nos processos e menos nos procedimentos. Assim, se considerarmos que o trabalhador do turismo e da hospitalidade, por meio das percepções externadas no decorrer da investigação, tende a escolher essa área de atuação por uma vontade de expandir laços, de se apropriar e compartilhar de diferentes culturas, ele torna-se protagonista de uma atividade complexa. Pode, inclusive, no debate de normas e valores, transformar seu processo de trabalho ante a compreensão da importância da hospitalidade social

para além da comercial, esta sempre apregoada nas instruções operacionais. Tal movimento traduz nossa inquietude em tomar o trabalho em turismo para além da questão meramente econômica, o que se demonstrou possível se a lente usada for a percepção do trabalhador, exemplo que ocorre no imediato do atendimento, de forma que os funcionários, usando palavras e gestos, se apropriando do discurso da hospitalidade e das regras de sentimento, buscam sustentar uma escolha de vida, de saúde. Nesse meandro, para representar o trabalho no turismo e na hospitalidade, fazem, de modo individual ou coletivo, manobras para representar o trabalho que, nas condições reais, não necessariamente se articulam com a representação que se tem dele, sua interface com o lazer. Há funcionários que mencionaram e se vangloriaram pela falta de disponibilidade para o lazer.

Os trabalhadores das agências e dos meios de hospedagem, tanto do *front* quanto do *back office*, e os guias de turismo buscam, em diversas situações, compreender e priorizar as necessidades dos clientes, ao avaliarem as dificuldades relativas ao idioma, ao desconhecimento da cidade, empenhando-se em atendê-los para serem mais acolhedores. É por meio da comunicação que esses trabalhadores exprimem uma potência de compreensão e de ação, orientada ao mesmo tempo pelas expectativas singulares do turista/cliente e, sobretudo, por sua ética profissional. No caso do guiamento, a questão da informalidade, de acordo com as percepções, está situada mais numa escolha por parte dos trabalhadores do que propriamente por imposição do mercado. Em suma, essas percepções constituem saídas pelas quais os trabalhadores das atividades características do turismo e da hospitalidade mobilizam sua saúde mental, diante da imposição de valores inerentes à atividade de trabalho, que requerem compreender o trabalho como atividade do trabalhador, complexa e intersubjetiva, capaz de mobilizar dinâmicas coletivas de criação de normas e formas particulares de agir, irredutíveis às prescrições. Desse modo, colocam os sujeitos constantemente “reexistindo” e potencializando a mobilização dos saberes do trabalho e as renormalizações.

Para além disso, pode-se considerar que os fatores apontados como adoecedores dificultam o pleno exercício da liberdade, da empatia e da autonomia dos trabalhadores do turismo em seu cotidiano laboral, pré-requisito fundamental ao caráter relacional e promotor da hospitalidade, inerente ao trabalho no turismo e na hospitalidade. No setor do turismo e da hospitalidade, a obediência às “prescrições”

de sentimento no local de trabalho estão positivamente relacionadas ao profissionalismo e à possibilidade de adoecimento do trabalhador.

Ao longo da investigação, verificou-se a incapacidade de determinar, seja do ponto de vista analítico ou concretamente, os espaços de lazer e descanso dos trabalhadores do turismo e da hospitalidade em prol da qualidade de sua vida. Outro tópico que requer aprofundamento são as influências das novas formas de trabalho no e-turismo e as repercussões na saúde laboral, apontando assim novos temas de pesquisa.

Espera-se que este estudo contribua para a academia na discussão de melhorias para a organização do trabalho em turismo e hospitalidade, que abra espaço para outros questionamentos e novas pesquisas em relação à saúde mental no setor do turismo e da hospitalidade e possa, principalmente, contribuir com questões/ações para a melhoria da saúde desses trabalhadores nas suas atividades de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ABRAMIDES, M. B. C.; CABRAL, M. S. R. Regime de acumulação flexível e Saúde do trabalhador. **São Paulo em Perspectiva**, v. 17, n. 1, 2003, p.3-10.
- AHEDO, M. State and professions in the construction of an environment firm's field: the role of Aclima – the environment field's cluster – association in the Basque region – Spain. In: EGOS COLLOQUIUM, 17., 2001, Lyon. *Proceedings...* Lyon, 2001.
- ALVES, G. **Trabalho e sindicalismo no Brasil**: um balanço crítico da "década neoliberal" (1990-2000). **Revista Sociologia Política**, Curitiba, 19, p.71-94. nov. 2002.
- ALMEIDA, C.; PETRAGLIA, I. (Org.) **Estudos de Complexidade**. São Paulo: Xamã, 2006.
- AMADO, G. La ressonance psychosociale au coeur de la vie e de la mort. **Revue Internationale de Psychosociologie**, 1, p.87-94, 1994.
- AMADO, G.; ENRIQUEZ, E. Psicodinâmica do trabalho e psicossociologia. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. (Orgs.). **Clínicas do trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011.
- ANJOS, S.J.G. **Serviços Integrados no Turismo**: um modelo de gestão para o setor de hotelaria. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção, Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, 2004.
- ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao Trabalho**: ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 7. ed. São Paulo: Cortez, Campinas: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 2000.
- AQUINO, C. A. B. O processo de precarização laboral e a produção subjetiva: um olhar desde à Psicologia Social. In: **O público e o privado**. N. 11, jan./jun., 2008. p. 169-178.
- ARAÚJO, J. N. G. de. Entre servidão e sedução do trabalhador: uma secular insistência do capital. In: MENDES, A. M.(Org.). **Trabalho e saúde**: o sujeito entre emancipação e servidão. Curitiba: Juruá, 2008.
- ARAÚJO, J. N. G. de. Qualidade de vida no trabalho: controle e escondimento do mal-estar do trabalhador. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 7, n. 3, nov. 2009 / fev. 2010, p.573-585. (Seção Debate).
- ARAÚJO, J. N. G. de. Trabalho e usos da subjetividade. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**. Rio de Janeiro, 2012, v. 64, n. 2, p.35-46.

ARAÚJO, J. N. G. Psicossociologia do trabalho. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. **Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho**. Curitiba: Juruá, 2013.

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

ASSIS, S.A.G. **A Institucionalização de programas de empreendedorismo do Sistema Indústria**: Caso ES-Empreendedor. 2006. 156f. Dissertação (Mestrado em Gestão Social e trabalho) – Programa de Pós-Graduação, Universidade de Brasília, 2006.

BAETHGE, M. Trabalho, socialização, identidade: a crescente subjetivação normativa do trabalho. In: MARKET, W. (Org). **Teorias da educação do Iluminismo**: conceitos de trabalho e do sujeito. São Paulo: Tempo Brasileiro, 1994.

BARBOSA, S. K. C. As determinações do trabalho no modo de produção capitalista. **Revista Eletrônica do CEMOP**, n. 1, mar. 2012. Disponível em: <<http://www.memoriaoperaria.org.br/revistaeletronica/as-determinacoes-do-trabalho.pdf>>. Acesso em: 30 jun. 2013.

BARRETO, M. **Manual de iniciação ao estudo do turismo**. 8. ed. Campinas: Papirus, 2000.

BARRETO, M. O Grand Tour revisitado. In: CORIOLANO, L. N. M. T. (Org.). **Turismo com Ética**. Fortaleza: FUNECE, 1995.

BARRETO, M.; TAMANINI, E.; SILVA, M.I.P. da. **Discutindo o ensino universitário de turismo**. Campinas: Papirus, 2004.

BATISTA, R.L. Da relação entre reestruturação produtiva e educação profissional. In: VI SIMPÓSIO DE FILOSOFIA E CIÊNCIA. **Universidade e Contemporaneidade**: produção do conhecimento e formação profissional. 4-7 outubro, Marília, 2005.

BECKER, B.; GERHART, B. The impact of human resource management on organizational performance: process and prospects. **Academy of Management Journal**, v. 39, n. 4, p. 779-801, 1996.

BENEVIDES DE BARROS, R. D. **Grupo**: a afirmação de um simulacro. Tese (Doutorado em Psicologia Clínica) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. 1993.

BENEDUCE, C. G. **Hospitalidade substantivo feminino**. Dissertação (Mestrado em Hospitalidade) - Universidade Anhembi Morumbi. 2007.

BENJAMIN, W. **Magia e técnica, arte e política**: ensaios sobre literatura e história da cultura. 7. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

BERGSON, H. **Les Deux Sources de la morale et de la religion**. Paris: PUF, 1932 [2008]

BEZERRA, S. R. Z. S. Apontamentos sobre Hospitalidade, Turismo e Modernidade. **Revista Cesumar**, Ciências Humanas e Sociais Aplicadas. v.12, n. 2, 2007. Disponível em: <<http://www.cesumar.br/pesquisa/periodicos/index.php/revcesumar/article/viewArticle/567>>. Acesso em: jan. 2014.

BISSOLI, M. A. M. A. **Planejamento Turístico Municipal com Suporte em Sistemas de Informação**. São Paulo: Futura, 1999.

BISSOLI, M. A. M. A. **Estágio em Turismo e Hotelaria**. São Paulo: Aleph, 2002.

BLAKE, A. et al. Tourism and poverty relief. **Annals of Tourism Research**, v. 35, n. 1, 2008, p.107-126.

BLANCH, J. M. Trabajar em la modernidad industrial. In: BLANCH, J. M.; DURÁN, C. Gala. **Teoría de las relaciones laborales: Fundamentos**. Barcelona: Editorial UOC, 2003. p. 19- 147.

BLANCH, J. M.; STECHER, A. La empresarización de servicios públicos y sus efectos colaterales. Implicaciones psicosociales de la colonización de universidades y hospitales por la cultura del nuevo 132. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 2013, v. 16, n. 1, p. 119-133, capitalismo. In: WITTKE, T.; MELOGNO, P. (Eds.). **Psicología y organización del trabajo: producción de subjetividad en la organización del trabajo**. Montevideo: Psicolibros, 2009. p. 191-209.

BRASIL. Lei nº 8.623, de 28 de janeiro de 1993. Dispõe sobre a profissão de Guia de Turismo e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, 28 de janeiro de 1992. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8623.htm>. Acesso em: 31 jan. 2016.

BRASIL. Ministério do Turismo. Secretaria Nacional de Políticas de Turismo. **Guia legal: direitos e deveres dos guias de turismo**. Rio de Janeiro: Senac nacional, 2006. BRITO, J.; ATHAYDE, M.; NEVES, M. Y. (Orgs.). *Cadernos de Textos*. Programa de formação em saúde, gênero e trabalho nas escolas. João Pessoa: Editora UFPB, 2003.

BOGARDUS, E.S. The group interview. **Journal of Applied Sociology**, n.10, p.372-382, 1926.

BOHDANOWICZ, P.; ZIENTARA, P. "Hotel companies' contribution to improving the quality of life of local communities and the well-being of their employees", **Tourism and Hospitality Research**, v. 9, n. 2, 2009, p.147-158.

- BORGES, M.E.S. Trabalho e gestão de si: para além dos recursos humanos. **Cadernos Psicologia Social do Trabalho**, v. 7, p. 41-49, dez./ 2004. Disponível em: <<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/scielo>>. Acesso em: 26 abr. 2013.
- BORSOI, I. C. F. Os sentidos do trabalho na construção civil: o esforço alegre, sem a alegria do esforço. In: JACQUES, M. G.; CANGUILHEM G. **Le normal et le pathologique**. Paris: Presses Universitaires de France, 1943.
- BORSOI, I. C. F. Os sentidos do trabalho na construção civil: O esforço alegre, sem a alegria do esforço. In M. das G. Jacques & W. Codo (Eds.), *Saúde mental e trabalho: Leituras*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.
- BOURDIEU, P. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 2003.
- BURSZTYN, Ivan. A Influência do ideário neoliberal na formulação de políticas públicas de turismo no Brasil. **Caderno Virtual de Turismo**, n. 04, Rio de Janeiro, 2003.
- CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Hospitalidade sem sacrifício? O caso do receptivo turístico. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, ano III, n. 2, p. 11-28, 2. sem. 2006.
- CAMPOS, L. C. A. M.; GONÇALVES, M. H. B. **Introdução a turismo e hotelaria**. Rio de Janeiro: Senac, 1998.
- CAMPOS, A. M. N. O turismo e a educação frente às novas tecnologias. **Caderno Virtual de Turismo**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 4, 2005, p. 8-14.
- CANGUILHEM, Georges. Milieu et normes de l'homme au travail. **Cahiers Internationaux de Sociologie**, Paris, v. 3, p. 120-136, 1947.
- CANGUILHEM, G. Novas reflexões sobre o normal e o patológico. In: CANGUILHEM, G. **O normal e o patológico**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1978.
- CANGUILHEM, G. **La santé**: concept vulgaire et question philosophique. Toulouse: Sables, 1990.
- CARVALHO GM, MORAES RD. Sobrecarga de trabalho e adoecimento no Polo Industrial de Manaus. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 17, n. 3, p. 465-482, dez. 2011.
- CASTELLI, G. **Administração hoteleira**. 9. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2003.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. A era da informação: economia, sociedade e cultura. 2. ed. v.1. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CASTORIADIS, C. et al. **A criação histórica**. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 1992.

CAZES, G. Turismo e subdesenvolvimento: tendências recentes. In: RODRIGUES, A. A. B. (Org.). **Turismo e geografia: reflexões teóricas e enfoques regionais**. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 1999. p.77-85.

CBO – Classificação Brasileira de Ocupações. **Códigos, Título e Descrições**. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil/Fundação de Amparo ao Trabalhador (FAT), 2002.

CBO – Classificação Brasileira de Ocupações. **Relatório da Família Ocupacional dos Guias de Turismo**. Brasília: Ministério do Trabalho e Emprego do Brasil/Fundação de Amparo ao Trabalhador (FAT), 1994.

CELLARD, A. A análise documental. In: POUPART, J. et al. (Orgs.). **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis: Vozes, 2008.

CODO, W. Um diagnóstico integrado do trabalho com ênfase em saúde mental. In: JACQUES, Maria das Graças; CODO, Wanderley (Org.). **Saúde Mental e trabalho: leituras**. Petrópolis: Vozes, 2002.

COLENGHI, V. M. **O&M e qualidade total: uma integração perfeita**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1997.

CORIOLOANO, L. N. M. T; MELLO e SILVA, S. C. B. **Turismo e Geografia: abordagens críticas**. Fortaleza: EDUECE, 2005.

CORIOLOANO, L. N. M. T. **Do sertão olhando o mar, cultura e ciência**. 57ª Reunião Anual da SBPC. Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2005. Disponível em: <<http://www.sbpnet.org.br/livro/57ra>>. Acesso em: 10 nov. 2015.

COSTA, M. da. **Análise de discurso crítica no turismo: indicação de metodologia às novas leituras do fenômeno**. In: XI SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO-ANPTUR, 2014. Disponível em: <www.anptur.org.br/novo_portal/anais_anptur/anais_2014/arquivos/DFP/DFP2/035.pdf>. Acesso em: 17 fev. 2015.

CUNHA, D. M. Ergologia e psicossociologia do trabalho: desconforto intelectual, interseções conceituais e trabalho em comum. **Cad. Psicol. Soc. Trab.**, São Paulo, v. 17, n. spe. 1, p. 55-64, 2014.

CUNHA, D. M. Saberes, qualificações e competências: qualidades humanas na atividade de trabalho. In: 28ª REUNIÃO ANUAL DA ANPED, 2005, Caxambu. **Anais**. Caxambu: ANPEd, 2005. Disponível em: <www.anped.org.br/reunioes/28/textos/gt09/gt091188int.rtf>. Acesso em: 12 jun. 2014.

CUNHA, K. P. L. Turismo, fotograma da contemporaneidade. In: DORTA, L.; DROGUETT, J. (Orgs.). **Mídia, imagens do turismo - uma proposta de desenvolvimento teórico para as áreas de comunicação e turismo**. São Paulo: Textonovo, 2004.

DAVIDSON, T. L. O que são viagens e turismo: constituem de fato um setor? In: THEOBALD, W. F. (Org). **Turismo global**. São Paulo: SENAC, 2001.

DEJOURS, C. Subjetividade, trabalho e ação. **Revista Produção**. São Paulo, v. 14, n. 3, p. 27-34, set./dez. 2004.

DEL PINO, M.A.B. **A força de trabalho na Terceira Revolução Industrial: educação, trabalho e novas tecnologias**. Dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 1994.

DELUIZ, N. O modelo das competências profissionais no mundo do trabalho e na educação: implicações para o currículo. **Boletim Técnico do SENAC**, 27, p.13-25, 2001.

DOHERTY, L.; GUERRIER, Y.; JAMIESON, S.; LASHLEY, C.; LOCKWOOD, A. **Getting ahead: graduate careers in hospitality management**. CHME/HEFCE, London, 2001.

DROGUETT, Juan; CUNHA, Karina P. L. Considerações Finais. In: DORTA, Lurdes; DROGUETT, Juan (Orgs). **Mídia, imagens do turismo** - uma proposta de desenvolvimento teórico para as áreas de comunicação e turismo. São Paulo: Textonovo, 2004.

DUBOIS, J. La network analysis comme outil d'investigation. In: DUBOIS, J.(Org.). **Communautés de Politiques Publiques et Projets Urbains**. Paris, L'Harmattan, 5, p.142-61, 1997.

DURAFFOURG, J.; DUC, M.; DURRIVE, L. O trabalho e o ponto de vista da atividade. In: SCHWARTZ, Y.; DURRIVE, L. (Org.). **Trabalho & Ergologia: conversas sobre a atividade humana**. 2. ed. Niterói: EdUFF, 2010. p.47-87

ENRIQUEZ, E. O vínculo grupal. In: LÉVY, A. (Org.). **Psicossociologia: análise social e intervenção**. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 61-74.

FABER DO NASCIMENTO, A.; SOARES, L.A.S. O dilema turístico. **Caderno Virtual de Turismo**, Rio de Janeiro, v.6, n.4, 2006, p. 10-16. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/1154/115416210002.pdf>>. Acesso em: 21 fev. 2016.

FARIA, J. H. **Economia política do poder: fundamentos**. Curitiba: Criar, 2004. 3 Volumes.

FARIA, J. H. **Gestão participativa: relações de poder e de trabalho nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2009.

FARIA, J. H. de; MENEGUETTI, F. K. O sequestro da subjetividade. In: FARIA, J. H. de (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007. p. 45-67.

FARIA, J. H. de; MENEGUETTI, F. K. **Dissimulações discursivas e violência no trabalho**. Curitiba: EPPEO, 2011.

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

FERREIRA, Maria Cristina; ASSMAR, Eveline Maria L. Fontes Ambientais de Estresse Ocupacional e Burnout: Tendências tradicionais e recentes de investigação. In: TAMAYO, Álvaro. **Estresse e Cultura Organizacional**. São Paulo: Casa do Psicólogo All books, 2008.

FERRONATO, S. P. **A Universidade Corporativa e a Universidade de Educação Superior**. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Federal de Santa Maria, 2002.

FERREIRA, N. S. A. As Pesquisas denominadas Estado Da Arte. **Educação & Sociedade**, n.79, p.257-272, 2002.

FISCHER, F. M. Notas adicionais: breve histórico desta tradução. In: TUOMI, K. et al. **Índice de Capacidade para o Trabalho**. São Carlos: EdUFSCar, 2005. p.9-10.

FLICK, U. **Uma introdução à Pesquisa Qualitativa**. 2. ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2004.

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

FONSECA, T.M.G.;BARROS, M.E. Entre prescrições e singularizações: o trabalho em vias da criação. **Fractal Ver. Psicol.** 2010; v. 22, v.1, p.101-14. Disponível em: <<http://www.uff.br/periodicoshumanas/index.php/Fractal/article/view/167>>. Acesso em: 01 fev. 2014.

FONSECA, M. A.; PETIT, A. Turismo e trabalho em áreas periféricas. **Scripta Nova, Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales**. Universidad de Barcelona, v. VI, n. 119 (128), 2002.

FONSECA, M. A. **Michel Foucault e a constituição do sujeito**. São Paulo: EDUC, 1995.

FOUCAULT, M. **Nascimento da Biopolítica**. São Paulo: Martins Fontes, 2008.

FOUCAULT, M. **As malhas do poder**. In: DITS ET ECRITS. v. IV. Paris: Galimard. 1994.

FREITAS, M. E. A Questão do Imaginário e a Fronteira entre a Cultura da Organização e a Psicanálise. In: FREITAS, Maria Ester de; MOTTA, Fernando Claudio Prestes. (Org.). **Vida Psíquica e Organização**. Rio de Janeiro: FGV, 2000, v. 1, p. 41-74.

FRANCO, P. S. **Ensino Superior de Turismo e Hotelaria: Eficácia de Estudos de Caso**. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL (UCS), Caxias do Sul, v. I, n.I, 2003.

FRANKLIN, A.; CRANG, M. The Trouble with Tourism and Travel Theory. **Tourist Studies**, 1, p.5-22, 2001.

FRIGOTTO, G. Educação e Formação humana: ajuste neoconservador e alternativa democrática. In: GENTILI, P.A.A.; SILVA, T.T. da. (Eds.). **Neoliberalismo, qualidade total e educação**. Vozes, Petrópolis, 2001.

GAIO, C.; FERNANDES, L. R. **Perfil do Bacharel em Turismo: a disparidade entre a realidade da formação profissional e a necessidade do mercado de trabalho**. In: IV SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL. Caxias do Sul, RS, 7 e 8 de julho de 2006.

GALLIANO, A. G. **O Método Científico: Teoria e Prática**. São Paulo: Harbra, 1979.

GARCÍA-POZO, A. et al. The regional wage gap in the Spanish hospitality sector based on a gender perspective. **International Journal of Hospitality Management**, 31, 2012, p. 266–275.

GASTAL, S. O produto Cidade: caminhos de cultura, caminhos de turismo. In: CASTROGIOVANNI, A. C.; GASTAL, S. **Turismo Urbano: cidades, sites de excitação turística**. Porto Alegre: Edição dos Autores, 1999.

GATTI, Bernadete Angelina. **Grupo focal na pesquisa em ciências sociais e humanas**. Brasília: Líber Livro, 2005.

GAULEJAC, V. Psicossociologia e sociologia clínica. In: ARAÚJO, J. N. G.; CARRETEIRO, T. C. (Orgs.). **Cenários sociais e abordagem clínica**. São Paulo: Escuta; Belo Horizonte: Fumec, 2001. p. 35-48.

GAULEJAC, V. **La société malade de la gestion**. Paris: Seuil, 2005.

GIDDENS, A. **Sociologia**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1988.

GLINA, D. M. R.; ROCHA, L. E. Prevenção para a saúde mental no trabalho. In: GLINA, D. M. R.; ROCHA, L. E. (Org.). **Saúde mental no trabalho: desafios e soluções**. São Paulo: VK, 2000. p. 53- 82.

GHAURI, P.; GRONHAUG, K. **Research methods in business studies: a practical guide**. Harlow; New York: Financial Times Prentice Hall, 2005.

GOELDNER, Charles; RITCHIE, J. R. Brent; MCINTOSH, Robert W. **Turismo: princípios, práticas e filosofias**. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

GORENDER, J. **Globalização, revolução tecnológica e relações de trabalho**. São Paulo: IEA-USP, 1996.

GRAMSCI, A. Americanismo e fordismo. In: GRAMSCI, A. **Obras escolhidas**. São Paulo: Martins Fontes, 1978.

- HARVEY, D. **Condição pós-moderna**. São Paulo: Edições Loyola, 1993.
- HEGEL, G. W. F. **Fenomenologia do espírito**. 2. ed. rev. Petrópolis/Bragança Paulista: Vozes/USF, 2003.
- HENNINGTON, E.A. Gestão dos processos de trabalho e humanização em saúde: reflexões a partir da ergologia. **Revista de Saúde Pública**, v. 42, n.3, p.551-561, 2008.
- HIRATA, H. Da **Polarização das Qualificações ao Modelo de Competência**: a Evolução do Debate no Contexto dos novos paradigmas de Organização Industrial. Workshop Trabalho e Educação. ANPED. 44a. Reunião Anual da SBPC, 1992.
- HOCHSCHILD, A.R. **The Managed Heart**: Commercialization of Human Feeling. London: University of California, 2003.
- HOLANDA, S. B. **Raízes do Brasil**. 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.
- HOPPEN, N. et al. Um guia prático para a avaliação de artigos de pesquisa em sistemas de informação. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 2, 2000.
- HORST, A. C.; CAVALLET, L. H.; PIMENTA, S. de O.; SOBOLL, L. A. Os vínculos frágeis no capitalismo flexível e o sequestro da subjetividade. In: FERRAZ, D. L. da.; OLTRAMARI, A.; PONCHIROLLI, O. (Orgs.). **Gestão de pessoas e relações de trabalho**. São Paulo: Atlas, 2011.
- HUGUES, E. Le drame social du travail Actes de la recherche en sciences sociales **Les nouvelles formes de domination dans le travail**, v. 115, v. 1 p. 54-99, 1996.
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Economia do turismo: uma perspectiva macroeconômica 2003-2009**. Rio de Janeiro: IBGE, 2012. 56 p. Disponível em: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/outros_estudos/estudos_ibge/downloads_estudos_pesquisas_IBGE/Estudo_Economia_do_Turismo_x_Uma_Perspectiva_Macroeconômica_2003-2009.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2015.
- IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Estimativas referentes à dimensão da mão-de-obra informal nas atividades características do turismo com base nos dados da Pnad 2006, para o Brasil, regiões e Estados**. Brasília, 2008. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/14_estimativas_da_mao_de_obra_informal_do_turismo_maio_2012.pdf>. Acesso em: 22 maio 2012.
- JACQUES, Maria das Graças. “Doença dos nervos”: uma expressão da relação entre

saúde/doença mental. In: JACQUES, Maria das Graças; CODO, Wanderley (Org.).
Saúde Mental e trabalho: leituras. Petrópolis; Rio de Janeiro: Vozes, 2002.

JENKINS, A.K. Making a career of it? Hospitality students' future perspectives: an Anglo-Dutch study. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v.13, n.1, p.13-20, 2001.

JINKINGS, N. Novas e velhas determinações da dominação capitalista no trabalho. In: AUED, B. (Org.). **Traços do trabalho coletivo**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

KAËS, R. Realidade psíquica e sofrimento nas instituições. In: KAËS, R. (Org.). **A Instituição e as Instituições: estudos psicanalíticos**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1989.

KASAVANA, M. e-Marketing: Restaurant Websites that click. **Journal of Hospitality & Leisure Marketing**, v. 9, n. 3/4, 2002.

KATO, P. Y. A. **Gênero e turismo: uma análise da mão-de-obra feminina no mercado de trabalho formal do turismo**. Monografia (Especialização em Turismo e Desenvolvimento Econômico) - Centro de Excelência em Turismo, Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

KRIPPENDORF, J. **Sociologia do turismo**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1989.

KUENZER, A. Z. **Competência como práxis: os dilemas da relação entre teoria e prática na educação dos trabalhadores**. Boletim Técnico do Senac Nacional. Rio de Janeiro, v. 29, n. 1, jan./abr. 2003.

LACHER, R.G.; OH, C-O. Is Tourism a Low-Income Industry? Evidence from Three Coastal Regions. **Journal of Travel Research**, v. 51, n. 4, p.464-472, 2012.

LAWSON, K. et al. Understanding work-family spillover in hotel managers. **International Journal of Hospitality Management**, 33, p.273-281, Pennsylvania State University, United States, 2012.

LANZANA, A. **Globalização, Emprego e Turismo**. Informações Fipe. São Paulo, n. 252, 1999.

LAVAL, C. A. **Escola não é uma empresa: o neo-liberalismo em ataque ao ensino público**. Londrina: Planta, 2003.

LAZARFELD, P.F. **Qualitative analysis: Historical and critical essays**. Boston: Allyn & Bacon, 1972.

LÉVY, A. A mudança: este obscuro objeto do desejo. In: LÉVY, A. et al. (Orgs.). **Psicossociologia: análise social e intervenção**. Petrópolis: Vozes, 1994. p. 112-124.

LÉVY, P. **A conexão planetária: o mercado, o ciberespaço, a consciência**. São Paulo: Editora 34, 2001.

LIMA, E. L. N.; BIANCO, M. de F. Análise de situações de trabalho: gestão e os usos de si dos trabalhadores de uma empresa do ramo petrolífero. **Cad. EBAPE. BR.**, Rio de Janeiro, v. 7, n. 4, p. 629-648, dez. 2009.

LIMA, M. E. A. Abordagens clínicas e saúde mental no trabalho. In: BENDASSOLLI, P. F.; SOBOLL, L. A. P. (Org.). **Clínicas do trabalho**: novas perspectivas para compreensão do trabalho na atualidade. São Paulo: Atlas, 2011. p. 227-257.

LIMA, M. E. A. A questão do método em Psicologia do Trabalho. In: GOULART, I. (Org.). **Psicologia organizacional e do trabalho**: teoria, pesquisa e temas correlatos. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002. p. 123-132.

LIMA, M. E. A. Novas políticas de recursos humanos: seus impactos na subjetividade e nas relações de trabalho. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 17, 1993, Salvador. **Anais**. Salvador: ANPAD, 1993a.

LIMA, M. E. A. As novas políticas de pessoal e a saúde mental dos gerentes. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 17, 1993, Salvador. **Anais**. Salvador: ANPAD, 1993b.

LIMONGI-FRANÇA, A.C.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho**: uma abordagem psicossomática. São Paulo: Atlas, 1999.

LINHART, R. **L'Établi**. Paris: Minuit, 1978.

LOCH, Clésar Luiz; SILVEIRA CORREIA, Guilherme. A flexibilização do trabalho e da gestão de pessoas limitadas pela racionalidade instrumental. **Revista de Ciências da Administração**, v. 6, n. 12, jul./dez., 2004. p. 1-25.

LOCKWOOD, A.; JONES, P. Administração das operações da hospitalidade . In LASHLEY, Conrad; MORRISON, Alison (Orgs.). **Em busca da hospitalidade**. São Paulo: Manole, 2004

LÓPES, J. S. M; SCANDROGLIO, B. Los fundamentos teóricos y axiológicos de La intervención psicosocial. In: BLANCO, A.;MARIN, J. R. (Coord.). **Intervención psicosocial**. Madrid: Ed. Pearson Educación, 2007.

LOPES, T. V. M. **Problemas de Pessoal da Empresa Moderna**. 4 ed. ver. e aum. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, serv. De Publicações, 1973.

LOWI, T. Four systems of policy, politics and choice. Public. **Administration Review**, v. 22, jul./aug. 1972.

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

MALAGUTI, M. L. **A ideologia do modelo japonês de gestão**. Ensaios FEE (Porto Alegre), 17, 43-73, 1996.

MANFREDI, S.M. Trabalho, qualificação e competência profissional - das dimensões conceituais e políticas. **Educação e Sociedade**, 1998.

MANZINI-COVRE, M. de L. **Sofrimento em Organismos Sociais e Cidadania-em-constituição**. In: Trajetos do Sofrimento: rupturas e (re)criações de sentido. São Paulo, Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, 2003.

MÁRCIO, R. O Ensino do Turismo e a Formação Profissional em Turismo. Jun/05- **Revista Turismo** – on-line. Disponível em: <<http://www.revistaturismo.com.br/artigos/ensinoformacao.html>>. Acesso em: 28 fev. 2016.

MARTINS, J. F. G. Vivências e experiências dos trabalhadores nos processos participativos: a busca do sentido da vida. In: ENCONTRO NACIONAL DE ESTUDOS DO TRABALHO, 6, 1999, Belo Horizonte. **Anais**. São Paulo: ABET, 1999. 1 CD.

MARTINS, H. T. **Gestão de carreiras na era do conhecimento**: abordagem conceitual e resultados de pesquisas. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MARTINS, S. R. **Clínica do trabalho**: clínica psicanalítica. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2009.

MARX, Karl. **Manuscritos**: economia y filosofia. Madri: Alianza Editorial, 1970.

MARX, K. **Manuscritos econômico-filosóficos**. Tradução de Jesus Ranieri. São Paulo: Boitempo, 2004.

MARX, K. **Les manuscrits économique-philosophiques de 1844**. Paris: Vrin, 1844.

MARX, K. **Crítica da Filosofia do Direito de Hegel, 1843**. Tradução de Rubens Enderle e Leonardo de Deus. 2. ed.rev. São Paulo, Boitempo, 2010.

MARX, K. Crítica da Filosofia do direito de Hegel - Introdução. In: MARX, Karl. **Crítica da Filosofia do Direito de Hegel**. Tradução de Rubens Enderle e Leonardo de Deus. São Paulo: Boitempo, 2005.

MATIAS, M. **Turismo**: formação e profissionalização. São Paulo: Manole, 2002.

MAUSS, M. Ensaio sobre a dádiva: forma e razão da troca nas sociedades arcaicas. **Sociologia e Antropologia**. São Paulo: EPU; Edusp, 1974.

MAUSS, M. **Essai sur le don. Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques**. Paris: PUF, 1925.

MELIANI, P.F. Análise sócioespacial do trabalho na contemporaneidade: A precariedade e a distribuição espacial da informalidade do trabalho no turismo do Brasil. In: VIII ENCONTRO BAIANO DE GEOGRAFIA/X SEMANA DE GEOGRAFIA DA UESB. Vitória da Conquista. **Anais**. 2011. Disponível em: <<http://www.uesb.br/eventos/ebg/anais/5l.pdf>>. Acesso em: 02 fev. 2016.

MENDEL, Gérard. **Sociopsicoanálisis 1 e 2**. Buenos Aires: Amorrortu editores S.A, 1974.

MIYASHIRO, R, MORETTO. **Projeto Político Pedagógico de Educação Integral – Turismo e Hospitalidade**. Florianópolis, 2009.

MILL, R.C. E A.M. MORRISON. **The Tourism System: An Introductory Text**. New Jersey: Prentice-Hall, 1985.

MINAYO, M.C. de S. **O Desafio do Conhecimento**: Pesquisa qualitativa em saúde. 2. ed. São Paulo: Hucitec, 2000.

MISPELBLOM, Frederick. Le hors-travail dans le travail, 1999. In: BOLLIER, Guillaume & DURAND, Claude (org.). **La nouvelle division du travail**. Paris: Atelier, 1999, p. 237-261.

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego. **Distribuição dos empregos por atividades turísticas**, Brasília, RAIS, 2000.

MTUR – Ministério do Turismo. **Economia da experiência**. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/turismo/programas_acoes/regionalizacao_turismo/economia_experiencia.html>. Acesso em: 21 set. 2014.

MTUR – Ministério do Turismo. **Plano Nacional do Turismo 2003-2007**: diretrizes, metas e programas. Brasília, 29 abr. 2003. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/o_ministerio/publicacoes/downloads_publicacoes/plano_nacional_turismo_2003_2007.pdf>. Acesso em: 21 set. 2014.

MTUR – Ministério do Turismo. **Roteiros do Brasil**: Turismo e Sustentabilidade. Coordenação Geral de Regionalização. Programa de Regionalização do Turismo. Brasília, 2007

MTUR – Ministério do Turismo. **Estudo de Competitividade dos 65 Destinos Indutores do Desenvolvimento Turístico Regional**. Relatório Brasil / Luiz Gustavo Medeiros Barbosa (Organizador). 2. ed. Revisada. Brasília : Ministério do Turismo, 2008.

MTUR – Ministério do Turismo. **Diretrizes Nacionais para Qualificação em Turismo**. 25 maio 2015. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/sites/default/turismo/noticias/todas_noticias/Noticias_download/Diretrizes_Nacionais_Qualificacao_Turismo_Versao_Resumida_2.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2015.

MTUR – Ministério do Turismo. **Proposta estratégica de organização turística Copa do Mundo 2014 Brasil**. EMBRATUR/FGV, 2014. Disponível em: <http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/export/sites/default/dadosefatos/outros_estudos/downloads_outrosetudos/BRASIL_final_NOVO.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2016.

MOESCH, M. M. **Epistemologia Social do Turismo**. Tese (Doutorado em Relações Públicas, Propaganda e Turismo) Escola de Comunicação e Arte da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2004.

MOLINA, S. **O pós turismo**. 2 ed. São Paulo: Aleph, 2003.

MORAES, R. D. **Prazer-sofrimento no trabalho com automação**: estudo em empresas japonesas no Polo Industrial de Manaus. Manaus: EDUA, 2010.

MORETTI, E. C.; LOMBA, G. K. Precarização do Trabalho e Territorialidade da Atividade Turística em Bonito-MS. **Terra Livre**, Goiânia, v. 1, n.24, p. 77-99, 2005.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. In: WOOD, T. (Ed.). **Gestão empresarial: O fator humano**. São Paulo: Atlas, 2002, p. 13-34.

MORIN, E. M. Da necessidade de um pensamento complexo. In: MARTINS, F.; SILVA, J. (Org). **Para navegar no século XXI**: tecnologias do imaginário e cibercultura. Porto Alegre: EDIPUCRS, 1999. p.19-42.

MOURÃO, A.R.B. **A fábrica como espaço educativo**: a qualificação do trabalhador frente às exigências tecnológicas e organizacionais: estudo de caso em uma fábrica do setor eletroeletrônico, na Zona Franca de Manaus. Tese de doutorado, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2002.

MÜLLER, H. P. Trabalho, profissão e “vocação” – o conceito de trabalho em Max Weber. In: MERCURE, D.; SPURK, J. (orgs.). **O Trabalho na História do Pensamento Ocidental**. Tradução de Patrícia C. R. Reuillard e Sonia G. Taborda. Petrópolis: Vozes, 2005.

MULVANEY, R. H. et al. A model of work-familydynamics of hotel managers. **Annals of Tourism Research**, v.34, n.1, 2007. p. 66-87.

MUNIZ JR., J. S . Uma perspectiva ergodialógica sobre a atividade de editores, preparadores e revisores na produção de livros. In: Seminário Internacional de Texto, Enunciação e Discurso, 2011, Porto Alegre. **Anais do SITED**, 2010. v. 1. p. 252-260.

NARDI, H. C. **Trabalho e Ética: os processos de subjetivação de duas gerações de trabalhadores metalúrgicos e do setor informal (1970-1999)**. Tese (Doutorado em Sociologia).Porto Alegre, 2002, Programa de Pós Graduação em Sociologia, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, UFRGS.

NASH, D. Tourism as an Anthropological subject. *Current Anthropology*, nº 5: 461 - 481. Salazar:Noel, 1981.

NOUROUDINE, Abdallah. Risco e atividades humanas: acerca da possível positividade aí presente. Cap. 2. In: FIGUEIREDO, Marcelo et al. (org.). **Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo**. Rio de Janeiro: DP&A, p. 37-62, 2004.

ODDONE, I. et al. **Ambiente de trabalho**: a luta dos trabalhadores pela saúde. São Paulo: Hucitec, 1986.

OLIVEIRA, C. F. de; MARTINS, P.M. A hospitalidade e cordialidade brasileira: o Brasil percebido por estrangeiros. **Turismo em Análise**, v.20, n.2,196-209. 2009.

OLIVEIRA, F. M. de. **Turismo e trabalho no Brasil**. Dissertação (mestrado), Universidade Estadual de Campinas, Instituto de Economia. Campinas, SP, 2009.

OLIVEIRA, A. R. ; REJOWSKI, M. **Hospitalidade nas organizações: produção científica como indicador de um novo segmento de mercado em ascensão**. TURYDES / Málaga , v. 6, p. 1-13, 2013.

OMT; SEBRAE. **OMT** – Organização Mundial do Turismo. Jan. 2016. Disponível em: <<http://ois.sebrae.com.br/comunidades/omt-organizacao-mundial-do-turismo/>>. Acesso em: 29 jan. 2016.

ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO. Introducción al Turismo. Madrid: OMT, 1998.

OSÓRIO, C. Labirintos do Trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo. Marcelo Figueiredo, Milton Athayde, Jussara Brito e Denise Alvarez (orgs.). **Recensiones Críticas**, 2005, v. 1, n.1, p.61 62. Disponível em: <<http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?id=48u56oTV658223469:53348592>>. Acesso em: 21nov. 2014.

OURIQUES, Helton. **A produção do Turismo**: Fetichismo e Dependência. Campinas: Alínea Editora, 2005.

OURO PRETO. **Portaria nº 012/2014**. Publica escala e jornada de trabalho para cicleros e servidores lotados na Secretaria de Turismo, Indústria e Comércio, designados para o Centro de Atendimento ao Turista (CAT). Secretaria Municipal de Turismo, Indústria e Comércio. Ouro Preto, 06 out. 2014.

PAGÈS, M.; BONETTI, M.; GAULEJAC, V.; DESCENDRE, D. **O poder das organizações**. São Paulo: Atlas, 1987.

PALOMO, M.F. **Economia Turística**. Tese de Doutorado. Madri, 1979.

PENA, P. G. L., MINAYO-GOMEZ, C. . Premissas para a compreensão da saúde dos trabalhadores no setor serviço. **Saúde & Sociedade**, v.19, n.2, 2010.

PIMENTA, M. A. **Gestão de pessoas em turismo**. São Paulo: Alínea, 2006.

QUINTILIANO, A.L.S.; JOST, R.C.F. Reconhecimento no trabalho: uma forma de controle organizacional medido pela construção de identidade. **PsicoFAE**, Curitiba, v. 3, n. 3, p. 103-119, 2014.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1989.

RAMOS, M. da G. G , GARCIA, Tania E.M.. Ensino Superior em Turismo no Brasil: algumas reflexes. **UNlrevista**, v. 1, n. 2, abril 2006

REJOWSKI, M.; SOLHA, K. T. Evolução do Turismo no Brasil. In: REJOWSKI, M. (org). **Turismo no percurso do tempo**. São Paulo: Aleph, 2002.

RICHARDSON, S. Undergraduate tourism and hospitality students attitudes toward career in the industry: A preliminary investigation. **Journal of Teaching in Travel and Tourism**, v.8, v.1, 2008. p. 23-46.

RICOEUR, P. La responsabilité et la fragilité de la vie. Éthique et philosophie de labiologie chez Hans Jonas. **Le Messager Européen**, 5, 1991, p. 203-218.

RICOEUR, P. Ethique et Morale. In: BLONDEL, Eric. **La Morale**. Paris: Flammarion, 1999, p. 198-203.

ROBERTS, H.L. **Standard operating procedure for hotels**. 2016. Disponível em: <http://www.ehow.com/about_5535673_standard-operating-procedure-hotels.html> Acesso em: 31 jan. 2016.

ROCHA, B. **Estratégia on-line**: uma análise dos websites na Indústria Hoteleira do Município do Rio de Janeiro. Brasil. Disponível em: <<http://www.ebape.fgv/neath>>. Acesso em: 17 abr. 2015.

ROSSO, S. D. **O debate sobre a redução da jornada de trabalho**. São Paulo: Associação Brasileira de Estudos do Trabalho – ABET, 1998.

RUSCHMANN, D. **Turismo no Brasil**: Análises e Tendências. São Paulo: Manole, 2002.

SANTOS, B. S. **Trabalhar o mundo**: os caminhos do novo internacionalismo operário. Rio de Janeiro: Editora Civilização Brasileira, 2005.

SANTOS, E. H. Trabalho prescrito e trabalho real no atual mundo do trabalho. **Trabalho e Educação**, Belo Horizonte, n.1, p.14-21, fev./jul. 1997.

SANTOS FILHO. J. **Bases Teórico-Filosóficas do livro O Pós-Turismo de Sérgio Molina, do pensar histórico á negação do pós-turismo**. In: VII SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO – Universidade Anhembi Morumbi – UAM. São Paulo, 2010.

SANTOS FILHO. J. Trabalho prescrito, trabalho real. In: FIDALGO, F.; MACHADO, L. (Org.). **Dicionário da Educação Profissional**. Belo Horizonte: NETE, 2000a. p.344.

SANTOS, M. **O espaço dividido**: os dois circuitos da economia urbana dos países subdesenvolvidos. Tradução de Myrna T. Rego Viana. 2. ed. São Paulo: EDUSP, 2008.

SATO, L. Saúde, meio ambiente e condições de trabalho. In: BORGES, L.H.; MOULIN, M.G.B.M.; ARAÚJO, M.D. (Org). **Organização do Trabalho e Saúde: múltiplas relações**. Vitória: Edufes, 2001.

SATO, L. Saúde e controle no trabalho: feições de um antigo problema, In: JACQUES, M. G.; CODO, W. (org.). **Saúde Mental e trabalho: leituras**. Petrópolis: Vozes, 2002.

SATO, L. **Abordagem Psicossocial do Trabalho Penoso**: um estudo de caso de motorista de ônibus urbano. 1991. 119f. Dissertação (Mestrado). Pontifícia Universidade Católica, São Paulo.

SCHIAVO, Lucas. **Procedimento operacional padrão para hotéis**. 2016. Disponível em: <http://www.ehow.com.br/procedimento-operacional-padrao-hoteis-sobre_61149/>. Acesso em: 31 jan. 2016.

SCHWARTZ, Y. A abordagem do trabalho reconfigura nossa relação com os saberes acadêmicos: as antecipações do trabalho. In: FAÏTA, D.; SILVA, C. P. S. (Org.). **Linguagem e trabalho**: construção de objetos, análise no Brasil e na França. São Paulo: Cortez, 2002. p.109-126.

SCHWARTZ, Y. **Travail et philosophie**: convocations mutuelles. Toulouse: Octarès, 1992.

SCHWARTZ, Y. **As linhas de desenvolvimento específicas da abordagem ergológica**. Belo Horizonte: UFMG. Minicurso ministrado pela Faculdade de Educação da UFMG nos dias 2 e 3 de setembro, 2013.

SCHWARTZ, Y. **Reflexão em torno de um exemplo de trabalho operário**. Rio de Janeiro: DP & A, 2006.

SCHWARTZ, Y. Trabalho e valor. **Revista Tempo Social**, v.8, n.2, 1996, p.147-158.

SCHWARTZ, Y. **Travail et gestion**: niveaux, critères, instances. Revue Performances Humaines et Technique, hors-série. Paris: Octares, 2000, p. 10-13.

SCHWARTZ, Y. Trabalho e educação. **Presença Pedagógica**, v.7, n.38, p.5-17, 2001.

SCHWARTZ, Y; DURRIVE, L. (Orgs.). **Trabalho e ergologia**: conversas sobre a atividade humana. Niterói: EdFF, 2007.

SCHULTZ, T. W. **O Capital Humano**: investimentos em educação e pesquisa. Tradução de Marco Aurélio de Moura Matos. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

SECKELMANN, A. Domestic Tourism – A Chance for Regional Development in Turkey? **Tourism Management**, v.23, n.1, 2002, p. 85-92.

SELIGMANN-SILVA, E. **Desgaste Mental no Trabalho Dominado**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ/ Editora Cortez, 1994.

SELIGMANN-SILVA, E. Psicopatologia e psicodinâmica no trabalho. In: MENDES, R. (Ed.) **Patologia do Trabalho**. Rio de Janeiro: Atheneu, 1995. p. 287-310.

SELIGMANN-SILVA, E. Saúde mental e automação: a propósito de um estudo de caso no setor ferroviário. **Cadernos de Saúde Pública**, 13, p.95-109, 1997.

SENNETT, R. **A corrosão do caráter**: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo. Rio de Janeiro: Record, 1999.

SERRA, F. A. **Fator humano da qualidade em empresas hoteleiras**. Rio de Janeiro: Qualitmark, 2005.

SINCLAIR, M. T. Issues and theories of gender and work in tourism. In: SINCLAIR, M. T. (Ed.). **Gender, work and tourism**. London: Routledge, 1997.

SIQUEIRA, J. E. O imperativo tecnológico e as dimensões da responsabilidade". In: SIQUEIRA, J. E. (org.). **Ética, ciência e responsabilidade**. São Paulo: Loyola, 2005, p. 123-139.

SKALPE, O. The CEO gender pay gap in the tourism industry — Evidence from Norway. **Tourism Management**, 28, 2007. p.845–853.

SOLHA, Karina Toledo. Política de Turismo: desenvolvimento e implementação. In: RUSCHMANN, Doris van de Meene; SOLHA, Karina Toledo. **Planejamento Turístico**. São Paulo: Manole, 2006, p. 89-100.

STONER, J.A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração pública**. 5. Ed.. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 2005.

TARDIF, M.; LESSARD, C. **O trabalho docente**: elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas. Petrópolis: Vozes, 2005.

TEDESCO, J. C. **Os fenômenos de segregação e exclusão social na sociedade do conhecimento e da informação**. In: Ministério da Educação [online]. Disponível em: <www.mec.gov.br/semtec2004> Acesso em: 21 nov. 2014.

TEIXEIRA, G. **A questão do método na investigação científica**, 2005. USP. Disponível em: <<http://www.serprofessoruniversitario.pro.br/ler.php?modulo=21&texto=1660>> Acesso em 21 maio de 2015.

TERSAC, G; MAGGI, B. O Trabalho e a Abordagem Ergonômica. In: DANIELLOU, F. (org.). **A Ergonomia em Busca de seus Princípios**: debates epistemológicos. São Paulo: Editora Edgar Blucher, 2004.

TOMAZZONI, E. L. Análise do discurso turístico da serra gaúcha. **Em Questão**. Porto Alegre, v. 12, n. 2, p. 339-365, Jun./dez. 2006.

TOMAZZONI, E. L. Educação profissional em turismo. Cria-se mercado pela formação? **Revista Turismo em Análise**, v.18, n.2, nov.2007, p.196-219.

TRIGO, L. G. G. Congresso Panamericano de Escolas de Hotelaria e Turismo. **Turismo em Análise**, v. 5, n. 2. São Paulo: Eca/USP, 1994.

TRIGO, L. G. G. **A Sociedade Pós-Industrial e o Profissional em Turismo**. Campinas: Papirus, 1998 (Coleção Turismo).

TRIGO, L. G. G. **Sociedade Pós- Industrial e o Profissional em Turismo**. Campinas: Papirus, 2003.

TRINQUET, P. Trabalho e educação: o método ergológico. **Revista HISTEDBR Online**, Campinas, número especial, p.94-110, ago. 2010. Disponível em: <http://www.histedbr.fae.unicamp.br/revista/edicoes/38e/art07_38e.pdf>. Acesso em: 11jun. 2013.

VALLE, I. **A profissão de guia de turismo**: conhecendo o passado e o presente para projetar o futuro. Dissertação de mestrado. Universidade Estadual de Santa Cruz. Ilhéus, 2003.

VEIL, C. *Vulnérabilités au travail*. Toulouse: Érès, 2012.

VIEIRA, C. E. C. et al. **Conexões de saberes sobre o trabalho**. 1. ed. Belo Horizonte: NETE/ FaE/ UFMG, 2007.

VIEIRA, C. E. C.; BARROS, V. A.;LIMA, F. P. A.Uma abordagem da psicologia do trabalho, na presença do trabalho. **Psicol. rev.** Belo Horizonte, 2007, v.13, n.1, p. 155-168.

VIEIRA FILHO, A. G. et al. **Itinerários Formativos e Saídas Intermediárias: Uma Análise Aplicada à Região Metropolitana de Florianópolis**. In: TURISMO E HOSPITALIDADE NA REGIÃO METROPOLITANA DE FLORIANÓPOLIS: Reflexões sobre a Qualificação e Certificação Profissional / organizado por Rosana Miyashiro e Evaristo Luzardo Dopico. Florianópolis : Escola de Turismo e Hotelaria Canto da Ilha CUT, 2009. Disponível em: <http://www.escoladostrabalhadores.org.br/sistema/publicacoes_jornal/30/publicacao.pdf>. Acesso em: 02 fev. 2016.

MORAES, Vinicius de. **Antologia poética**. 21. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1982.

ZARIFIAN, P. **La souffrance au travail: arrêtons les dégâts**. Disponível em: <http://www.lemonde.fr/archives/chronique/2010/06/21/la-souffrance-auravail-arretons-les-degats_1375757_0.html>. Acesso em: 25 abr. de 2015.

ZARIFIAN, P. Mutações dos sistemas produtivos e competências profissionais: a produção industrial de serviço. In: SALERNO, M. S. (org.). **Relação de serviço**: produção e avaliação. São Paulo: Senac, 2001.

ZENS,C. *Occupational medicine*. Philadelphia: Lippincott-Raven, 1994.

WISNER, A. **La cognition et l'action situées**: conséquences pour l'analyse ergonomique du travail et l'anthropotechnologie, Proceedings of the 12th Triennial Congress of the ILO, Toronto, p. 1-12, 1994.

YAMAMOTO, J. A.; ALBERTON, A. Canais de distribuição no turismo: eventos determinantes a partir dos registros teóricos. **Revista do Centro de Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 12, n. 2, p. 172-185, 2006.

YIN, R. **Case Study Research: Design and Methods**, Thousand Oaks: Sage Publications, 2003.

WIKIPÉDIA. **Cicerone**. 2016. Disponível em:
<<https://pt.wikipedia.org/wiki/Cicerone>>. Acesso em: 01 fev. 2016.

WISNER, A. **A Inteligência no Trabalho**. São Paulo: Fundacentro/Unesp, 1994.

WEF – World Economic Forum. **The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015**. Geneva, 2015. Disponível em:
<http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2016.

GLOSSÁRIO

Corpo si - O trabalho não existe sem alguém que trabalha. É difícil nomear este sujeito porque isso subentenderia que ele se encontraria bem delimitado, definido. Ora, se a atividade é efetivamente conduzida por alguém em carne e osso, – ela inscreve-se em funcionamentos neuro-sensitivos de tal forma complexos que não se consegue dar a volta – esta atividade tem, além disso, prolongamentos que ultrapassam a pessoa física. São solicitados e mesmo incorporados, inscritos no corpo: o social, o psíquico, o institucional, as normas e os valores [do contexto e retrabalhados], a relação às instalações e aos produtos, aos tempos, aos homens, aos níveis de racionalidade. Este alguém que trabalha, este centro de arbitragens que governa a atividade, pode assim ser designado corpo-si, corpo-pessoa. Durrive, L. Schwartz, Y. (2008).

Dramáticas- um drama, individual ou coletivo, tem lugar quando ocorrem acontecimentos, que quebram os ritmos das sequências habituais, antecipáveis, da vida. Daí a necessidade de reagir, no sentido de: tratar esses acontecimentos, “fazer uso de si”. Ao mesmo tempo, isto produz novos acontecimentos, por conseguinte, transforma a relação com o meio e entre as pessoas. A situação é então matriz de variabilidade, matriz de história porque engendra outros possíveis em razão das escolhas a fazer (micro-escolhas) para tratar os acontecimentos. A atividade aparece então como uma tensão, uma dramática. Durrive, L., Schwartz, Y. (2008).

Indústria de Turismo- é um vasto grupo de negócios com o objetivo de providenciar produtos e serviços necessários para os viajantes”. Integra cinco áreas que são: hospedagem, serviços de transporte, operações de comidas e bebidas, lojas comerciais para lembranças e divertimentos com objectivo de satisfazer os clientes em produtos e serviços Kasavana, (2007).

Renormatizações das situações de trabalho: busca evidenciar que na realização da atividade de trabalho há sempre um debate entre o trabalhador (individualmente e coletivamente) e o meio, onde é sempre necessário fazer escolhas para a realização de seu trabalho. Portanto, trabalhar é sempre gerir, tomar decisão, escolher, mesmo que a nível micro.

O trabalho como dramáticas do uso de si: entendendo que o trabalhar envolve sempre mobilização do sujeito, em um espaço de tensões, de negociações e confrontações entre normas e valores. E que nesse espaço de tensões há drama, há história, algo se passa. O trabalho como *uso de si por outrem* se refere ao que é posto no cotidiano de trabalho, às normas, aos procedimentos, às condições de trabalho. Durrive, L., Schwartz, Y. (2008).

Uso de si- Todo o trabalho, porque é o lugar de um problema, apela um uso de si. Isto quer dizer que não há simples execução mas uso, convocação de um indivíduo singular com capacidades bem mais amplas que as enumeradas pela tarefa. Trabalhar coloca em tensão o uso de si requerido pelos outros e o uso de si consentido e comprometido por si mesmo. Durrive, L., Schwartz, Y. (2008)

APÊNDICE A – Modelo do questionário

QUESTIONÁRIO Nº _____ Município: _____

Área: _____ Cargo: _____

1. Empresa em que trabalha _____ 7. Cargo/função/ocupação _____

3. Idade: _____ anos. 4. sexo: () masculino () feminino

5. Grupo racial. Qual?

6 Estado civil: 7. Em que região você nasceu?

() solteiro () Outra Região

() casado () Distrito de Ouro Preto. Que: _____

() viúvo () Outro Município da Região _____

() divorçado, desquitado ou separado () Outro Município de Minas Gerais _____

() Outro Estado () outro país

8. Se nasceu na região rural, há quanto tempo mudou-se para a cidade? N° de anos: _____

9. Até quantos anos estudou? _____ anos

9.1. Escolaridade/formação: A) () Fund. Completo B) () Fund. Incompleta C) () Médio Completo D) () Médio Incompleto E) () Sup. Incompleto H) () Superior Completo G) () Pós Incompleta H) () Pós Completa

9.2. Área de formação (curso): _____

9.3. Há estímulo, em parte da empresa, para a participação de cursos de qualificação? [] Não [] sim

9.4. Você foi capacitado para realizar seu trabalho? () sim () não

9.4. Houve Participação em cursos de qualificação/capacitação? [] Não [] Sim. Quais?

| CURSO | DURAÇÃO | INSTITUIÇÃO |
|-------|---------|-------------|
| | | |
| | | |
| | | |

9.5. Sugestão de cursos para serem ofertados:

1. _____

2. _____

3. _____

10. Quantas pessoas em sua família dependem financeiramente de você? (inclua o entrevistado)
Nº de pessoas: _____

11. Há quanto tempo trabalha na indústria do turismo?
_____ anos _____ meses.

12. Há quanto tempo trabalha nesta empresa?
_____ anos _____ meses.

13. Há quanto tempo trabalha na atual função?
_____ anos _____ meses.

14. Durante o seu dia de trabalho, as tarefas que você realiza:

() são sempre as mesmas

() variam um pouco

() variam muito

() variam dependendo do dia da semana

15. Você acha que sua chefia o pressiona muito?
() não () sim Quando _____

16. Como você avalia seu estado de saúde: _____

17. Você acha que seu trabalho pode prejudicar sua saúde? [] sim [] não favorize para questão 18!

18. Se afirmativo: O que no seu trabalho você considera que pode prejudicar a saúde? (escreva as três principais causas)

1) _____

2) _____

3) _____

19. Problemas de saúde relacionados ao estado psíquico, não importando há quantos dias apareceram (se a resposta for negativa, escreva "N", se positiva escreva "S")

() dor de cabeça frequente () falta de apetite () dor nos ossos

() ansiedade ou irritabilidade () tremores das mãos () falta de digestão

() sente-se tenso, nervoso ou preocupado () tem dificuldade de pensar com clareza

- () raramente tenho sentimentos
 () tenho dificuldades para tomar decisões
 desempenhar um papel útil na vida
- () sinto-me difícil de beber para realizar com satisfação as atividades diárias
 () o trabalho me causa sofrimento () sinto-me incapaz de
 Tem dificuldades no serviço (seu trabalho é penoso, causa-lhe sofrimento)?
20. Você faz uso de bebidas alcoólicas?
 () sim () não (avance para a questão 22)
21. Se sim, com que frequência bebe semanalmente?
 () menos de 1 vez por semana (quinzenalmente ou mensalmente)
 () uma ou duas vezes por semana
 () três ou quatro vezes por semana
 () cinco ou seis vezes por semana
 () todos os dias.

22. Quais as 2 coisas que mais lhe agradam no seu trabalho?

1)

2)

23. Quais as 2 coisas que mais lhe desagradam no seu trabalho?

1)

2)

24. Você se sente valorizado pelo trabalho que realiza?

() sim Como _____

() não

25. O número de servidores em seu setor é compatível com as atividades desenvolvidas?

() sim () não

26. Acredita que o seu trabalho contribui para algum dos seguintes problemas? (marque todas as alternativas que você identificar).

() cansaço e/ou estresse () ansiedade () desânimo
 () irritação () tristeza () dificuldade para dormir

28. Nas próximas questões, responda se estas situações são fontes de tensão e cansaço no seu trabalho.

(a cada ser maior de acordo com o impacto da situação, avante mais elevado o impacto maior o número)

| | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|--------|
| 28.1 Ter que prolongar a jornada de trabalho e ou realizar horas extras | () 2 | () 3 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.2 Ter pouco tempo para pausas no trabalho. | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.3 Trabalhar somente no turno noturno ou em turnos alternados | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.4 Não ter oportunidade para promoções na empresa | () 2 | () 3 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.5 Falta de cooperação entre os colegas de trabalho | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.6 Ameaça de corte de pessoal e desemprego | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.7 Má remuneração pelo trabalho que realiza | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.8 O trabalho é monótono e desinteressante | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.9 Ritmo de trabalho muito acelerado | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.10 Trabalhar por produção pré-definida (metas) | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.11 Falta de capacitação para o exercício da função | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.12 Imprecisões no desenvolvimento das atividades | () 2 | () 3 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.13 Inadequação e desconforto no posto de trabalho | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.14 Rotina de trabalho | () 2 | () 3 | () 5 | () 8 | () 10 |
| 28.15 Procedimentos e normas | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |

29. As questões abaixo referem-se ao nível de satisfação no trabalho.

(quanto maior a casa, maior será o nível de satisfação)

| | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|--------|
| -Quanto ao seu horário de trabalho, considera | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| Quanto a quantidade de trabalho, considera | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |
| Como você se sente ao sair do trabalho no final do expediente? | () 2 | () 3 | () 5 | () 8 | () 10 |
| Relacionamento com a chefia | () 2 | () 4 | () 5 | () 8 | () 10 |

30. Sinta-se a vontade caso queira falar algo sobre seu trabalho e sua saúde:

O questionário encerra-se aqui. Muito obrigada por sua colaboração.

APÊNDICE B – Roteiro de Entrevista

Estabelecimento:

Nome do entrevistado:

Idade:

Sexo:

Área:

Cargo:

Funções:

Município:

Como o Sr (a) escolheu/encontrou esta profissão?

Há quantos anos trabalha(ou) nesta atividade?

O que significa este trabalho para o Sr (a)? Que valores são priorizados na execução das tarefas?

Por favor, descreva como é um dia de trabalho, desde o momento que chega até o final do expediente. Descreva as normas e procedimentos

Como o Sr (a) se sente em relação ao seu trabalho?

Quais as principais facilidades e dificuldades encontradas no desempenho de suas funções? (Dê exemplos de situações identificadas como prazerosas e desprazerosas)

Como vê a influência do trabalho na sua saúde

APÊNDICE C – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Prezado Sr(a),

Você está sendo convidado a participar de uma pesquisa cuja temática retrata os trabalhadores do Turismo e da Hospitalidade através de suas vivências no exercício da atividade turística.

Você foi selecionado(a) porque trabalha nas áreas do turismo que visam o atendimento direto ao turista. A sua participação nesse estudo é voluntária e consiste em conhecer as suas vivências cotidianas na atividade de trabalho, assim como as interpretações que você faz sobre o seu ofício, por meio de aplicação de questionário e ou entrevista agendada com antecedência e de acordo com a sua disponibilidade. Em caso de entrevista será gravada somente com a sua autorização e concordância.

As informações obtidas nesse estudo serão confidenciais, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação, quando da apresentação dos resultados em publicação científica ou educativa, uma vez que os resultados serão sempre apresentados como retrato de um grupo e não de uma pessoa. Os dados coletados, após o término do estudo, serão guardados pelo pesquisador responsável por essa pesquisa em local seguro e por um período de 5 anos. Após esse período, o material coletado será descartado para que o sigilo do material seja mantido.

Você poderá se recusar a participar ou a responder algumas das questões a qualquer momento, não havendo nenhum prejuízo pessoal se esta for a sua decisão. Sua participação é muito importante e voluntária. Você não terá nenhum gasto e também não receberá nenhum pagamento por participar desse estudo.

Os resultados dessa pesquisa servirão para elaborar material que possa subsidiar as empresas e os trabalhadores do turismo, relativamente às relações de trabalho nas atividades do turismo.

Você receberá uma cópia deste termo onde consta o telefone e o endereço do pesquisador responsável, podendo esclarecer suas dúvidas sobre o projeto e sua participação, agora ou a qualquer momento.

Em qualquer etapa do estudo, você terá acesso ao investigador para esclarecimento de eventuais Kerley dos Santos Alves – kerleysantos@yahoo.com.br, coordenadora da pesquisa.

Belo Horizonte, _____ de 2012.

Dou meu consentimento de livre e espontânea vontade para participar deste estudo.

Nome do participante (em letra de forma)

Assinatura do participante

Data

Obrigada pela sua colaboração e por merecer sua confiança.

Assinatura do pesquisador

