

## **Lazer nas empresas hoteleiras: um instrumento diferencial na melhoria da qualidade de vida no trabalho<sup>1</sup>**

*Marília Medeiros Soares<sup>2</sup>  
Pricylla Wanna Lopes<sup>3</sup>*

**Resumo:** Em termos gerais, as analogias entre lazer e trabalho ainda são pouco discutidas, ou simplesmente limitam-se a considerar o lazer como forma compensatória do desgaste imposto pelo trabalho. Os estudos que se voltam a refletir sobre essas duas esferas da vida apontam para a necessidade de considerar a interação e o equilíbrio entre esses dois fatores. Sabendo da importância que o lazer assume no processo de humanização do trabalho, o presente estudo teve como objetivo analisar as possibilidades de desenvolvimento de programas de lazer nas empresas hoteleiras de Natal para os colaboradores, como instrumento diferencial na melhoria da qualidade de vida no trabalho. A pesquisa difundiu-se tendo como base as idéias de Dumazedier, Marcellino, Bramante, Castelli, Chiavenato entre outros. Trata-se de um estudo de abordagem qualitativo-descritiva, caracterizada pelas revisões literárias e de campo focalizando a relação existente entre lazer e o trabalho desses profissionais. As conclusões desse estudo ocasionaram o interesse em apontar como os colaboradores dos hotéis cinco estrelas de Natal apropriam-se do lazer e do trabalho em suas vidas e qual o interesse das organizações em investir em programas de bem-estar social, e como sugestão uma possível proposta de lazer, baseada nos interesses culturais de Dumazedier na qual, propicie uma melhoria na qualidade de vida no trabalho.

**Palavras Chaves:** Lazer, Qualidade de Vida, Trabalho, Hotelaria

### **Introdução**

Acreditar que o desenvolvimento científico juntamente com as inovações tecnológicas são elementos únicos na promoção do bem-estar da humanidade, é lutar contra o novo modelo de organização da sociedade que vem crescendo gradativamente em todas as dimensões (econômica, social, política, cultural, ecológica etc.), modelo este que se volta para as necessidades do ser humano que vão além das condições de sobrevivência.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado ao DLE – Divisão Científica Lazer e Entretenimento em Turismo e Hospitalidade do V Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo – ANPTUR – 24 a 27 de agosto de 2008.

<sup>2</sup> Universidade do Rio Grande do Norte. E-mail: mariliamarinho@yahoo.com.br

<sup>3</sup> Serviço Social da Indústria. E-mail: pricyllalopes@rn.sesi.org.br

Para Chiavenato (1994, p.26):

“a empresa não pode ser mais visualizada como uma máquina, como um sistema mecânico e determinístico, mas como um sistema orgânico dentro de uma perspectiva sistêmica de contínuo ajustamento e reajustamento de suas partes internas para um perfeito equilíbrio com as partes externas do ambiente que o rodeia”.

Nos últimos anos as empresas vêm incorporando uma nova postura, transformando o ambiente de trabalho em organizações de aprendizagem, promovendo a poliquificação do trabalhador, desenvolvendo além das habilidades técnicas exigidas pelo mercado, outras habilidades que lhe favoreçam uma postura crítica em relação ao processo produtivo.

Nessa concepção, muitas entidades estão desenvolvendo programas de qualidade de vida no trabalho, voltados para uma maior satisfação de seus funcionários. Um dos veículos que está sendo utilizado para essa melhoria, são as atividades de lazer no próprio ambiente de trabalho. A implantação de programas de lazer nas empresas está sendo encorajada através dos resultados satisfatórios na melhoria da qualidade de vida no trabalho e no retorno econômico para empresa, na medida em que ameniza problemas de relacionamento, melhora a auto-estima dos trabalhadores e resgata o gosto do ser humano pelo trabalho.

No Brasil, o primeiro a lançar o lazer como um programa direcionado para trabalhadores e familiares foi o Serviço Social do Comércio (SESC), que utilizava o lazer como ações para melhorar a qualidade de vida; já os trabalhadores da indústria, passaram a ter acesso a esses programas através do Serviço Social da Indústria (SESI), no ano de 1970, onde atualmente serve de referência para toda América Latina. Atualmente esses programas começam a ganhar espaços em todos os segmentos econômicos, inclusive nas empresas hoteleiras. No entanto, essas ações se inserem nestas organizações de forma aleatória e incipiente, sem uma preocupação mais ampla a respeito do assunto. No Brasil a atividade turística hoteleira vem crescendo gradativamente. De acordo com a EMBRATUR o número de pessoas trabalhando nesta área é de aproximadamente 140.000 sendo que este número duplica nos períodos de alta estação. No Rio Grande do Norte, a atividade turística ganhou um grande impulso com a construção em 1983 do Parque das Dunas Via Costeira. Um complexo turístico hoteleiro localizado na orla marítima entre as praias de Areia Preta e Ponta Negra com 8,5 Km de extensão, considerado como um importante vetor para o desenvolvimento do

turismo no estado. Composto atualmente por 12 hotéis nos quais quatro pertence à categoria cinco estrelas o setor emprega atualmente um grande número de mão-de-obra. No entanto, não existe registro preciso dessa demanda. Grande parte dos estudos acadêmicos direcionados para este setor, trata de temas ligados à operacionalização dos hotéis, à gestão organizacional, à estrutura física e à satisfação dos clientes, poucos abordam tópicos voltados para o elemento humano. Mesmo assim muitas empresas já despertaram para a importância do fator humano como componente eficaz na propagação da qualidade total. E o lazer brota como grande indicador na fomentação da melhoria das relações trabalhistas.

Mas será que as empresas hoteleiras de Natal já despertaram interesses para essa nova realidade? Como oferecer serviços de excelência sem proporcionar qualidade de vida no trabalho para seus colaboradores, peça fundamental na prestação dos serviços hoteleiros? E como as atividades de lazer podem ser incluídas nesses empreendimentos, na tentativa de contribuir para melhoria da qualidade de vida desses profissionais?

A presente pesquisa realizada na cidade do Natal teve por objetivo identificar, junto aos colaboradores e representantes dos hotéis cinco estrelas de Natal, como as atividades de lazer poderiam ser desenvolvidas dentro dessas organizações como instrumento diferencial na melhoria da qualidade de vida no trabalho. Sentiu-se a necessidade de se conhecer como as empresas pensam e implementam o lazer de seu quadro funcional, procurando mostrar uma proposta de lazer possível de ser efetivada na rede hoteleira de Natal. O tema foi escolhido sabendo da potencialidade do lazer e a importância que o assunto assume no processo de humanização do trabalho. Todos os estudos que relacionam lazer e qualidade de vida no trabalho estão direcionados para o setor industrial e para gestão pública, existindo uma grande carência de pesquisas para o setor de serviços, sobretudo o hoteleiro.

### **Lazer na Ótica Contemporânea**

Ao longo dos anos o conceito de lazer foi agregando novos significados; ganhando cada vez mais espaço nos campos de pesquisas e um número mais representativo de adeptos. O termo lazer originou-se da palavra latina *licere* que significa aquilo que deve ser lícito, ser de direito. Nas últimas décadas, o lazer tem se constituído assunto polêmico para muitos estudiosos dessa área, a sua origem ainda é agente de diversos questionamentos. Alguns autores acreditam que o lazer sempre existiu no contexto social do homem, em todos os períodos e em todas as civilizações. Para outros o lazer contemporâneo é fruto da civilização industrial.

Varias são as definições existentes para o lazer. No Brasil os principais conceitos sobre lazer, fundamentam-se nas acepções teóricas do sociólogo francês Joffre Dumazedier (1976, p. 34) que define o lazer como sendo

“...Conjunto de ocupações às quais o individuo pode entregar-se de livre vontade, seja para repousar, seja para diverti-se, recrear-se e entreter-se ou ainda para desenvolver sua formação desinteressada, sua participação social voluntária, ou sua livre capacidade criadora, após livrar-se ou desembaraçar-se das obrigações profissionais, familiares, e sociais”.

No entanto, quando nos referimos ao lazer fica difícil distanciá-lo do trabalho, pois ambos estão intimamente ligados. É comum, alguns autores distinguirem o lazer como sendo o oposto de trabalho ou defini-lo como o tempo que sobra após as obrigações profissionais, domésticas e sociais. A modernidade criou novas condições de produção, de consumo, de vida e de práticas sociais, de modo a adaptar as pessoas à realidade que se impunha. O lazer surgiu junto às lutas sociais pela necessidade de qualidade de vida para os trabalhadores, que geraram a redução da jornada de trabalho e a remuneração de fins de semana, férias e feriados. Assim, o direito ao lazer passou a representar, sobretudo, o tempo vivido se contrapondo as obrigações cotidianas, principalmente as do trabalho, visto como algo mecânico, penoso e tenso.

### **Lazer e os Desafios Sociais**

No contexto social econômico no qual vivemos hoje, é perfeitamente claro o descontentamento da maioria da população brasileira sobre os seus direitos. Inclusive o direito de todo e qualquer cidadão ao lazer. O que muita gente não sabe é que o lazer é um dos direitos sociais garantidos pela Constituição da República Federativa do Brasil promulgada em 1988, que pronuncia no seu artigo 6º: “são direitos sociais a educação, a saúde, o trabalho, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e a infância, e assistência ao desemprego na forma desta constituição”. Todavia apesar de ser um direito legalmente garantido, grande parte da população brasileira não tem acesso e não desfruta da atividade de lazer por falta de condições financeiras e de políticas públicas direcionadas a este setor. O crescimento das cidades e o aumento da população urbana têm gerado grandes contrastes sociais e econômicos. De um lado, áreas centrais, concentradoras de benefícios, e de outro lado à periferia, verdadeiros depósitos de habitações. A maioria dos trabalhadores reside em áreas distantes dos seus locais de trabalho, o que os obriga, a despender uma razoável parcela do seu tempo diário com deslocamentos. Muitos dos equipamentos de lazer, que ficam à

disposição da comunidade não se encontram próximo as suas residências e do seu trabalho, dificultando ainda mais o acesso a esse direito social. Sem falar que, grande parte desses equipamentos são assumidos pela iniciativa privada, que os vê como uma mercadoria a mais para atrair o consumidor.

No Brasil, a realidade social impede que grande parte da população tenha acesso às atividades de lazer numa perspectiva integradora, desalienadora e de bem-estar. O desenvolvimento do lazer está distante de ser igualitário para os diferentes níveis da nossa sociedade.

### **Lazer e Qualidade de Vida no Trabalho: uma Perspectiva de Desenvolvimento Pessoal e Social.**

O termo qualidade de vida tem sido constantemente utilizado para descrever situações que, sob diversas óticas, procura-se criar condições que agreguem objetivamente valor e qualidade as nossas vidas. Na década de 70, um norte-americano identifica que os seres humanos necessitam viver em harmonia entre seis importantes dimensões, sendo eles: valores espirituais e éticos, equilíbrio emocional, ambiente social familiar e comunitário, desafio intelectual, ocupação vocacional e condicionamento físico e nutricional. No entanto, para Sahop (1978), qualidades de vida são os aspectos que se referem às condições gerais da vida individual e coletiva: habitação, saúde, educação, cultura, lazer, alimentação entre outros. O conceito se refere, principalmente aos aspectos do bem-estar social que podem ser instrumentados mediante o desenvolvimento da infra-estrutura e dos equipamentos dos centros de população, isto é, dos suportes materiais do bem-estar.

Muitos autores associam qualidade de vida como sendo um conjunto composto por nutrição adequada, atividade física, comportamento preventivo, relacionamento social e controle do estresse. Por último, Pegado (1994), médico especializado nesta área afirma que: qualidade de vida é uma variável resultante do desenvolvimento pessoal e coletivo, dependendo de múltiplos fatores, que determina nossa capacidade de produzir resultados, ser feliz e saudável.

Desde o início do século os fatores intervenientes no aumento da produtividade esteve presente no cotidiano das organizações. Porém, a partir da década de 70, surgem novos indicadores, referentes agora aos desejos e as necessidades humanas. O fator qualidade de vida ganha maior importância diante do desafio da produtividade das empresas, em busca de maior competitividade. Este fato sugere uma profunda mudança na administração das

organizações, que se volta agora para o entendimento, onde a qualidade de vida no trabalho é tão importante quanto a modernização tecnológica.

A Qualidade de Vida no Trabalho tem sido titulada de diferentes formas por diversos autores. No entanto, praticamente todas as definições guardam entre si, como ponto comum, o entendimento como um instrumento que tem por objetivo propiciar uma maior humanização do trabalho e o aumento do bem-estar dos trabalhadores. Com esta visão, Westley (1979), indica que as melhorias voltadas para a qualidade de vida no trabalho decorrem dos esforços voltados para a humanização do trabalho, que buscam solucionar problemas gerados pela própria natureza das organizações existentes na sociedade industrial. Já para Chiavenato (1999, p.391) a qualidade de vida “representa em que graus os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização”. O mesmo autor destaca os fatores envolvidos na qualidade de vida no trabalho, que são: a satisfação com o trabalho executado, as possibilidades de futuro na organização, o reconhecimento pelos resultados alcançados, o salário recebido, os benefícios auferidos, o relacionamento humano dentro do grupo e da organização, o ambiente psicológico e físico do trabalho, a liberdade e responsabilidade de decidir e as possibilidades de participar. Porém, o lazer também é fundamental para que os trabalhadores possam recuperar as energias despendidas no cotidiano profissional. Diante disto, o lazer vem despertando a atenção de muitos estudiosos, que começa a percebê-lo como importante indicador da qualidade de vida.

### **Lazer nas Empresas: uma Nova Dimensão Organizacional**

Muitos são os questionamentos a respeito do verdadeiro objetivo das empresas ao adotarem programas de lazer no ambiente de trabalho. Alguns autores associam esses programas como uma forma que as organizações encontraram para controlar o tempo do trabalhador, compensar a sua insatisfação, repor a força de trabalho, desviá-lo de movimentos sindicais e, principalmente, melhorar a qualidade do produto ou serviços e aumentar a produtividade. No entanto não podemos encarar o lazer exclusivamente como uma forma simplista e compensatória que o considere apenas como fator de veiculação dos valores da empresa no lazer dos seus colaboradores. É preciso acreditar que a atividade de lazer no ambiente de trabalho não se limita apenas a uma ferramenta de exploração do trabalhador; mais sim como um elemento fundamental para a melhoria da qualidade de vida.

Para Marcellino (1999, p.13): “É possível lançarmos múltiplos olhares sobre o lazer na empresa, tendo por base uma concepção que o considere para além da recuperação da força

de trabalho”. É claro que não podemos considerar estas ações como medidas únicas para o melhoramento da qualidade de vida no trabalho, é preciso uma profunda mudança organizacional. Apesar de se conhecer os vários benefícios trazidos pelos programas de lazer no ambiente de trabalho; poucos são os estudos dessa área voltados para o setor de serviços. As empresas prestadoras de serviços investem pouco em ações que propicie bem-estar e melhor qualidade de vida, perdendo significativamente para as empresas do ramo industrial. No setor hoteleiro não seria diferente, a literatura nessa área é escassa e insuficiente; poucos autores tratam da qualidade de vida dos trabalhadores da indústria hoteleira. Os principais estudiosos da administração hoteleira deixam, clara a importância do fator humano para a qualidade dos serviços prestados, no entanto, não existe registro de programas que propiciem melhorias na qualidade de vida desses profissionais.

### **Recriando a Empresa Hoteleira**

Consumidores do mundo todo estão ficando cada vez mais exigentes, e a qualidade dos bens e serviços são exigências primordiais dos clientes. Num mundo cada vez mais globalizado, as empresas que oferecem produtos e serviços com qualidade terão maiores chances de sobrevivência. Alguns autores afirmam que a chave de uma gestão bem-sucedida não é a informação, e sim as pessoas, os colaboradores. São as pessoas que fazem a diferença nos serviços hoteleiros. Potencial humano, capital humano, capital intelectual, talento humanos e fator humano são muitas das denominações usadas atualmente pelas organizações para dizer que são as pessoas seu maior capital. São elas que agregam valor às organizações. Portanto, é necessário que o hotel tenha em seu quadro, funcionários criativos, com habilidades, atitudes pertinentes e estejam motivados para realizarem seu trabalho. Cortesia, educação, empatia e emoção são ingredientes essenciais nas prestações dos serviços hoteleiros. Porém, são muitos os problemas que giram em torno da atividade hoteleira, sendo que grande parte desses estão ligados diretamente às relações trabalhistas e à gestão organizacional.

De acordo com nosso convívio no setor hoteleiro podemos perceber que o mesmo é marcado por uma dualidade acentuada. De um lado presenciamos aqueles que usufruem os serviços hoteleiros em busca de um mundo consumista moldado por padrões de beleza e estética, do outro deparamos com trabalhadores concebidos de pouca escolaridade, baixa qualificação, sem motivação alguma, sendo apenas “treinados” a executar um serviço de excelência e de qualidade com sorrisos plastificados e aparentemente vistosos. Esses cidadãos

que são privados de vida social, renunciando a férias, finais de semana, com uma jornada de trabalho de 10 a 12 horas diárias – em períodos de alta estação –, com garantias mínimas de permanência na empresa, devido a grande rotatividade existente no setor. Todos esses aspectos afetam diretamente a qualidade de vida dos colaboradores.

Castelli (2000, p.62), chama a atenção para a importância de se evitar transformar o interior dos hotéis em ambientes físicos tumultuados, maldimensionado onde não existe respeito, ética, confiança e segurança dos colaboradores onde o medo à desconfiança e a pressão dos gerentes e quem reinam. Como as pessoas podem gerar serviços e produtos de qualidade se elas vivem em clima de insegurança no próprio ambiente de trabalho?

Auto-estima é um dos fatores que mais influenciam no desempenho profissional. A qualidade dos serviços hoteleiros depende substancialmente da qualidade das pessoas que os executam.

### **Metodologia**

Trata-se de um estudo de caráter qualitativo-descritivo, com uma abordagem crítica da totalidade histórica social, na qual, procurou-se conhecer as relações existentes entre as ações humanas com a cultura e as estruturas sociais, políticas e organizacionais das empresas hoteleiras. O universo desta pesquisa se constituiu de dois hotéis de grande referência para o setor hoteleiro de Natal. Foram abordadas duas categorias de informantes, sendo a primeira concebida pelos gerentes de recursos humanos e a segunda categoria englobou os colaboradores da linha de frente. Os dados levantados foram analisados de forma crítica e objetiva sempre com a preocupação de mostrar a realidade existente no setor e o que poderíamos fazer para mudar este quadro, a fim de levantarmos uma proposta baseada nos princípios do lazer que melhorasse a qualidade de vida no trabalho.

### **Resultados**

#### **Perspectiva dos Colaboradores**

O sistema hoteleiro é composto por inúmeros personagens que atuam em um cenário múltiplo e contraditório. O que muitos donos e diretores de hotéis não sabem é que o sucesso do espetáculo depende significativamente da preparação dos personagens. É preciso que haja uma grande harmonia entre os indivíduos e o ambiente que os rodeiam. A pesquisa atendeu cerca de 30 colaboradores da linha de frente pertencentes a dois hotéis cinco estrelas de Natal. Entre os informantes 17 eram mulheres e 13 homens. No qual a faixa etária dos

homens variava de 24 a 29 anos e a das mulheres entre 18 a 23 anos. A maioria das pessoas tem uma carga horária normal de 8 horas diárias, mas na alta temporada esse número sobe de 10 a 12 horas por dia, com um sistema de folga irregular. A idéia de Dumazedier de transformar as empresas em organizações sociais não atingiu o setor hoteleiro de Natal. Muitas dessas empresas se limitam a oferecer equipamentos de práticas passivas do lazer como TV e revistas sobre a própria empresa. Com meros interesses de distrair o colaborador. Com a falta de opções para o desenvolvimento do lúdico, os colaboradores confinam seus intervalos com atividades corriqueiras. O que percebemos é que 29% da amostra utiliza seu tempo de intervalo com conversa com amigos, 24% aproveita para descansar e repor as energias despendidas com o trabalho. 19% preferem assistir TV, 14% procuram ler e os outros 14% alegam que este intervalo só dá para fazer as refeições. Já suas praticas de lazer após as obrigações trabalhistas são bem evidentes onde 22 dos entrevistados ficam em casa após o horário de trabalho. Apenas 6 vão a praia, 5 freqüentam bares e cinemas. No formulário existiam também alternativas de âmbitos culturais e sociais mais as respostas não foram representativas. A realidade econômica dessas pessoas nos permite entender o porque das dificuldades de desenvolver atividades de lazer que ultrapassem a esfera de suas próprias residências.

### **Empresa/ Colaborador**

Ao implantar programas de qualidade nos hotéis, os empresários têm que dimensionar um olhar diferenciado para seu quadro funcional. Investir em qualidade de vida no trabalho e sem dúvida plantar frutos para qualidade total que conseqüentemente refletirá nos serviços prestados. A pesquisa nos mostrou que os incentivos mais significativos ofertados por ambas empresas são as premiações por desempenho e a participação nos lucros através de sistemas de pontos sendo os dois de caráter financeiro. Outros incentivos são oferecidos tais com intercâmbios e cursos. Não existem ações por parte das empresas em estimular seus colaboradores a desenvolver atividades de lazer e cultura. Os colaboradores dos hotéis podem desfrutar dos benefícios legais e de alguns espontâneos como transporte, alimentação e plano de saúde. Os mesmos não têm a oportunidade de desfrutar de outros benefícios como lazer, atividades comunitárias e programas para família.

Os equipamentos de lazer oferecidos para os trabalhadores das empresas estudadas não passam de TV e jornais. Outras ações oferecidas aos colaboradores no próprio ambiente de trabalho são os eventos comemorativos. Como aniversariantes do mês, e as confraternizações

natalinas de final de ano. De uma forma geral, os resultados deixa transparecer a falta de planejamento dessas ações dentro e fora do local de trabalho, na qual, resumem-se em atividades aleatórias sem a concepção de desenvolvimento do trabalhador, onde os mesmos, tornam-se apenas personagens coadjuvante deste cenário.

Procuramos saber a opinião dos colaboradores a respeito do interesse em programas de lazer na empresa. O resultado foi bastante satisfatório em que 68% dos entrevistados afirmam que a idéia de implantar atividades de lazer na empresa agrada muito, 23% agrada. Em geral podemos considerar esses dados bastante satisfatórios para pesquisa. Pois através deles podemos acreditar na relevância do estudo para sociedade em especial para o setor hoteleiro, muitas vezes banalizado. Um fator observado nas duas empresas é que ambas possuem equipes de lazer e entretenimento, porém suas ações estão limitadas apenas ao atendimento dos hóspedes. Onde deixam explícitas que os hotéis não dão abertura para o trabalho de animação interna, que poderia contribuir significativamente para elevação do clima organizacional.

Apesar dos dados apresentados indicarem o pouco interesse das referidas organizações em oferecer atividades de lazer para seus funcionários, ambas acredita nos benefícios que os programas de lazer poderiam trazer para a melhoria do desempenho funcional e da qualidade de vida dos colaboradores, e acham bastante viável desenvolver algumas atividades de lazer no próprio ambiente de trabalho.

### **Considerações Finais**

Diante da sociedade em que vivemos atualmente alguns componentes se tornam indispensáveis, tais como educação, saúde, trabalho, segurança e lazer que, cada vez mais, se apresenta como peça fundamental para a melhoria da qualidade de vida das pessoas. Dentro desta perspectiva o lazer necessita ser visualizado numa dimensão mais ampla, que possibilite aos indivíduos desenvolver seus potenciais e sua capacidade crítica e criativa nesta nova era organizacional. De uma forma geral, as relações estabelecidas entre lazer e trabalho ainda são emergentes e pouco debatidas, restringindo-se a considerar o lazer como forma simplista e funcionalista. No entanto, para os profissionais que atuam no campo hoteleiro essa relação parece ainda mais ambígua, já que as próprias características do seu trabalho limitam o acesso da vivência do lúdico, da criatividade e do prazer restringindo-se ao uso de tempo livre apenas como forma de compensação. As relações entre lazer e trabalho dos profissionais da hotelaria,

caminham em instancias diferentes da vida, onde o tempo do trabalho é quem determina a participação desses indivíduos em atividades de lazer.

Perante o estudo torna-se claro a omissão das empresas hoteleiras de Natal em desenvolver ações planejadas e elaboradas que contribuam para o engrandecimento da qualidade de vida no trabalho.

Atualmente os serviços e benefícios sociais, além do aspecto competitivo no mercado de trabalho, tornam-se um diferencial na organização direcionados para conservação das condições físicas e mentais dos seus membros, onde o intuito principal além da saúde são as atitudes dos colaboradores. A empresa hoteleira sem dúvida oferece uma gama de possibilidades para o desenvolvimento de programas de lazer internos que objetivem além do descanso, o divertimento e o desenvolvimento coletivo dos colaboradores da organização. Diante dos resultados obtidos através da pesquisa realizada nos hotéis cinco estrelas de Natal atrevo-me a sugerir uma proposta possível de ser efetivada neste setor, baseada nos interesses do lazer, apontados por Dumazedier (1973), tais como: interesses manuais, físico-esportivos, artísticos, intelectuais e sociais. As ações podem ser desenvolvidas dentro das instituições como podem ultrapassar as estruturas físicas dos hotéis. Podendo ser financiados parcialmente ou totalmente pelas empresas, a custo baixo que não comprometa o orçamento de ambos os envolvidos. Dentro do ambiente interno os hotéis possuem três momentos chaves para propagação deste trabalho. O primeiro, refere-se ao período anterior ao trabalho onde podem ser desenvolvidos alongamentos orientados, tais como a ginástica laboral. O segundo momento, corresponde aos intervalos para as refeições e para o descanso no qual podem ser incrementados com música ambiente, apresentações culturais, jogos de mesa (baralho, xadrez, dama, dominó) livros com temas relacionados ao dia-a-dia, a profissão, revistas e jornais atualizados, palestras com assuntos relevantes como nutrição, a importância da atividade física, a postura entre outros. Um outro momento, relaciona-se com o período após as obrigações trabalhistas, na qual a empresa pode oferecer diversas ações como por exemplo: atividades esportivas, cursos de artesanato, passeios entre outros. É importante ressaltar que para a implementação desses programas a empresa deve levar em consideração as propriedades do lazer que corresponde: a escolha pessoal, gratuidade, prazer e liberação. Outra forma de incluir o lazer no cotidiano das empresas é oferecer incentivos que visualize o

profissional como elemento humano, que necessita além de estímulos econômicos, benefícios essenciais que contribuam para o crescimento pessoal e social desses indivíduos.

O campo de pesquisa nesse setor ainda é emergente, necessitando de um estudo mais aprofundado a respeito dessa dialética.

### **Referência Bibliográfica**

BRASIL.1998. Constituição da Republica Federativa do Brasil. São Paulo: Tecnoprint.

CAMARGO, Luiz Ottávio de Lima.1986.O que é lazer. Coleção primeiros passos. São Paulo: Brasiliense.

CASTELI, Geraldo. 2000. Excelência em hotelaria: uma abordagem prática- Rio de Janeiro: Qualitymark, ed. 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. 2000. Recursos humanos. São Paulo: Atlas, edição compacta.

DUMAZEDIER, Joffre. 1973. Lazer e cultura popular. Tradução de Maria de Lourdes S. Machado São Paulo: Perspectiva.

-----1979. Sociologia empírica do lazer. São Paulo: Perspectiva

GIL, Antonio Carlosd. 1990. Técnicas de pesquisa em economia. 2º ed.-São Paulo: Atlas

KRIPPENDORF, Jost. 1989. Sociologia do turismo: para uma nova compreensão **do lazer e** das viagens. Rio de Janeiro, civilização brasileira

MARCELLINO, Nelson Carvalho. 1999. Lazer e Empresa: Múltiplos olhares. Campinas: São Paulo: Papyrus

\_\_\_\_\_1996.Estudos de Lazer: Uma introdução. Campinas: autores associados.

\_\_\_\_\_1996. Políticas públicas setoriais de lazer: O papel das prefeituras. Campinas: Autores assosciados

\_\_\_\_\_1995.Lazer: Formação e atuação profissional. Campinas: Papyrus.

WERNECK, Cristianne L.G.2000. Lazer Trabalho e Educação: Relações históricas e questões contemporâneas. Belo Horizonte: Editora da UFMG/CELAR