

ÉRICA APARECIDA COELHO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E SEU REFLEXO NA QUALIDADE  
DE VIDA PESSOAL: O CASO DO TRABALHO FEMININO NO SETOR  
HOTELEIRO DE VIÇOSA-MG**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Economia Doméstica, para obtenção do título de Magister Scientiae.

**VIÇOSA  
MINAS GERAIS - BRASIL  
2015**

Ficha catalográfica preparada pela Biblioteca Central da Universidade  
Federal de Viçosa - Câmpus Viçosa

T

C672q  
2015

Coelho, Érica Aparecida, 1984-

Qualidade de vida no trabalho e seu reflexo na qualidade de vida pessoal : o caso do trabalho feminino no setor hoteleiro de Viçosa-MG / Érica Aparecida Coelho. – Viçosa, MG, 2015.  
xii, 147f. : il. (algumas color.) ; 29 cm.

Inclui apêndices.

Orientador: Tereza Angélica Bartolomeu.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Viçosa.

Referências bibliográficas: f.127-135.

1. Qualidade de vida no trabalho. 2. Qualidade de vida.  
3. Hotéis. 4. Mulheres - Emprego. 5. Mobilidade de mão-de-obra. I. Universidade Federal de Viçosa. Departamento de Economia Doméstica. Programa de Pós-graduação em Economia Doméstica. II. Título.

CDD 22. ed. 658.388151

ÉRICA APARECIDA COELHO

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO E SEU REFLEXO NA QUALIDADE  
DE VIDA PESSOAL: O CASO DO TRABALHO FEMININO NO SETOR  
HOTELEIRO DE VIÇOSA-MG**

Dissertação apresentada à Universidade Federal de Viçosa, como parte das exigências do Programa de Pós-Graduação em Economia Doméstica, para obtenção do título de *Magister Scientiae*.

APROVADA: 25 de junho de 2015.



Lílian Perdigão Caixeta Reis



Vivianne Delfino Albuquerque Andrade



Tereza Angélica Bartolomeu  
(Orientadora)

*De nada vale o brilho da inteligência,  
se o coração permanece às escuras.*

*Bezerra de Menezes*

## HORIZONTE

O mar anterior a nós, teus medos  
Tinham coral e praias e arvoredos.  
Desvendadas a noite e a cerração,  
As tormentas passadas e o mistério,

Abria em flor o Longe, e o Sul sidério  
‘Splendia sobre as naus da iniciação.  
Linha severa da longínqua costa—  
Quando a nau se aproxima ergue-se a encosta

Em árvores onde o Longe nada tinha;  
Mais perto, abre-se a terra em sons e cores:  
E, no desembarcar, há aves, flores,  
Onde era só, de longe a abstracta linha

O sonho é ver as formas invisíveis  
Da distância imprecisa, e, com sensíveis  
Movimentos da esp’rança e da vontade,  
Buscar na linha fria do horizonte

A árvore, a praia, a flor, a ave, a fonte —  
Os beijos merecidos da Verdade.

Fernando Pessoa

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pela oportunidade de aperfeiçoamento que me foi concedida, por cuidar de mim e orientar minha caminhada.

À minha família que tanto amo, meus pais Maria e Luís meu porto seguro, que me ensinam todos os dias a importância do amor, da união e que nada é impossível quando se deseja de verdade. Às minhas irmãs Fernanda e Michelle pela amizade e carinho, duas guerreiras, cada uma com sua graça, perspectiva e sonho. Ao meu sobrinho/afilhado Juan pela companhia e pelos sorrisos de esperança.

Aos meus amigos que me acompanharam nessa trajetória, me proporcionando conversas descontraídas e risadas para aliviar o estresse, cansaço e inquietação.

À Maria Francisca, por aperfeiçoar o meu desenho da figura 9 de forma primorosa e a Caroline pelo zelo ao revisar essa dissertação.

À minha amiga Deinha, que mesmo com a agenda cheia sempre arrumou um tempinho para nosso cafezinho e dedo de prosa, me auxiliou em momentos difíceis e sempre me empurrou para frente.

Ao meu amado Tony, amigo fiel e “cãopanheiro” que me dá força, coragem e amor todos os dias. Com ele me renovo e juntos somos mais fortes!

Aos hotéis que autorizaram a realização da pesquisa, principalmente a todas as colaboradoras e gerentes/proprietários(as) que cederam o seu tempo e participaram da coleta de dados.

À minha orientadora, Professora Tereza Angélica Bartolomeu, por me instruir ao longo dessa caminhada, compartilhar comigo seus conhecimentos e confiar em meu trabalho.

À professora Aurora Ribeiro de Goicochea, com quem aprendi sábios ensinamentos que me orientam. Pessoa querida e profissional exemplar.

À Aloísia, funcionária da PPGED, que sempre supriu as dúvidas que apareceram.

A CAPES, pelo apoio financeiro, fator fundamental para a execução desse estudo.

Ao curso de Economia Doméstica, sua grandiosa história e contribuição contínua para a UFV e para a sociedade. Minha formação, a qual respeito e me orgulho!

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para a realização desse sonho, o meu muito obrigada!

# SUMÁRIO

<b>LISTA DE FIGURA.....</b>	<b>viii</b>
<b>LISTA DE ABREVIATURAS.....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xii</b>
<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificativa.....	4
1.2 Problema e importância do tema .....	5
1.3 Objetivos .....	6
1.3.1 Geral.....	6
1.3.2 Específicos .....	6
<b>2 METODOLOGIA .....</b>	<b>7</b>
2.2 Local de Estudo.....	7
2.3 População.....	8
2.4 Tipo de Pesquisa.....	9
2.5 Coleta de dados .....	11
2.6 Análise dos Dados .....	14
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
3.2 Família .....	16
3.3 Qualidade de Vida Pessoal e no Trabalho .....	19
3.4 Trabalho Feminino .....	26
3.5 Hotelaria .....	30
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES .....</b>	<b>40</b>
4.2 Perfil socioeconômico das entrevistadas .....	40
4.3 Percepções femininas .....	51
4.3.1 Compreensões sobre qualidade de vida no trabalho (QVT).....	51
4.3.1.1 QVT e suas representações .....	52
4.3.1.2 QVT: Satisfação expressa pela escala tipo Likert.....	71
4.3.2 Compreensões sobre qualidade de vida pessoal .....	89
4.3.2.1 Representações sobre qualidade de vida pessoal .....	89
4.3.2.2 Qualidade de vida: satisfação expressa pela escala tipo Likert.....	97
<b>4.3. Percepção das(os) gerentes/proprietárias(os) dos hotéis em relação a QVT e à rotatividade .....</b>	<b>104</b>

<b>4.4. Análise da qualidade de vida no trabalho (QVT) e da qualidade de vida pessoal e sua relação com a alta rotatividade.....</b>	<b>117</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>123</b>
<b>REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA.....</b>	<b>127</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>136</b>
<b>APÊNDICE A: ROTEIRO PARA IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL SOCIOECONÔMICO DA COLABORADORA.....</b>	<b>137</b>
<b>APÊNDICE B: ROTEIRO DE ENTREVISTA JUNTO ÀS COLABORADORAS DOS HOTÉIS DE VIÇOSA (QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO).....</b>	<b>138</b>
<b>APÊNDICE C: ROTEIRO DE ENTREVISTA JUNTO ÀS COLABORADORAS DOS HOTÉIS DE VIÇOSA (QUALIDADE DE VIDA).....</b>	<b>141</b>
<b>APÊNDICE D: ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O PROPRIETÁRIO/GERENTE DOS HOTEIS DE VIÇOSA (QVT E ROTATIVIDADE).....</b>	<b>142</b>
<b>APÊNDICE E: CARTA DE AUTORIZAÇÃO DOS HOTÉIS.....</b>	<b>143</b>
<b>APÊNDICE F: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE PROPRIETÁRIO/GERENTE.....</b>	<b>144</b>
<b>APÊNDICE G: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE FUNCIONÁRIAS.....</b>	<b>146</b>

## LISTA DE FIGURA

Figura 1: Idade das funcionárias dos hotéis de Viçosa, 2014.....	40
Figura 2: Grau de escolaridade das funcionárias dos hotéis de Viçosa, 2014.....	42
Figura 3: Responsável pelo pagamento e compras no geral dentro dos domicílios das funcionárias dos hotéis de Viçosa, 2014. ....	45
Figura 4: Número de membros nos lares das funcionárias dos hotéis de Viçosa, 2014. ....	46
Figura 5: Idade dos membros da família das funcionárias dos hotéis de Viçosa pela classificação de Gallahue, 2014.....	47
Figura 6: Salários recebidos pelas funcionárias dos hotéis de Viçosa, 2014. ....	48
Figura 7: Ano que as funcionárias dos hotéis de Viçosa começaram a trabalhar em hotel, 2014. ....	49
Figura 8: Tempo de permanência das funcionárias nos hotéis analisados, 2014. ....	50
Figura 9: Modelo representativo do impacto do posicionamento do hotel em relação aos seus funcionários na sua rotatividade .....	122

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Escala para interpretação do nível de satisfação em relação à QVT .....	15
Tabela 2: Satisfação das entrevistadas em relação à integração social no ambiente de trabalho .....	72
Tabela 3: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à compensação.....	74
Tabela 4: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à condições de trabalho .....	77
Tabela 5: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à saúde ...	80
Tabela 6: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à jornada de trabalho .....	82
Tabela 7: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à participação e incentivos .....	85
Tabela 8: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à integração social.....	98
Tabela 9: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à aquisição de bens .....	102

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

**CAGED** – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

**CIPA** – Comissão Interna de Prevenção de Acidentes

**CLT** – Consolidação das Leis do Trabalho

**DIEESE** – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos

**Embratur** – Instituto Brasileiro de Turismo

**IBGE** – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**MTE** – Ministério do Trabalho e Emprego

**OMT** – Organização Mundial do Turismo

**QVT** – Qualidade de Vida no Trabalho

**SEBRAE** – Serviço Brasileiro de apoio às Micro e Pequenas Empresas

**SHRBSJF** – Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Juiz de Fora

**TEDE** – Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações

## RESUMO

COELHO, Érica Aparecida, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, junho de 2015. **Qualidade de vida no trabalho e seu reflexo na qualidade de vida pessoal: o caso do trabalho feminino no setor hoteleiro de Viçosa – MG.** Orientadora: Tereza Angélica Bartolomeu.

Mudanças ocorridas no plano sócio-político-econômico vem interferindo na dinâmica e estrutura familiar, gerando aumento do número de famílias chefiadas principalmente por mulheres, que desempenham jornada dupla de trabalho. Vários setores absorvem mão de obra feminina e grande parte desses está ligada a trabalhos ditos femininos. Um desses setores é o hoteleiro, que emprega mulheres em diversas funções. Trata-se de um setor competitivo onde a qualidade dos serviços ofertados é fator primordial para satisfação dos clientes, exigindo das(os) colaboradoras(es) que o trabalho desenvolvido seja de alta qualidade. A alta rotatividade no setor hoteleiro é uma realidade e pode estar ligada a QVT, a qual pode influenciar a qualidade de vida das(os) colaboradoras(es). Diante disso, objetivou-se analisar a qualidade de vida no trabalho e pessoal de mulheres que trabalhavam em hotéis de Viçosa/MG e verificar se haveria relação com a alta rotatividade no trabalho presente no referido setor. Especificamente pretendeu-se: conhecer o perfil socioeconômico de mulheres que desempenhavam função no setor hoteleiro; verificar como percebiam a sua QVT e sua qualidade de vida pessoal; verificar o que os gerentes/proprietários dos hotéis compreendiam por QVT e como analisavam a alta rotatividade presente no setor; analisar a QVT e a qualidade de vida pessoal visando verificar se havia relação com a alta rotatividade. A amostra foi composta por 52 mulheres que trabalhavam no setor hoteleiro de Viçosa-MG, além de 9 gerentes/proprietários dos hotéis participantes da pesquisa. Os instrumentos metodológicos utilizados foram questionário estruturado, roteiro de entrevista semiestruturado e questionário estruturado do tipo escala Likert. Os resultados evidenciaram que a idade das entrevistadas variava de 20 a 65 anos, sendo que 63,5% (33) possuía idade entre 30 e 49 anos. Essas mulheres ocupavam principalmente cargos relacionados à organização, limpeza, alimentação. A maioria era casada, 53,8% (28), e possuía lares constituídos por 2 a 4 membros, 84,6% (44). Para elas, QVT se relacionava principalmente ao ambiente de trabalho, gostar da atividade que desempenhava e ter tranquilidade no desenvolvimento da função, porém o mais expressado foi o bom relacionamento com os colegas de trabalho. Já a qualidade de vida pessoal estava ligada principalmente à harmonia e convivência familiar, às questões religiosas e satisfação em relação ao seu trabalho. Para as(os) gerentes/proprietárias(os) dos hotéis QVT se relacionava ao prazer em trabalhar na empresa, bom convívio entre os colaboradores, reconhecimento do trabalho e investimento na infraestrutura fornecida para o desenvolvimento das atividades. Confirmou-se a hipótese que a QVT reflete na qualidade de vida pessoal e vice versa. O hotel que não proporcionava um bom ambiente de trabalho, não possuía colaboradoras em número suficiente e não mantinha uma remuneração adequada gerava impactos diretos na qualidade de vida pessoal das colaboradoras e apresentavam maior índice de rotatividade. O contrário também foi confirmado. Pôde-se concluir que a rotatividade está diretamente ligada à insatisfação com o ambiente de trabalho e a motivação da colaboradora, ou seja, a QVT oferecida pela empresa e seu reflexo na qualidade de vida pessoal.

## ABSTRACT

COELHO, Érica Aparecida, M.Sc., Universidade Federal de Viçosa, June, 2015. **Quality life in work and your reflection in the personal life quality: the case of female work in the hotel sector of Viçosa-MG.** Adviser: Tereza Angélica Bartolomeu.

Changes in the socio-political and economic plan comes interfering in the dynamics and family structure, generating an increase in the number of families that are family headed by women that perform double work day. Several sectors absorb cheap female labor and most of these are linked to said female jobs. One of those sectors is the hotel industry that employs women in several roles. It's a competitive sector in which the quality of the offered services is a primordial factor to customers' satisfaction, requiring a high quality work from the collaborators. The high turnover on the hotel industry is a reality and can be linked to QVT that can influence on the quality of the collaborators' life. Taking into consideration all these aspects, this research seeks to analyze the quality of the personal life and in work, of women that work in the hotels of Viçosa MG and verify if there is any relation with the high turnover in work of these sectors. What we intend is to know the socioeconomic profile of these women that work in the hotel sectors; verify how they realize their QVT and their quality of personal life; verify what the manager/owner of the hotels understood by QVT and how they analyzed the high turnover on these sectors; analyze the quality of the personal life, aiming to verify if there is any relation with the high turnover. The sample was composed by 52 women that work in the hotel industry of Viçosa MG, in addition by 9 manager/owner, that took part in this research. The methodological devices used were a structured questionnaire, script of interview semi structured and the structured questionnaire, like the Likert scale. The results showed that the age of interviewers varied from 20 to 65 years old, into that 63, 5% (33) were between 20 and 49 years old. These women used to occupy roles related to organization, cleaning and feeding. Most of them was married, 53, 8% (28), and owned homes constituted by 2 to 4 members, 84, 6% (44). For them, QVT was related mainly with the work environment and they like the activity that they perform and they also show self-confidence developing their functions, however, the most expressed feeling was the good relationship with their coworkers. Now, the quality of personal life was linked mainly to the harmony and familiarity, by the religious questions and satisfaction because of their relationship at work. For the manager/owner of the hotels QVT is relative to the pleasure by work in the company, good relationship between the collaborators, gratefulness to the work and investment in infrastructure provided to the activities development. It was confirmed the hypothesis that the QVT reflected in the quality of personal life and vice-versa. The hotel that wasn't providing a good work environment didn't have the sufficient number of the collaborators and didn't maintain adequate salary; it generated direct impacts in the personal life of the collaborators and they presented a biggest number of turnover. The opposite was also confirmed. It can be concluded that the turnover is directly linked to the dissatisfaction with the work environment and the collaborator motivation, in other words, the QVT offered by the company and their reflections in the quality of the personal life.

# 1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, várias mudanças ocorridas no plano sócio-político-econômico relacionadas ao processo de globalização da economia capitalista vem interferindo na dinâmica e estrutura familiar e possibilitando mudanças em seu padrão tradicional de organização. Conforme Leone et al. essas mudanças se associam a transformações de natureza demográfica, social e cultural, e acrescenta que,

Entre as transformações de ordem demográfica, destacam-se a diminuição da fecundidade e o envelhecimento da população. No que se refere às transformações sociais e culturais, destacam-se o menor número de matrimônios, aumento das separações e atraso das uniões, conjuntamente com o novo papel da mulher na família e no trabalho, as quais tiveram importantes implicações nas relações de gênero (LEONE et al., 2010, p. 60).

Sobre esse novo papel da mulher, destaca-se sua constante inserção no mercado de trabalho, mesmo ainda havendo diferenças nos cargos, remuneração e atividades atribuídas às mulheres e aos homens, que, muitas vezes, proporciona a elas uma posição secundária no mercado de trabalho.

Sierra (2011) apud Pereira e Schimanski (2013, p. 166) afirma que mesmo com as mudanças a família contemporânea continua a ser uma instituição associada a “valores como amor, cuidado, proteção, investimento, apoio na velhice, afinidades conjugais, sexualidade, intimidade, entre outros”. Valores tradicionalmente cabíveis a mulher no cuidado com a família. Assim, o papel da mulher se modificou em relação à sua inserção no mercado de trabalho, mas não a distanciou de seus “compromissos” familiares e domésticos.

Vários setores absorvem mão de obra feminina, e grande parte desses empregos estão ligados a trabalhos ditos femininos. Siqueira e Ferreira (2003) afirmam que as ocupações da mulher foram perfeitamente ajustadas ao mundo feminino, ou seja, àquelas ligadas a vida doméstica (limpeza, higiene, organização, cuidado, educação, etc.).

Um dos setores que empregam grande parcela das mulheres é o setor hoteleiro. De acordo com Jones Lang LaSalle's Hotels apud Junior et al. (2014, p. 567) o Brasil, em 2014,

[...] contava com 9.909 hotéis e flats, segundo a empresa de consultoria Jones Lang LaSalle's Hotels (2014), totalizando uma oferta de 485.103 UHs (Unidades Habitacionais). Desse total, 4,4% são hotéis e flats de cadeias nacionais, 4,6% são hotéis e flats de cadeias internacionais, 37,4% são hotéis

independentes com até 20 quartos e 54% são hotéis independentes com mais de 20 quartos.

Segundos dados do último Censo do IBGE de 2010, no Brasil, do total de 346.470 pessoas que desempenhavam atividades no setor de alojamento, 41,9% eram homens e 58,1% mulheres. No ano de 2010, em Viçosa/MG, do total de 132 pessoas empregadas nesse setor, 43,94% eram homens e 56,06% mulheres, ou seja, trata-se de um setor ocupado especialmente por mulheres (IBGE, 2010).

De acordo com os dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – CAGED do Ministério do Trabalho e Emprego – MTE (2015), no Brasil, em maio de 2015, foram admitidas um total de 217.179 pessoas em serviços de alojamento, alimentação, reparação, manutenção, redação e desligados 226.269 trabalhadores, obtendo assim, um saldo negativo de 9.090 demissões. Em Minas Gerais foram 21.057 admissões e 21.550 desligamentos nesse setor. Já no município de Viçosa, em maio de 2015, houve 108 admissões em serviços de alojamento, alimentação, reparação, manutenção, redação e 67 desligamentos (Cadastro Geral de Empregados e Desempregados & Ministério do Trabalho e Emprego, 2015). Diante disso, nota-se que esse setor possui grande rotatividade de colaboradores.

Sobre a rotatividade, Schweitzer (s.d., p. 3) apresenta estudo realizado por uma das maiores cadeias de hotelaria, a Marriott; nele foi avaliada a relação entre a rotatividade de colaboradores e a retenção de clientes. Calculou-se “o impacto da redução de 10% da rotatividade em duas de suas divisões” e descobriu-se “que a economia de custos decorrente da manutenção de funcionários, somada ao aumento da receita gerada pela retenção de clientes, geraria lucros superiores nas duas divisões analisadas”. Afinal, na troca de colaborador existe “sempre aquele novo funcionário que precisa de uma atenção maior e acaba por atrapalhar o rendimento dos outros. Além disso, perde-se todo o trabalho desenvolvido com ele, no caso da demissão. E mais tempo e dinheiro são gastos com a entrada de um substituto” (SCHWEITZER, s.d., p. 3).

Um dos motivos para a alta rotatividade pode ser a baixa remuneração presente no setor hoteleiro. Para Hazin e Cols (2000) apud Magalhães (2006) a baixa remuneração oferecida para os cargos operacionais do turismo e hotelaria se explica, em parte, pela escassez de pessoal qualificado, e que estes dois fatores (baixa remuneração ligada á baixa qualificação) estão presentes em quase todas as cidades brasileiras,

principalmente na região nordeste. Magalhães (2006), afirma que se trata de um ciclo vicioso, onde a empresa não oferece um salário adequado porque o colaborador não apresenta a qualificação desejada; já o colaborador não apresenta a qualificação porque a empresa não lhe oferece ou não disponibiliza meios de obtê-la.

É notável a importância do setor hoteleiro na economia e a necessidade da constante busca de qualidade nos serviços e satisfação de seus consumidores. Farias (2008) ressalta que a qualidade dos serviços prestados é a maneira de inserção e conservação junto ao mercado competitivo.

A qualidade é fator primordial para satisfação dos clientes de forma geral, e dessa maneira, o setor hoteleiro deve prover maneiras de manter um nível de qualidade em todos os seus setores e serviços.

Kotler e Keller (2006) apud Branco et al. (2010) definem satisfação como a sensação de prazer sentida pelo cliente ao comparar suas expectativas iniciais a respeito de um produto e o verdadeiro desempenho alcançado. Segundo Swarbrooke e Horner (2002) apud Anjos et al. (2005) a satisfação do turista depende, de um gerenciamento eficaz dos recursos humanos, o que só ocorre quando as equipes possuem habilidades técnicas para exercer as funções eficazmente; desenvolvendo atitudes positivas no trabalho e se comprometendo em satisfazer seus clientes; tendo facilidade em trabalhar em equipe; compromisso com o trabalho e horários; atitudes positivas frente a reclamações; simpatia e eficiência.

Existe grande preocupação por parte dos empreendedores em relação à satisfação do cliente, sua fidelidade e assim, garantia de bons rendimentos; tudo isso tendo como base o oferecimento de serviços com alto nível de qualidade. Magalhães (2006, p. 1) acredita que, além disso, o cliente do mercado da hospitalidade “busca o intangível, e essa intangibilidade pode estar no sorriso do trabalhador, na forma como este conduz o atendimento e na expectativa de que tudo seja ‘mágico’.” Ele acrescenta que os meios de hospedagem buscam oferecer prazer e bem-estar aos seus hóspedes. Dessa maneira, o “bem-estar e o prazer deveriam fazer parte do exercício da atividade”. Infelizmente, a preocupação de grande parte das empresas está em sua eficiência, se esquecendo do bem-estar dos trabalhadores. “As vivências de bem-estar que levam à Qualidade de Vida no Trabalho são reduzidas, pela cegueira, ou deveria dizer miopia promovida pela ânsia de lucros constantes e a qualquer custo” (MAGALHÃES, 2006, p. 4).

Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é fator chave nas organizações, tendo importância crucial para o desenvolvimento das empresas, principalmente no que se refere ao aumento da qualidade, produtividade e competitividade organizacional, uma vez que as pessoas são “peças” e “engrenagens” fundamentais ao funcionamento de uma empresa. Apoiando esta ideia, Fernandes (1996) afirma que a aplicação da QVT conduz a melhores desempenhos, e ao mesmo tempo, leva a menos desperdício reduzindo os custos operacionais.

Diante destas considerações e problemáticas expostas, percebe-se a importância desse estudo que deseja analisar a percepção das mulheres, inseridas no mercado de trabalho hoteleiro, quanto a sua qualidade de vida no trabalho e seu reflexo na qualidade de vida pessoal, assim como verificar a percepção de proprietários/gerentes de hotéis em relação a alta rotatividade em detrimento da QVT no setor.

## **1.1 Justificativa**

Visando justificar o estudo, a ser desenvolvido com mulheres que trabalham nos hotéis de Viçosa-MG, buscou-se as pesquisas já desenvolvidas no Brasil nos últimos 10 anos, com a temática aqui proposta. Para isso foi feita uma busca na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (TEDE) utilizando as palavras-chave, “qualidade de vida no trabalho”, “hotel” e “qualidade de vida”. Foram encontradas 9 teses de mestrado. Dessas apenas 3 estavam relacionadas com a temática aqui proposta, sendo elas: (1) “Políticas de recursos humanos e qualidade de vida no trabalho em redes hoteleiras”, de autoria de Aline Höpner, publicada no ano de 2008 e desenvolvida em 3 redes hoteleiras, cujos hotéis estavam situados no Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro, São Paulo e Minas Gerais; (2) “O sorriso que o relógio transforma em dor: custo humano da atividade, estratégias de mediação e qualidade de vida no trabalho de camareiras de hotel”, de autoria de Geovana Fátima de Oliveira Magalhães, publicada em 2006 e desenvolvida em um hotel de Brasília; (3) “Qualidade de vida e satisfação no trabalho: um estudo nas empresas hoteleiras de Fortaleza”, de José Orlando Costa Nunes, publicada em 2003 e realizada em Fortaleza, Ceará.

Apenas o estudo de Höpner (2008) teve entre os 10 hotéis analisados, um hotel de Belo Horizonte, o que denota a existência de poucos estudos desenvolvidos no estado de Minas Gerais.

Na busca, utilizando as palavras-chave “hotel”, “rotatividade” e “qualidade de vida no trabalho”, foram encontradas 11 novas dissertações de mestrado, sendo 2 de abordagem relativa a rotatividade no setor hoteleiro, são elas: “Turnover na hotelaria: estudo de caso da rotatividade de funcionários em uma rede hoteleira de Curitiba (PR)”, publicada em 2009 e de autoria de Leslie Viera Bühler e “Estudo da rotatividade de pessoal no setor hoteleiro: impactos na aprendizagem e na qualidade” de 2005, cuja autora é Juliana Ayres Taioli. As demais já estavam contidas na busca anterior ou não se tratavam do setor hoteleiro.

Portanto, diante dos resultados obtidos nas buscas realizadas, pôde-se notar a escassez de estudos realizados no Brasil que explorem tanto a temática qualidade de vida no trabalho desenvolvido em hotéis, quanto os trabalhos que abordam a questão da rotatividade no referido setor. Não foi encontrado nenhum registro de pesquisa que tivesse feito a análise da qualidade de vida pessoal, bem como aqueles que explorassem a interface “qualidade de vida no trabalho” e “qualidade de vida pessoal”.

## **1.2 Problema e importância do tema**

Compreendemos que o setor hoteleiro emprega um número elevado de mulheres, porém, os estudos que abrangem esse setor estão mais voltados para a satisfação do cliente e para a qualidade e variedade dos serviços oferecidos, sendo necessário o desenvolvimento de trabalhos que compreendam os demais temas que envolvam essa dinâmica, explicitando os motivos da alta rotatividade de colaboradores na hotelaria.

Dessa maneira pretendeu-se verificar se a qualidade de vida no trabalho, existente no setor hoteleiro de Viçosa-MG, interfere na qualidade de vida pessoal das colaboradoras, bem como na rotatividade no setor. Buscou-se compreender os significados de qualidade de vida na visão das mulheres que trabalham no setor hoteleiro e a percepção sobre qualidade de vida no trabalho empregada pelas mulheres entrevistadas e por gerentes/proprietários dos hotéis que participaram da pesquisa.

A importância desta pesquisa se faz pelo fato do setor hoteleiro possuir funcionamento contínuo, o que exige de seus colaboradores, principalmente das mulheres, a conciliação entre trabalho, família e vida pessoal. Trata-se de um estudo que gerará maior conhecimento acadêmico aos futuros profissionais que se dedicam a essa

área e contribuições nas pesquisas relacionadas à qualidade de vida no trabalho, qualidade de vida pessoal e trabalho feminino.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Geral**

Este estudo objetivou analisar a qualidade de vida no trabalho e pessoal de mulheres que trabalham em hotéis de Viçosa - MG e sua relação com a alta rotatividade no trabalho presente no referido setor.

#### **1.3.2 Específicos**

- Traçar o perfil socioeconômico das mulheres que desempenham diferentes funções no setor hoteleiro em Viçosa - MG;
- Verificar como estas mulheres percebem a sua qualidade de vida no trabalho e sua qualidade de vida pessoal;
- Verificar o que os gerentes/proprietários dos hotéis compreendem por QVT e como analisam a alta rotatividade presente no setor hoteleiro;
- Analisar a qualidade de vida no trabalho (QVT) e a qualidade de vida pessoal e sua relação com a alta rotatividade.

## **2 METODOLOGIA**

A seguir será apresentada a metodologia utilizada no presente estudo, no que tange ao local de estudo, população, tipo de pesquisa e coleta de dados.

### **2.2 Local de Estudo**

A cidade de Viçosa está situada na Zona da Mata do Estado de Minas Gerais. Possui 299.418 Km<sup>2</sup> de área territorial e 241,20 habitantes por Km<sup>2</sup>. Segundo o último censo do IBGE, em 2010, o município contava com uma população de 72.220 habitantes, sendo aproximadamente 4.915 habitantes do meio rural e 67.305 do meio urbano. Além disso, da população total, 35.001 eram homens e 37.219 eram mulheres.

Viçosa é delimitada pelos municípios de “Teixeiras e Guaraciaba, ao norte; Paula Cândido e Coimbra, ao sul; Cajuri e São Miguel do Anta, ao leste; e Porto Firme, a oeste” (PORTUGAL, 2009, p. 50). De acordo com o IBGE, todas essas cidades são classificadas como de pequeno porte, enquanto Viçosa é considerada de médio porte, possuindo assim, influência local e regional devido à concentração dos melhores equipamentos e serviços, o que a torna um polo regional de referência (PORTUGAL, 2009).

Em 2012 o número total de empresas atuantes em Viçosa-MG era de 2.831 unidades. A população assalariada era de 19.142 pessoas, com um salário médio mensal de 3,0 salários mínimos (IBGE, 2012).

Além disso, Viçosa “é uma cidade universitária, estando sua economia centrada em torno da universidade e do comércio local” (DIAS, 2007, p. 22). Todos os anos a Universidade Federal de Viçosa (UFV) promove eventos nas áreas de ensino, pesquisa e extensão voltados para a comunidade acadêmica local, regional, nacional e internacional, além de empreendedores e pessoas que buscam conhecimento nas diversas áreas de abrangência.

Um dos eventos de destaque realizado pela UFV é a Semana do Fazendeiro que é o maior e mais tradicional na área de extensão. Em 2013, 2.756 pessoas participaram dos 193 cursos técnicos, 3 dias de campo, 2 workshops, 43 clínicas tecnológicas, da 6ª Troca de Saberes, da 5ª Semana da Juventude Rural, da 1ª Semana da Mulher Rural e do 1º Circuito do Leite e do Café (UFV, 2014).

Diante do elevado número de visitantes nos diversos eventos promovidos, o setor hoteleiro viçosense se faz de fundamental importância, estando em plena expansão. Atualmente o mercado hoteleiro de Viçosa é composto por 13 hotéis além de pensões, hostels e motéis.

Em consulta aos proprietários, gerentes e atendentes dos referidos hotéis verificou-se que, em maio de 2014, existia um total de 481 quartos disponíveis, eram empregados por volta de 130 colaboradores, desses aproximadamente 70 eram do sexo feminino. Segundo os mesmos, este número deve aumentar para aproximadamente 580 quartos até o final de 2015, tendo em vista a ampliação que alguns destes estão realizando.

### **2.3 População**

Estudou-se as mulheres inseridas no mercado de trabalho hoteleiro de Viçosa-MG, assim como os gerentes/proprietários dos hotéis que autorizaram a realização da pesquisa. Para Costa et al. (2011, p.39), no setor hoteleiro, o trabalho feminino se sobressai, visto que as mulheres “têm a capacidade de realizar várias atividades ao mesmo tempo e, além disso, são ágeis, organizadas, detalhistas, sensíveis, criativas e conseguem lidar com conflitos, os quais são critérios imprescindíveis para a boa prestação de serviços hoteleiros.” Trata-se de profissionais de grande valor nas atividades diárias de um hotel; daí a necessidade de estudar suas percepções sobre aspectos relacionados ao trabalho desenvolvido.

De acordo com o Ministério do Turismo (2011), define-se como hotel o “estabelecimento com serviço de recepção, alojamento temporário, com ou sem alimentação, ofertados em unidades individuais e de uso exclusivo dos hóspedes, mediante cobrança de diária”. Assim, o universo da presente pesquisa se constituiu dos 13 hotéis identificados no município de Viçosa-MG. Desses, 9 participaram da pesquisa, 3 se recusaram a participar por diferentes motivos como: muitas mudanças no quadro de colaboradores; problemas pessoais da direção; falta de água na cidade e região, o que ocasionou mudanças no funcionamento do hotel e férias da maioria das colaboradoras. Apenas 1 dos hotéis foi excluído por se tratar de uma empresa familiar cujo funcionamento ocorre na moradia dos proprietários, sendo eles os únicos colaboradores do estabelecimento. Visto que nesse caso o trabalho e a vida pessoal

fazem parte do mesmo ambiente, julgou-se pertinente eliminar esse hotel do rol de possíveis participantes da pesquisa.

Participaram da pesquisa todas as mulheres e os gerentes/proprietários dos hotéis analisados. No total foram realizadas 57 entrevistas. Entre as entrevistadas 48 eram colaboradoras nos diferentes setores dos hotéis (camareiras, recepcionistas, copeira etc.), 4 gerentes/proprietárias do sexo feminino e 5 gerentes/proprietários do sexo masculino. Tratando-se das gerentes/proprietárias, foi utilizada a entrevista (APÊNDICE D), bem como as entrevistas destinadas às colaboradoras (APÊNDICE A, B e C), visto que elas, como mulheres, teriam condições de contribuir para um resultado mais abrangente. Já com os gerentes/proprietários do sexo masculino, desenvolveu-se somente a entrevista voltada a sua categoria profissional.

Não participaram da pesquisa: hotéis que não autorizaram as entrevistas; colaboradoras recém-contratadas, devido o pouco conhecimento que tinham sobre a empresa; colaboradoras que gozavam férias durante o período da coleta de dados; colaboradoras que se recusaram participar.

Após a defesa do projeto, mediante banca examinadora, esse foi ajustado e submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Viçosa, tendo sua aprovação em 08 de agosto de 2014. Portanto, a pesquisa se enquadra nas diretrizes universais de ética na pesquisa científica. Diante disso, a participação dos hotéis ocorreu por intermédio da assinatura da Carta de Autorização (APÊNDICE E) pelas(os) suas(eus) gerentes/proprietárias(os). Já a participação nas entrevistas se deu pela assinatura voluntária do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (APÊNDICE F e G) por todas(os) as(os) entrevistadas(os). As condições de sigilo e anonimato foram preservadas, não sendo utilizado os nomes das empresas participantes, nomes das(os) entrevistadas(os) e dados que poderiam identifica-las(os).

## **2.4 Tipo de Pesquisa**

O presente estudo apresenta aspectos qualitativos e quantitativos; portanto a metodologia é mista. Para Minayo e Sanches (1993, p. 247) “o estudo quantitativo pode gerar questões para serem aprofundadas qualitativamente, e vice-versa”, podendo, dessa maneira, agir como metodologias complementares.

Os autores esclarecem que a metodologia quantitativa

[...] atua em níveis da realidade, onde os dados se apresentam aos sentidos [...] tem como campo de práticas e objetivos trazer à luz dados, indicadores e tendências observáveis. Deve ser utilizada para abarcar, do ponto de vista social, grandes aglomerados de dados, de conjuntos demográficos, por exemplo, classificando-os e tornando-os inteligíveis através de variáveis (MINAYO; SANCHES, 1993, p. 247).

Já a qualitativa “trabalha com valores, crenças, representações, hábitos, atitudes e opiniões [...]. Adequa-se a aprofundar a complexidade de fenômenos, fatos e processos particulares e específicos de grupos mais ou menos delimitados em extensão e capazes de serem abrangidos intensamente” (MINAYO; SANCHES, 1993, p. 247).

Como os hotéis desta cidade são empresas de micro<sup>1</sup> e pequeno porte<sup>2</sup> e devido à natureza do estudo, optou-se pelo estudo de caso, o qual segundo Silva (2006), possui as vantagens de investigar um fenômeno dentro do contexto da realidade vivenciada, explorar situações da vida real, cujos limites não estão claramente definidos, além de descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação. Esse método é caracterizado pelo estudo de um ou poucos objetos, de maneira a permitir um amplo e detalhado conhecimento, passível de comparações, em relação a outros contextos e situações já investigados, considerando a temática proposta para o estudo (GIL, 1999). O mesmo autor acrescenta que, entretanto, o estudo de caso possui algumas limitações, como a falta de rigidez metodológica, dificuldade para fazer generalizações e a necessidade de longo tempo destinado à pesquisa.

Para tanto, pretendeu-se analisar a qualidade de vida no trabalho e pessoal de mulheres que trabalham em hotéis, visando avaliar se existe alguma relação com a alta rotatividade no trabalho presente no referido setor. Nesse sentido, trata-se de uma pesquisa descritiva, segundo Rampazzo (2005, p. 53), esse tipo de pesquisa busca “descobrir, com a precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e sua conexão com outros, sua natureza e suas características”.

Glessner (2004, p. 54) afirma que a pesquisa descritiva “descreve, sistematicamente, fatos e características presentes em determinada população ou área de interesse. Seu interesse principal está voltado para o presente e consiste em descobrir ‘O que é?’”.

---

<sup>1</sup> Comércio e serviços que possuem até 9 funcionários (SEBRAE, 2015).

<sup>2</sup> Comércio e serviços que possuem de 10 a 49 funcionários (SEBRAE, 2015).

Porém, de acordo com Ciribelli (2003, p. 54) o primeiro passo para qualquer trabalho científico se localiza na pesquisa exploratória. Portanto, o presente estudo é exploratório e bibliográfico, sendo a pesquisa bibliográfica capaz de proporcionar “maiores informações sobre o tema que o pesquisador pretende abordar; auxilia-o a delimitá-lo; ajuda-o a definir seus objetivos e a formular suas hipóteses de trabalho e também a descobrir uma forma original de desenvolver seu assunto”.

Reis (2008, p. 55) entende a pesquisa exploratória como sendo o “que acontece quando o tema escolhido é pouco explorado e o pesquisador precisa incorporar características inéditas e buscar novas abordagens”. A mesma autora acrescenta que a pesquisa exploratória possibilita aproximar o pesquisador do tema e objeto de estudo; construir questões importantes para o estudo; proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato ou problema; aprofundar conceitos preliminares sobre determinada temática; identificar um novo aspecto sobre o tema a ser pesquisado; possibilitar a primeira aproximação do pesquisador com o tema de estudo, quanto à análise de exemplos que estimulam a compreensão do assunto pesquisado.

## **2.5 Coleta de dados**

Para a realização dessa etapa da pesquisa, realizou-se uma série de procedimentos, sendo esses:

- I. Pesquisa exploratória: durante essa etapa buscou-se fontes bibliográficas que embasassem os diferentes conceitos envolvidos no tema e nortearassem o desenvolvimento da pesquisa. Assim, explorou-se os termos: família, qualidade de vida, qualidade de vida no trabalho, trabalho feminino, hotelaria, departamentos/setores de um hotel e rotatividade no setor hoteleiro.
- II. Contato com os hotéis: buscou-se, através de ligação telefônica, agendar um horário com cada um das(os) gerentes/proprietárias(os) dos hotéis do município para apresentação do projeto, assim como esclarecer as dúvidas. Nesse momento, também, foi exposto o Termo de Autorização para sua assinatura ou de outro envolvido (quando solicitado pela gerência para apreciação do proprietário).

- III. Agendamento das entrevistas: com o intuito de trabalhar em parceria com os hotéis, optou-se por conhecer quais os melhores horários para se estabelecer contato com as entrevistadas, visto que o primeiro contato se daria no ambiente de trabalho. Para tanto, buscou-se junto à gerência os melhores dias e horários para cada setor do hotel. O agendamento foi feito de acordo com a disponibilidade do hotel.
- IV. Contato com as entrevistadas: com o agendamento prévio foi realizada a apresentação do projeto e do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Optou-se por efetuar essa etapa individualmente para que todas pudessem esclarecer suas dúvidas sem se sentirem constrangidas. Após a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido seguiu-se a etapa de coleta de dados por meio das entrevistas.

Todas as entrevistas foram realizadas no ambiente de trabalho, em local apropriado, e contando somente com as pessoas diretamente envolvidas. Para isso foi informado a(ao) gerente/proprietária(o) como se daria a entrevista de forma que fosse disponibilizado um local.

Dessa maneira, a fim de traçar o perfil socioeconômico das mulheres foi utilizado um questionário estruturado (APÊNDICE A), que versou sobre os quesitos idade, escolaridade, local de nascimento, local onde reside, estado civil, responsabilidade familiar, número e idade dos membros da família que residem no mesmo lar, renda, experiência anterior, tempo de serviço, forma de contratação etc.

Com a finalidade de verificar como estas mulheres percebiam a sua qualidade de vida no trabalho foi utilizado: um roteiro de entrevista semiestruturado com 18 questões (APÊNDICE B) que abordou a visão das colaboradoras sobre QVT, importância da QVT, permanências e mudanças no ambiente de trabalho para ter uma boa QVT, afastamento do local de trabalho, situações constrangedoras no local de trabalho, percepção do seu corpo durante o desenvolvimento das atividades, bem-estar e mal-estar no trabalho, capacitação/qualificação, incentivo do hotel para a integração dos colaboradores, abono salarial, horário de trabalho, calendário de folgas e tempo para a assinatura da carteira. Utilizou-se também, questionário estruturado composto por 6 blocos de questões em escala tipo Likert de 5 pontos relacionado a: integração social, compensação, condições de trabalho, saúde, incentivos, jornada de trabalho e participação. A confecção do instrumento foi baseado no estudo de Silva (2006).

Para conhecer a concepção das colaboradoras a respeito de sua qualidade de vida pessoal, foi utilizado um roteiro de entrevista semiestruturada (APÊNDICE C) composta por 8 questões acerca do que elas entendiam por qualidade de vida, o que elas consideravam importante para se ter qualidade de vida, o que deveria mudar e o que deveria continuar a existir em suas vidas para que elas tivessem qualidade de vida, como elas administravam o tempo em casa, existência ou não de uma rotina, prioridades quando estavam em casa, o que elas faziam e gostavam de fazer em casa. Também utilizou-se questionário estruturado com 2 blocos de questões em escala tipo Likert que versavam sobre os temas integração social e aquisição de bens.

Cabe ressaltar que segundo Manzine (2004) apud Belei et al. (2008), a entrevista semi-estruturada é direcionada por um roteiro previamente elaborado, composto geralmente por questões abertas, e que a escala tipo Likert “é um método que possibilita medir o grau de intensidade de satisfação com o objeto de estudo”, no caso a qualidade de vida no trabalho e a qualidade de vida pessoal; além de tratar-se de um tipo de escala “centrada no sujeito, uma vez que se supõe que a variação nas respostas é devido às diferenças individuais desses sujeitos” (SILVA, 2006, p. 32).

A partir desses métodos procurou-se analisar a qualidade de vida no trabalho e a qualidade de vida pessoal das colaboradoras entrevistadas visando identificar alguma relação que justificasse a alta rotatividade verificada no setor hoteleiro.

Com o intuito de verificar como as(os) gerentes/proprietárias(os) compreendiam a temática QVT e a rotatividade, foi realizada uma entrevista semiestruturada (APÊNDICE D) a(ao) gerente ou proprietária(o) do hotel composta por 17 questões, abordando sexo e idade da(o) entrevistada(o), percepção sobre QVT, avaliação da QVT dos colaboradores do hotel, necessidades existentes para melhorias na QVT apresentada, limitações existentes para se estabelecer a QVT, reivindicações das colaboradoras, disponibilidade de capacitação/qualificação dos colaboradores, procedimentos e orientações apresentadas às colaboradoras recém-contratadas, oferecimento de espaços que motivassem a integração e convivência dos colaboradores, abono salarial, horário de trabalho e folgas das colaboradoras, alterações no número de colaboradoras, período de experiência, tempo necessário para a efetivação da assinatura da carteira de trabalho, rotatividade e possíveis motivos da alta rotatividade declarada por dados do Ministério do Trabalho e Emprego - MTE.

As entrevistas foram gravadas e após a coleta os dados qualitativos foram transcritos e descritos analiticamente.

## **2.6 Análise dos Dados**

Os dados coletados foram submetidos à análise de conteúdo. Para Silva et al. (2005, p. 74) “o método da análise de conteúdo aparece como uma ferramenta para a compreensão da construção de significado que os atores sociais exteriorizam no discurso”. Trivinos (1987) apud Silva et al. (2005, p. 75), explica as três etapas assinaladas por Bardin como sendo fundamentais nos trabalhos com a análise de conteúdo, sendo essas:

A pré-análise: organização de todos os materiais que seriam utilizados para a coleta dos dados, e também de outros materiais que auxiliariam no entendimento do fenômeno analisado e “a fixar o que o autor define como corpus da investigação, que seria a especificação do campo que o pesquisador deve centrar a atenção”.

A descrição analítica: etapa onde o “material reunido que constitui o corpus da pesquisa é mais aprofundado, sendo orientado em princípio pelas hipóteses e pelo referencial teórico, surgindo desta análise quadros de referências” que “buscam sínteses coincidentes e divergentes de ideias”.

Interpretação referencial: é a fase de análise propriamente dita, em que “a reflexão, a intuição, com embasamento em materiais empíricos, estabeleceram relações com a realidade, aprofundando as conexões das ideias, chegando se possível à proposta básica de transformações nos limites das estruturas específicas e gerais”.

As 3 fases expostas nortearam o processo de análise de conteúdo na presente pesquisa.

Tratando-se dos dados quantitativos, esses foram operacionalizados e analisados de acordo com uma escala (Tabela 1) proposta por Pereira et al. (2001) apud Silva (2006), e adaptada para o presente estudo.

**Tabela 1: Escala para interpretação do nível de satisfação em relação à QVT**

<b>QVT</b>	<b>Interpretação</b>
1,0	Muito Insatisfeita
2.0	Insatisfeita
3.0	Neutra
4.0	Satisfeita
5.0	Muito Satisfeita

**Fonte:** Pereira et al. (2001) apud Silva (2006), adaptada para a pesquisa.

Os dados quantitativos foram tabulados e analisados através de análise estatística descritiva (frequência de citação) e por procedimentos sistemáticos de descrição e interpretação.

A realização da análise dos dados orientou-se pelo estudo do perfil e percepções sobre QVT e qualidade de vida pessoal. A partir dessas análises, buscou-se inferir a relação existente entre QVT e qualidade de vida pessoal, assim como, dessas com a rotatividade presente no setor hoteleiro. Em todo momento utilizou-se de aporte teórico para fundamentação dos resultados encontrados. Sistematizou-se os resultados de acordo com os objetivos iniciais.

Durante todo o processo de análise, a interpretação dos dados foi primordial e relacionada ao corpus da investigação, de forma a ser validada pela comunidade científica.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

Para compreender a dinâmica da discussão proposta, que se concentra na qualidade de vida pessoal e qualidade de vida no trabalho, de mulheres que desempenham atividade em hotéis, procurando compreender as percepções das mulheres inseridas nesta atividade e das(os) gerentes/proprietárias(os) dos hotéis, é necessário apresentar e discutir aspectos relevantes ao tema, tais como: família; qualidade de vida; significados de qualidade de vida no trabalho; perspectivas sobre o trabalho feminino; setor hoteleiro e rotatividade no referido setor.

#### **3.2 Família**

O significado da palavra família no sentido popular e nos dicionários é “pessoas aparentadas que vivem em geral na mesma casa, particularmente o pai, a mãe e os filhos. Ou ainda pessoas de mesmo sangue, ascendência, linhagem, estirpe ou admitidos por adoção” (PRADO, 1988, p. 7).

Para Saraiva de Loreto (2000), família é a unidade de pessoas íntimas ou unidas entre si, que sejam interdependentes e compartilhem valores, metas, recursos, responsabilidade e decisões, tendo comprometimento uns com os outros, ao longo do tempo.

Muitas são as definições de família, fato ocasionado principalmente pelo momento caracterizado por discussões em relação a uma “crise” instaurada na unidade familiar, crise essa que se fez presente devido às sucessivas mudanças em torno de sua constituição inicial ou modelo nuclear. Singly (2007, p. 9) acredita que essa crise é fruto da “baixa taxa de fecundidade, do aumento da esperança de vida e, conseqüentemente, da crescente proporção da população de mais de 60 anos, mas, também, do declínio da instituição do casamento e da espaiada aceitação social do divórcio”. Porém, o autor afirma não se tratar de um enfraquecimento da instituição familiar, e sim do surgimento de novos modelos familiares provenientes da adequação das famílias aos fenômenos sociais que perpassam, “sobretudo, das transformações nas relações de gênero, que se exprimem através do maior controle de natalidade, da inserção intensiva da mulher no mercado de trabalho, das mudanças ocorridas na esfera da sexualidade, entre outros fatores” (SINGLY, 2007, p. 9).

Segundo Carvalho et al. (2002, p. 24, 25) o contexto histórico de família é baseado “na hierarquia, subordinação, poder e obediência” estando a figura masculina no topo e onde se delimita o mundo externo como espaço masculino e a casa como espaço feminino. As famílias que não se enquadram nesse contexto “são consideradas ‘incompletas’ e ‘desestruturadas’” e comumente associadas a problemas emocionais, delinquência e fracasso escolar. A autora afirma haver um modelo familiar tido como o “certo” imposto pela mídia, por profissionais e por instituições, os que não conseguem seguir o modelo convivem com a “sensação de ser ‘diferente’, ‘menos do que’ e ‘incompetente’”.

Porém, o que se vê são famílias criando uma “cultura” própria “com seus códigos, com uma síntese própria para comunicar-se e interpretar comunicações, com suas regras, ritos e jogos”, cercados de significados visíveis nas ações do cotidiano, e que devem ser “interpretadas num contexto de emoções entrelaçadas com o crivo dos códigos pessoais, familiares e culturais mais amplos. Tais emoções e interpretações geram ações que vão formando um enredo cuja trama compõe o universo do mundo familiar” (CARVALHO et al., 2002, p. 25).

Para Wagner et al. (2011, p. 20) já não existe parâmetros para definir de forma precisa o conceito de família, nem sua composição e funcionamento, sendo de vital importância um conhecimento mais profundo das famílias atuais, visto que “as mudanças ocorridas na estrutura e configuração familiar estão diretamente relacionadas com a evolução da sociedade e vice-versa”.

De acordo com Wagner et al. (2011, p. 23) “é importante desconstruir a ideia de que a configuração determina a estrutura da família. Isto é, que famílias monoparentais, recasadas, homoafetivas, entre outras, possuem um funcionamento típico devido a sua composição” e acrescenta que a configuração familiar não explica as formas de funcionamento da unidade doméstica, tendo essa uma hierarquia bem nítida que encontra dificuldades para manter bons níveis de funcionamento e saúde familiar. Assim, a autora trata a estrutura familiar como um sistema, ou seja, “pode ser compreendido como um grupo de pessoas que interagem a partir de vínculos afetivos, consanguíneos, políticos, entre outros, que estabelece uma rede infinita de comunicação e mútua influência”.

Para Montali (1990) ao se estudar família é importante conhecer o ciclo de desenvolvimento em que essa se encontra. Isso porque,

[...] os diferentes momentos da trajetória de vida da família articulam nos núcleos domésticos composição familiar distinta e situações individuais heterogêneas, tanto no que se refere a seus lugares na família, como no enfrentamento de barreiras de natureza objetiva e simbólica para inserção no mercado de trabalho, dentre outras especificidades (MONTALI, 1990, p.60).

Montali (1990, p. 59) acrescenta que o ciclo de desenvolvimento da família “oferece como possibilidades, além de incorporar a dimensão temporal, a de estabelecer elos entre a dinâmica interna da família e o contexto social”. Oliveira (1982) apud Montali (1990) afirma que o conceito de ciclo de vida possibilita visualizar a evolução da família por meio de uma sequência de fases que correspondem a mudanças expressivas na sua composição e dinâmica internas.

O referido autor considera os seguintes ciclos de vida da família: fase de formação, constituída pelo casal sem filhos ou com filhos menores de 12 anos; fase intermediária ou de maturação, presença de filhos adolescentes maiores de 12 anos; fase de dispersão, caracterizada pelo casal com filhos maiores de 18 anos e parte deles fora de casa.

Já Cerveny e Berthoud (1997) propõem uma nova forma de categorizar o ciclo de vida da família, sendo essa proposta comprovada e analisada por uma pesquisa com 1.105 famílias da classe média paulista nos anos de 1996/1997. Essa nova categorização é composta pela família na fase de aquisição que compreende o nascimento da família pela união formal ou informal, chegada do primeiro filho e convivência com os filhos pequenos; família na fase adolescente, momento em que pais e filhos vivem a adolescência; família na fase madura que se inicia quando os filhos atingem a idade adulta; família na fase última caracterizada pelo envelhecimento dos pais e mudanças na estrutura familiar.

Considera-se que o ciclo de vida da família interfere na tomada de decisão, distribuição de tarefas, estabelecimento de prioridades, inserção e permanência no mercado de trabalho, aquisição de bens e em outras esferas que envolvem a família como um todo ou seus membros de forma individual.

Dessa forma, as famílias desenvolvem-se de muitas maneiras, por meio de valores e crenças sociais, que originam as normas que as auxiliam na criação dos filhos. Seus membros individuais estão em constante desenvolvimento, biológico e psicológico, e essas áreas de desenvolvimento são afetadas e afetam o desenvolvimento da família. Portanto, a família não é um sistema isolado, pois

interage com o meio assim como é influenciada pelo mesmo. Ela constitui a unidade doméstica, que é uma unidade social que reúne e partilha recursos com a finalidade de satisfazer as necessidades e o bem estar dos seus membros. Para o atendimento de suas necessidades básicas, seus objetivos e suas metas, as famílias procuram administrar seus recursos materiais e humanos, sejam eles internos ou extrafamiliares, visando, em última instância, a melhoria da qualidade de vida do sistema familiar.

### **3.3 Qualidade de Vida Pessoal e no Trabalho**

A expressão qualidade de vida teve origem no contexto político e começou a ser utilizada nos anos 60, sendo que, em 1964, Lyndon Johnson, presidente dos Estados Unidos, utilizou este termo no seu discurso declarando que “os objetivos não podem ser medidos através dos balanços dos bancos. Eles só podem ser medidos através da qualidade de vida que proporcionam às pessoas” (ABRAMS, 1974 apud PIRES, 2007, p. 36).

Segundo Teixeira Filho e Sugai (1982), entende-se por qualidade de vida todo bem-estar produzido por elementos sociais, econômicos, culturais, políticos, religiosos, ambientais, etc., que conseguiram não apenas as dimensões do ter e do possuir, mas também do ser, do viver em condições de produzir, de gerir e de usufruir dos bens e serviços necessários e disponíveis na sociedade.

Já para Minayo et al. (2000, p.2) a qualidade de vida é uma concepção altamente humana, “que tem sido aproximada ao grau de satisfação encontrado na vida familiar, amorosa, social e ambiental e à própria estética existencial. Pressupõe a capacidade de efetuar uma síntese cultural de todos os elementos que determinada sociedade considera seu padrão de conforto e bem-estar”.

Foratini (1991) acrescenta que:

[...] é a opinião do indivíduo que identifica a ação de fatores determinantes da qualidade de sua vida, estes têm sido agrupados como segue: 1- orgânicos: saúde e estado funcional. 2- psicológicos: identidade, auto-estima, aprendizado. 3 - sociais: relacionamento, privacidade, sexualidade. 4 - comportamentais: hábitos, vida profissional, lazer. 5-materiais: economia privada, renda, habitação. 6 - estruturais: posição social, significado da própria vida (HÖRNQUIST , 1990 apud FORATINI, 1991, p. 76).

Nobre (1995, p. 299) apresenta que a qualidade de vida pode ser definida como uma demanda de qualidade que deve ser buscada dentro dos programas de qualidade total no interior das empresas.

[...] É o tempo de trânsito e as condições de tráfego, entre o local de trabalho e de moradia. É a qualidade dos serviços médico-hospitalares. É a presença de áreas verdes nas grandes cidades. É a segurança que nos protege dos criminosos. É a ausência de efeitos colaterais de medicamentos de uso crônico. É a realização profissional. É a realização financeira. É usufruir do lazer. É ter cultura e educação. É ter conforto. É morar bem. É ter saúde. É amar. É, enfim, o que cada um de nós pode considerar como importante para viver bem.

Nobre (1995) acrescenta que os ensaios clínicos, produzidos naquele momento, objetivavam a qualidade de vida e buscavam uma padronização para sua avaliação. Dessa maneira, a ciência médica necessitou conceituar o que entendia por qualidade de vida.

Esta definição deveria se aplicar a qualquer pessoa, fosse ela fisicamente incapacitada, atleta de elite, operário, escriturário, bailarina, idoso, jovem, entre outros tantos. Da mesma maneira, não poderia ser determinada pelas condições ambientais ou pelo comportamento influenciado pelo meio social em que se vive. Deveria ser definida como algo inerente ao indivíduo, às suas características mais pessoais, tanto nos seus aspectos constitucionais de natureza hereditária, como naqueles adquiridos durante a vida. Algo que somente o próprio indivíduo pudesse avaliar e informar ao pesquisador, livre do julgamento a partir de valores externos a ele. Assim, a qualidade de vida foi definida como sensação íntima de conforto, bem-estar ou felicidade no desempenho de funções físicas, intelectuais e psíquicas dentro da realidade da sua família, do seu trabalho e dos valores da comunidade à qual pertence (NOBRE, 1995, p. 299).

A noção sobre qualidade de vida é relativa, porém para Minayo et al. (2000, p. 2-3) possui ao menos três fóruns de referência: primeiro o histórico, onde em “determinado tempo de seu desenvolvimento econômico, social e tecnológico, uma sociedade específica tem um parâmetro de qualidade de vida diferente da mesma sociedade em outra etapa histórica”. Segundo, o cultural, onde “valores e necessidades são construídos e hierarquizados diferentemente pelos povos, revelando suas tradições”. E o “terceiro aspecto se refere às estratificações ou classes sociais”.

Segundo os mesmos autores,

Os estudiosos que analisam as sociedades em que as desigualdades e heterogeneidades são muito fortes mostram que os padrões e as concepções de bem-estar são também estratificados: a idéia de qualidade de vida está relacionada ao bem-estar das camadas superiores e à passagem de um limiar a outro (MINAYO, 2000, p. 2-3).

Os referidos autores acrescentam que, apesar das diferenças culturais, um modelo hegemônico tem ganhado destaque, sendo esse sugerido

[...] pelo mundo ocidental, urbanizado, rico, polarizado por um certo número de valores, que poderiam ser assim resumidos: conforto, prazer, boa mesa, moda, utilidades domésticas, viagens, carro, televisão, telefone, computador, uso de tecnologias que diminuem o trabalho manual, consumo de arte e cultura, entre outras comodidades e riquezas (MINAYO et al., 2000, p. 3).

A maneira como a família administra seus recursos, também afeta a sua qualidade de vida, por serem os recursos escassos (Teixeira, 2005). Escassez é a utilização de um recurso para satisfazer necessidades ou desejos, impossibilitando seu uso para outro propósito. Dessa forma, a escassez exige que a família decida como irá investir seus recursos de modo a maximizar o seu uso, proporcionando maior satisfação.

Conforme o Grupo de Estudo de Qualidade de Vida da Organização Mundial da Saúde a qualidade de vida é “a percepção do indivíduo de sua posição na vida, no contexto da cultura e sistema de valores nos quais ele vive e em relação aos seus objetivos, expectativas, padrões e preocupações” (FLECK et al., 2000, p. 179). Esse será o conceito utilizado como delineador desse estudo.

Com o intuito de melhoria na qualidade de vida da família, mulheres de diferentes camadas sociais estão assumindo trabalho e outras tarefas fora de casa, gerando dessa forma um acúmulo de funções com atividades dentro e fora do lar.

Para Conte (2003, p. 32),

[...] esse ritmo vai sendo assimilado por todos na sociedade e passa a ser um novo padrão. Trabalha-se aos sábados, domingos, desaparecem os feriados etc. Tudo parece ir bem até que uma ou mais das esferas da vida do ser humano (familiar, social, física...) passam a apresentar problemas [...].

Daí a necessidade de meios que conciliem o trabalho doméstico e o trabalho remunerado desempenhado por essas mulheres.

Alguns empreendedores estão investindo na qualidade de vida no trabalho, visando, a princípio, o lucro da empresa. Porém, isso também possibilita melhorias na qualidade de vida de seus colaboradores tanto dentro quanto fora da empresa.

Qualidade de vida no trabalho pode ser entendida como um programa que visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho (CONTE, 2003).

Para Conte (2003, p.32) a importância da QVT reside simplesmente no fato de que passamos no ambiente de trabalho oito horas por dia ou mais, durante pelo menos 30 anos de nossas vidas, ou seja, grande parte de nossa vida estamos trabalhando e boas

condições de trabalho contribuem para garantir a saúde e bem-estar do colaborador e consequentemente melhorar a produtividade.

Segundo Chiavenato (2010, p. 448) “o termo QVT foi cunhado por Louis Davis, na década de 1970, quando desenvolvia um projeto sobre desenho de cargos”. Para ele, o conceito de QVT está relacionado ao bem-estar geral e a saúde dos trabalhadores no desenvolvimento de suas atividades laborais.

QVT é um tema preocupante para muitas empresas, principalmente aquelas que buscam ser altamente competitivas em um mercado cada vez mais globalizado como o setor hoteleiro. Na certeza de que o ser humano é o agente responsável pelo sucesso de todo e qualquer negócio, estas organizações veem na QVT uma questão de competitividade organizacional (FERNANDES, 1996). Seguindo este raciocínio Ferreira et al. (2009, p. 320) afirma que “não basta garantir a qualidade final de produtos e serviços; é vital que ela venha acompanhada de qualidade de vida no trabalho, considerando os colaboradores”.

Para que uma organização consiga alcançar elevados níveis de produtividade e desempenho ela necessita que as pessoas que a compõem estejam motivadas e empenhadas no desenvolvimento de suas atividades sendo recompensadas pelas suas contribuições (CHIAVENATO, 2010). No entanto, para que este trinômio: indivíduo, trabalho e organização possam caminhar rumo a competitividade organizacional faz-se necessário investimento na QVT.

As definições de QVT variam desde os cuidados estabelecidos pela legislação médica e a segurança do trabalho, até atividades de cunho voluntário que envolvem empregados e empregadores em áreas como o lazer, a motivação, entre outras. A maioria discute as condições do trabalho, do bem-estar do indivíduo e de grupos (LIMONGIFRANÇA, 2004 apud RUGISKI et al., 2005).

Ferreira et al. (2009) denomina as organizações que se preocupam com a QVT como “indústrias do conhecimento”. Nelas são necessários profissionais cada vez mais qualificados e dotados de habilidades constantemente atualizadas. Dessa maneira, os autores apontam a necessidade de se pensar na QVT como uma evolução ao desenvolvimento e expansão da qualidade total.

Fernandes (1996) é uma das pioneiras nos estudos de QVT no Brasil, em seus estudos relaciona o conceito à gestão organizacional. A autora afirma que ao se pensar em QVT é “preciso atentar-se para uma gama de fatores que, quando presentes numa

situação de trabalho, refletem-se na satisfação e participação do indivíduo, mobilizando suas energias e atualizando seu potencial” (FERNANDES, 1996, p.27). A autora ainda defende que a QVT pode ser utilizada como um meio de renovação das formas de organização no trabalho, de modo que, quando se eleva o nível de satisfação dos trabalhadores, ao mesmo tempo, se eleva também a produtividade.

Medeiros e Ferreira (2011, p. 12) apontam que “o tema Qualidade de Vida no Trabalho é dotado de elasticidade semântica e [é] um conceito caracteristicamente nômade e multidisciplinar”. Não existe consenso nas definições sobre o tema além de um caráter generalista, o que gera implicações importantes e nem sempre positivas para a produção de conhecimento sobre este tema.

Desta forma, afirma-se que a QVT “dialoga com noções como motivação, satisfação, saúde-segurança no trabalho, envolvendo discussões mais recentes sobre novas formas de organização do trabalho e novas tecnologias” (SATO, 1999 apud LACAZ, 2000, p. 152).

Na definição de Bergeron (1982) apud Fernandes e Gutierrez (1988, p. 31) a QVT consiste:

[...] na aplicação concreta de uma filosofia humanista pela introdução de métodos participativos, visando modificar um ou vários aspectos do meio ambiente de trabalho, afim de criar uma nova situação, mais favorável à satisfação dos empregados da empresa.

A QVT apresenta uma relação entre a qualidade de vida tanto no ambiente laboral como no ambiente externo onde a satisfação no trabalho não pode estar separada do indivíduo como um todo. Existe uma relação inseparável entre QVT e qualidade de vida global (MENDES; LEITE, 2008, p. 161). Assim, a “QVT é um ponto vital, não só para a realização do homem no trabalho, mas também em toda sua existência” (MENDES; LEITE, 2008, p. 160).

Para Ribeiro e Campos (2009, p. 29) os estudos que abordam a QVT se traduzem numa “forma de se compreender o processo do trabalho e seus impactos na vida do empregado, tanto no lado profissional – quer seja pela produtividade, absenteísmo, turnover – quanto no lado pessoal – doenças, insatisfação, conflitos internos dentre outros”.

Em outras palavras, Chiavenato (2010) conclui que, para satisfazer o seu cliente a organização tem a necessidade primária de satisfazer os seus colaboradores dando a devida atenção às necessidades humanas que variam conforme a cultura de cada

indivíduo e de cada organização não sendo a QVT determinada apenas por características “individuais (necessidades, valores, expectativas) ou situacionais (estrutura organizacional, tecnologia, sistemas de recompensas, políticas internas), mas sim pela atuação sistêmica dessas características” (CHIAVENATO, 2010, p. 450).

Segundo Bossardi et al. (s.d., p.3),

Qualidade de Vida no Trabalho vem se tornando cada vez mais uma preocupação para as empresas, devido a ligação que existe entre condições adequadas para realização de um trabalho e produtividade, ou seja, se a empresa não oferecer boas condições certamente terá funcionários desmotivados, e como consequência não conseguirá atingir os objetivos por ela definidos, baixando a produtividade.

Bossardi et al. (s.d., p. 3) acrescenta que uma organização deve satisfazer as necessidades físicas, psicológicas e financeiras dos seus colaboradores, preocupando-se com vários pontos como o ambiente de trabalho, as relações interpessoais, os recursos e equipamentos disponíveis, “alimentação, saúde, segurança, remuneração, reconhecimento e nível de estresse”. A empresa deve atentar-se a essas necessidades, além de sempre buscar um feedback dos colaboradores, identificando as falhas e desenvolvendo soluções e melhorias.

Bom Sucesso (1998) ressalta como fatores para a existência da QVT a satisfação com a profissão exercida, os valores e práticas característicos da cultura organizacional da empresa e a infraestrutura familiar. Acrescentam ainda que as relações interpessoais, os conflitos, a maneira como a pessoa se relaciona em equipe, sua autoestima e a forma como se sente em relação a si mesma afetam a satisfação no trabalho. Sua “história de vida e os fatores relativos às variáveis organizacionais resultam em atitudes dificultadoras e facilitadoras nas relações de trabalho, intensificando a preocupação e a responsabilidade pela promoção da QVT” (BOM SUCESSO, 1998, p.29).

Ferreira et al. (2009); Medeiros e Ferreira (2011) citam autores amplamente referenciados na literatura científica relacionada a QVT, sendo eles Hackman e Oldham (1975) e Walton (1973). Para Hackman e Oldham a QVT está associada a motivação interna, satisfação no cargo, e enriquecimento do cargo. Já para Walton a QVT depende do equilíbrio entre o trabalho, produtividade, vida pessoal e social da organização.

Walton (1973) apud Zaratini e Padilha (2010); Schmidt (2009); Höpner (2008) e Magalhães (2006) sintetizam a QVT em oito categorias conceituais:

(1) compensação adequada e justa: a compensação pode depender de vários fatores, mas deve fazer jus ao esforço despendido pelo trabalhador;

- (2) condições de trabalho seguro e saudável: condições de trabalho adequadas à saúde e bem-estar dos colaboradores;
- (3) oportunidades para uso e desenvolvimento das capacidades humanas: oferecimento de oportunidades que possibilitem o desenvolvimento de habilidades do trabalhador, enfatizando sua autonomia e participação;
- (4) oportunidades futuras para crescimento contínuo e segurança no emprego: oportunidade de crescimento profissional;
- (5) integração social na organização: dissolução de hierarquias marcantes, apoio mútuo, franqueza entre todos e inexistência de discriminação;
- (6) constitucionalismo na organização: aponta direitos e deveres dos trabalhadores;
- (7) trabalho e espaço total da vida do indivíduo: equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, onde o trabalho não deve ocupar todo o tempo e energia do trabalhador prejudicando sua vida familiar;
- (8) relevância social do trabalho na vida: características da empresa que produzem orgulho e autoestima no trabalhador.

Os conceitos de QVT utilizados por Walton (1973) e Bom Sucesso (1998) foram os norteadores do presente estudo e inclinou-se a conhecer e relacionar as percepções das(os) entrevistadas(os), considerando que “o ser humano não é um agente passivo que serve apenas para ser estudado em termos de características, é um elemento ativo que tem sentimentos, emoções, que pensa, que reage perante problemas e que deve, portanto ter uma postura dinâmica” (SILVA, 2008 apud AQUINO; CAGOL, 2013, p. 115).

A necessidade da QVT é relevante para as empresas que desejam conquistar clientes através da qualidade nos serviços, além disso, traduz uma maneira de gerar maior satisfação para o cliente externo e interno. E tratando do trabalho feminino, ela se faz como importante ferramenta na manutenção da qualidade de vida pessoal e familiar, visto que várias mulheres inseridas no mercado de trabalho também desenvolvem atividades em seus lares.

Probst (2003, p.4) afirma que,

As mulheres sofrem mais do que os homens com o estresse de uma carreira, pois as pressões do trabalho fora de casa se duplicaram. As mulheres dedicam-se tanto ao trabalho quanto o homem e, quando voltam para casa, instintivamente dedicam-se com a mesma intensidade ao trabalho doméstico. Embora alguns homens ajudem em casa, não chegam nem perto da energia que a mulher tende a dar.

Assim, uma boa QVT torna-se fator gerador de benefícios a todos os trabalhadores, em especial no que se refere ao trabalho feminino, visto a existência da jornada dupla ou até mesmo tripla de trabalho diário desenvolvido por elas.

### **3.4 Trabalho Feminino**

De acordo com Bruschini (1994) nos anos 70 houve um acentuado ingresso de mulheres no mercado de trabalho e isso se deu por vários motivos, dentre eles a busca de uma complementação de renda, visto a deterioração dos salários reais dos trabalhadores. Porém, a autora chama a atenção para o fato que não somente as mulheres pobres se inseriram no mercado de trabalho, mas também mulheres instruídas e de classe média, comportamento explicado pelo fato da propagação de novos produtos e sua grande promoção, gerando a aspiração de aumentar e diversificar o que até então era consumido.

Na década de 80 a atividade feminina persistiu devido a várias mudanças nos padrões comportamentais despertados pelos movimentos feministas dos anos 70, expansão da escolaridade e o acesso das mulheres às universidades (BRUSCHINI, 1994).

Devido à concepção de que

[...] as funções prioritárias da mulher são sua dedicação à esfera doméstica e o desempenho de tarefas que assegurem a manutenção e a reprodução do grupo familiar, e que comportam, em cada contexto sociocultural, a produção de bens e de serviços bastante diferenciada (por exemplo, o conteúdo do trabalho doméstico no meio rural e na cidade).

A partir dessa perspectiva, o trabalho da mulher fora do âmbito doméstico, executado em troca de salário, chegou a ser considerado como um fenômeno passageiro, provocado por fatores conjunturais (p.ex. queda geral dos salários, compelindo outros membros da família – a mulher e mesmo as crianças – além do homem, tido como seu “natural provedor”, a ingressarem no mercado de trabalho), os quais, quando superados, restabeleceriam a natural divisão do trabalho entre homens e mulheres (HOLZMANN, 2000, p. 260).

Porém, o que se notou nos anos 90 foi uma regressão e, ou estagnação em relação ao emprego masculino e a ampliação do trabalho feminino remunerado, contudo, vale ressaltar que as tarefas do lar continuavam a ser de responsabilidade exclusiva da mulher, alterando pouco a configuração da família patriarcal (NOGUEIRA, 2010).

Dessa maneira, pode-se constatar que a função dupla e às vezes tripla desempenhada por mulheres não é realidade somente nos dias atuais. Para Portela et al. (2005, p. 803) “a carga dupla de trabalho - ou o envolvimento simultâneo em trabalho pago mais o trabalho doméstico - é um aspecto fundamental a ser considerado quando se analisa a relação entre trabalho e saúde entre as trabalhadoras do sexo feminino”.

De acordo com Bruschini e Lombardi (2007, p.2) as mulheres ingressam ou permanecem no mercado de trabalho devido a fatores como “a presença de filhos, associada ao ciclo de vida das trabalhadoras, à sua posição no grupo familiar - como cônjuge, chefe de família etc -, à necessidade de prover ou complementar o sustento do lar”. E acrescenta que mesmo com uma maior entrada e permanência de mulheres no mercado de trabalho e mudanças significativas no âmbito da oferta de trabalho, ainda existem alguns fatores limitantes que “dificultam a dedicação das mulheres ao trabalho ou fazem dela uma trabalhadora de segunda categoria”. Primeiramente, as mulheres continuam a ser “as principais responsáveis pelas atividades domésticas e pelo cuidado com os filhos e demais familiares, o que representa sobrecarga para aquelas que também realizam atividades econômicas.”

A divisão sexual do trabalho é um fenômeno histórico presente em todas as culturas e sociedades, cuja “organização varia no tempo e no espaço e não consiste em uma única forma de divisão do trabalho, mas às outras se articula” (KERGOAT, 1989 apud MARCONDES et al., 2003, p. 92). Porém, em todas as suas variações, o elemento comum é a “hierarquização do trabalho conforme o sexo de quem o realiza” (MARCONDES et al., 2003, p. 92).

Marcondes et al. (2003, p. 93), acrescentam que

A mesma hierarquia que organiza, pelo valor, as diferenças entre trabalhos realizados por homens e por mulheres, possibilitou o não reconhecimento dos trabalhos que ocorrem na esfera doméstica e são relacionados ao mundo privado. Os cuidados, geralmente atribuídos às mulheres, com as crianças, a casa e seus moradores, não são considerados trabalhos pois tratar-se-iam “apenas” de atividades de manutenção das condições para a realização do “autêntico trabalho”, este sim, verdadeiramente produtivo, posto que se consubstancia em produtos cujos valores são monetarizáveis. Além disso, este trabalho é pago por meio de salário e realizado no âmbito público.

Historica e culturalmente, era destinado às mulheres, os cuidados com o lar e com a família e conseqüentemente permanência no espaço privado, já ao homem cabia a necessidade de prover sua família e presença no espaço público. “O trabalho feminino, desde então, é considerado como suplementar ao do homem, sendo que o salário por

elas auferido é tido como mero complemento da renda familiar” (COSTA et al., 2011, p. 38).

Na sociedade capitalista, “o trabalho doméstico permanece predominantemente sob a responsabilidade das mulheres, estejam elas inseridas no espaço produtivo ou não” (NOGUEIRA, 2010, p. 59), isto porque já não cabe à mulher somente o espaço privado, sua permanência no espaço público e no mercado de trabalho se faz presente e em crescimento.

A responsabilidade da realização das tarefas domésticas pelas mulheres que desempenham um trabalho assalariado no mundo da produção caracteriza a dupla (e às vezes tripla) jornada de trabalho com todas as implicações decorrentes dela, entre as quais destacamos a presença de uma forte opressão de gênero e também de exploração do capital (NOGUEIRA, 2010, p. 60).

Assim, a qualidade de vida no trabalho é fundamental, visto que a mulher, na maioria das vezes, possui mais de uma jornada de trabalho. Para Siqueira e Ferreira (2003, p.78) “a relação do trabalho feminino na esfera produtiva com o trabalho na esfera da reprodução mantém-se tão presente que, entre os critérios das possíveis escolhas de ramo, turno, e jornada de trabalho, estão aqueles que permitem a conciliação com o cuidado da casa e dos filhos”.

Segundo Otake (s.d.) coordenadora do setor sobre gênero e emprego da Organização Internacional do Trabalho - OIT, mais mulheres que homens aceitam empregos em tempo parcial e, ou provisórios, por serem os que são oferecidos ou por serem os que permitem a conciliação trabalho formal e trabalho doméstico.

A necessidade de unir trabalho remunerado com os afazeres domésticos acaba por limitar a mulher a cargos menos valorizados e remunerados, visto que “sua rígida organização temporal, na maioria das vezes, não possibilita a complementação dos estudos ou a liberação de seus postos de trabalho para participar de cursos e (re)qualificações profissionais” (MARCONDES et al., 2003, p. 94), ou seja, sua baixa ou nenhuma qualificação exige sua permanência desigual no mercado de trabalho. Marcondes et al.(2003, p. 94) acrescentam:

Um círculo vicioso reproduz a segregação: postos de trabalho tidos como desqualificados possuem rígida organização temporal que dificulta o acesso a qualificações formais para o mundo do trabalho, ao mesmo tempo que, por tais postos serem considerados de baixa ou nenhuma qualificação, não haveria porque empreender gastos com as trabalhadoras.

Ao mesmo tempo, as atividades do âmbito doméstico continuam sendo atreladas ao mundo feminino, sendo obrigação da mulher desenvolver o trabalho fora de casa e

dentro de casa com a mesma intensidade, mesmo havendo alguma ajuda masculina, a energia empregada é pouco significativa (PROBST, 2003).

Segundo Nogueira (2010) entre os séculos XVI e XVIII, principalmente as mulheres solteiras já possuíam atividades fora do lar, como vendedoras de produtos nos mercados, amas e lavadeiras, trabalhavam no ramo da seda, roupas, tecidos e chitas, com ferragens, olarias e objetos de metal. A autora acrescenta que, nessa época, as mães que necessitavam de aumento na renda familiar, optavam por deixar seus filhos com amas de leite ou outra pessoa que cuidasse da criança para não precisarem desistir do emprego.

Sobre as ocupações das mulheres no mercado de trabalho, Bruschini e Lombardi (2011) destacam dois tipos diferentes de acordo com a qualificação, o prestígio e, conseqüentemente, a remuneração.

De um lado, aquelas ocupações, que, grosso modo, teriam menos prestígio e ofereceriam menor remuneração, como as ocupações em serviços administrativos e em serviços de turismo, serventia, higiene e beleza e auxílio à saúde. Elas representam 50% dos empregos femininos com carteira assinada. De outro lado, as ocupações de prestígio nas áreas jurídica, do ensino e das artes [...] somadas a outro conjunto de ocupações científicas de nível superior, como química e física, engenharia, enfermeiros, economistas, etc. [...] perfazendo 22,4% dos “bons empregos” para mulheres (BRUSCHINI; LOMBARDI, 2011, p. 98).

As ocupações femininas estão, na maioria das vezes, atreladas às características social e culturalmente atribuídas às mulheres. Porém, é importante destacar que “ninguém nasce mulher: torna-se mulher. Nenhum destino biológico, psíquico, econômico define a forma que a fêmea humana assume no seio da sociedade; é o conjunto da civilização que elabora esse produto intermediário entre o macho e o castrado que qualificam de feminino” (BEAUVOIR, 1967, p. 9).

Infelizmente, a maioria dos postos de trabalho oferecidos às mulheres ainda se assemelham ao trabalho doméstico ou a aspectos pessoais e psicológicos atrelados ao mundo feminino, o que também pode ser observado no setor de turismo.

Tratando-se de serviços na área do turismo, destacamos o setor hoteleiro como responsável pela absorção de parte da mão-de-obra feminina, visto que esse setor para Duarte (2008, p. 25) “teve a função inicial básica de alojar aqueles que, por estarem fora de seu lar, necessitavam de um quarto, uma cama e um bom banho”. Atualmente, além desses serviços, são oferecidos aos hóspedes, alimentação, lazer e serviços

diferenciados e adequados ao público alvo. Muitas dessas atividades estão ligadas ao mundo doméstico e, por isso, associadas à mulher.

O mesmo afirma Casaca (2005; 2013, p. 36), visto que para a autora existe uma maior representação feminina “nos serviços sociais (educação, saúde e ação social) e pessoais”. Ela explica que isso se deve, em parte, pelo fato “de serem segmentos socialmente associados às tarefas desenvolvidas pelas mulheres no interior do espaço doméstico/familiar, tipificados como próximos dos atributos ‘naturais’ da feminilidade”.

Para Cabral (s.d.) apud Costa et al. (2011, p. 40), o perfil feminino melhor se ajusta a hotelaria porque a atividade “exige sensibilidade e organização”. É necessário ter com os hóspedes “agilidade, organização e muita delicadeza”. As “mulheres conquistaram o mercado de trabalho e, na hotelaria, são essenciais pela versatilidade”.

### **3.5 Hotelaria**

Pode-se afirmar que a indústria hoteleira nasceu “no século XIX, e considera-se o Hotel Tremont House, construído em Boston, Mass, em 1819”, como o princípio da indústria hoteleira moderna (LA TORRE, 2001, p.19).

O aparecimento dos meios de hospedagem se confunde com o surgimento dos meios de transporte, visto que “a hotelaria teve início com os primeiros deslocamentos dos seres humanos que buscavam alojamento” (BÜHLER, 2009, p. 21).

No Brasil a necessidade de se hospedar iniciou-se

[...] logo depois do descobrimento, na instalação das capitânicas hereditárias. Coube aos mandatários dessas capitânicas instalarem, na nova colônia, as primeiras hospedarias, pela necessidade de abrigar viajantes que se deslocavam constantemente. As hospedarias ou pensões da época passaram a ser exploradas por portugueses que instalaram seus negócios no país e que eram diversificados, instalados em imóveis pequenos, geralmente edifícios de três ou quatro andares. As pensões localizavam-se num andar imediatamente abaixo da residência do proprietário, que ainda explorava no térreo uma mercearia ou empório de secos e molhados (CÂNDIDO; VIEIRA, 2003, P. 38).

Os autores acrescentam que as primeiras hospedarias comerciais implantadas em Minas Gerais se instalaram na rota do ouro e forneciam abrigo a “militares, tropeiros de animais, comerciantes de ouro e pedras preciosas que em muitas ocasiões era a moeda de troca existente para pagar a hospedagem” (CÂNDIDO; VEIRA, 2003, P. 38).

Porém, pouco era oferecido, porque, também, não havia muitos visitantes. Isso devido a restrições da coroa em permitir a entrada de estrangeiros. A coroa, sabendo das riquezas existentes na nova colônia, limitava a entrada às autoridades eclesiásticas (PIRES, 2001 apud MAGALHÃES, 2006).

Em 1808, a mudança da família real para o Brasil, mudou o cenário dos meios de hospedagem, vindo a liberação aos brasileiros nativos de possuírem seus próprios negócios, algo anteriormente permitido somente aos portugueses. Assim, foram instaladas pequenas hospedarias e pensões nas principais cidades, cuja finalidade específica era hospedar pessoas (CÂNDIDO; VIEIRA, 2003).

Os autores acrescentam que “desde a época do Brasil Colônia até a década de 70, a hotelaria brasileira não foi considerada como negócio lucrativo a não ser para poucos empreendedores localizados na cidade do Rio de Janeiro, então capital do país”. “O maior marco da hotelaria do Rio de Janeiro e do Brasil está no Copacabana Palace Hotel, inaugurado em 1923, que já hospedou muitas personalidades” (CÂNDIDO; VIEIRA, 2003, P. 38).

Na década de 1940, a hotelaria no estado do Rio de Janeiro e em algumas cidades de São Paulo e Minas Gerais teve um desenvolvimento bem maior que o normal, devido ao apogeu dos jogos de cassino. Nesse momento, muitos hotéis foram construídos com a finalidade de serem sedes de cassinos. Porém, “em 1946, por influência do Presidente Eurico Gaspar Dutra, os cassinos foram proibidos, e os problemas começaram [...] inúmeros desempregos [...] fechamento e paralisação de inúmeros hotéis que estavam sendo construídos em muitas cidades brasileiras”. A cidade do Rio de Janeiro, provida de beleza natural, rapidamente substituiu seus turistas-jogadores por turistas de sol e mar, já outras cidades tiveram sérios problemas (CÂNDIDO; VEIRA, 2003, P. 38).

Na década de 70 houve um grande progresso com a criação da Empresa Brasileira de Turismo (Embratur), posteriormente transformada em Instituto Brasileiro de Turismo. Criou-se a lei de incentivos fiscais para o turismo e em 1972 foram construídos bons hotéis no país. Além disso, o surgimento de novas estradas e rodovias e a modernização dos meios de transporte (implantação de modernas composições no transporte ferroviário e aumento dos roteiros, modernas aeronaves e melhorias dos aeroportos das principais capitais de estados brasileiros no transporte aéreo), facilitou

ainda mais, a locomoção de pessoas para viagens e passeios turísticos, aumentando assim, a demanda de meios de hospedagem (CÂNDIDO; VEIRA, 2003, P. 39).

Também na década de 70 começaram a chegar as redes internacionais ao país,

[...] idos de 1980 os apart hotéis e flat servisse surgiram como alternativa viável, economicamente viável, em substituição aos hotéis de luxo que exigiam alto para empreender e manter. Já a década de 1990 é caracterizada por forte participação do capital estrangeiro no setor (MAGALHÃES, 2006, p. 41).

“A hotelaria nacional cresce a cada dia mais e gera emprego para muitas pessoas. Os hotéis estão sendo construídos cada vez mais com a finalidade de conforto, comodidade e satisfação para o hóspede” (CÂNDIDO; VIEIRA, 2003, p. 39).

Para Medlik e Ingram (2002) os hotéis desempenham um importante papel no que se refere ao fato de serem empregadores de mão de obra, disponibilizando milhares de empregos nas diversas áreas que constituem esse setor, constituindo importante alternativa onde existe desemprego, além de contribuírem para o desenvolvimento regional.

Segundo Petrocchi (2007, p. 2),

Além de contínuos avanços tecnológicos e administrativos, o hotel deixou de ser somente um lugar para hospedar pessoas e passou a integrar seu entorno, oferecendo espaços multifuncionais e acolhendo eventos das mais diversas naturezas. Entretanto, em todas as suas atividades, o hotel deve perseguir o objetivo estratégico da sustentabilidade econômica, orientando-se pelos desejos do mercado e buscando a satisfação do hóspede como garantia de obtenção de receita.

Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos - DIEESE (2013, p.7) o setor hoteleiro é constituído de hotéis, pousadas e hospedarias que prestam serviços essencialmente a turistas e acrescenta que, de acordo com a Organização Mundial do Turismo - OMT “estima que as atividades relacionadas ao turismo respondem pela geração de 6% a 8% do total de empregos no mundo”. Destaca ainda que, o “setor do turismo é o quarto no ranking das atividades geradoras de receitas cambiais, atrás apenas das indústrias de combustíveis, de produtos químicos e automobilística”. Dados do Ministério do Turismo no ano de 2010, mostram que no Brasil estão disponíveis 440 mil quartos, ofertados por 22 a 26 mil estabelecimentos hoteleiros e outros tipos de alojamento temporário.

Branco et al. (2010) afirmam que o serviço de hotelaria pode ser um exemplo representativo do setor terciário e da importância da satisfação dos clientes como

diferenciador na competitividade de mercado, e acrescenta que se trata de um serviço que acompanha o acelerado desenvolvimento do setor de turismo.

A hotelaria brasileira está em crescente modernização. Pensa-se na qualidade, na satisfação do cliente, na introdução ou ampliação de novos serviços e tecnologias, entre outros. Os seus colaboradores estão envolvidos diretamente no sucesso ou insucesso desses quesitos.

Para Bühler (2009, p. 15), “as organizações deveriam valorizar cada vez mais o capital humano, seus potenciais e suas competências, porque o diferencial da competitividade relaciona-se com a qualidade na prestação de serviços.”

Os hotéis são constituídos por departamentos que alteram sua estrutura, funcionamento e até mesmo existência ou não conforme o tamanho e tipo de hotel, porém todos os departamentos/setores existentes se inter-relacionam, sendo esse um fator importante para o bom funcionamento do hotel.

Segundo La Torre (2001, p. 41 a 125) os departamentos/setores existentes em um serviço hoteleiro são:

- Departamento de recepção: localiza-se no lobby do hotel e é responsável pela união dos hóspedes ao hotel, sendo o primeiro contato que o hóspede tem ao chegar ao hotel. É o centro de informações durante a permanência e o último contato do hóspede na saída. Seu bom funcionamento é fundamental para o bom prestígio do hotel, tanto no que se refere ao retorno do hóspede atendido, quanto na aquisição de novos usuários.
- CPCT (Central Privada de Comutação Telefônica) – PABX: é responsável pela realização das chamadas internas ou externas, podem ser manuais ou automáticos. No manual um operador estabelece a comunicação interna ou externa. Já no sistema automático, o próprio hóspede realiza suas chamadas internas ou externas diretamente do aparelho telefônico do quarto. Em ambos os sistemas existe a necessidade de se manter um número suficiente de funcionários. Esse serviço normalmente deve funcionar 24 horas e seu bom desempenho também é fator importante no que diz respeito à imagem do hotel e satisfação do hóspede.
- Departamento de governança: é um departamento muito importante em qualquer hotel, seja ele modesto ou de alto luxo. Em geral, um hotel pequeno emprega um número reduzido de camareiras que trabalham sob a supervisão de um gerente. Já os grandes hotéis contam com um departamento de governança perfeitamente organizado, dirigido

por uma governanta executiva, que possui alguns ajudantes, como supervisoras, encarregada de rouparia, supervisor de limpeza, chefe de lavanderia.

As camareiras manejam uma variedade de materiais, desde roupas de cama a produtos de limpeza e aqueles que compõem os quartos. São responsáveis pela limpeza e manutenção dos objetos nos quartos e em outras áreas do hotel, além de prestarem serviços solicitados pelos hóspedes como lavagem de roupa pessoal, passadoria etc. A supervisora de andares é encarregada de supervisionar o trabalho das camareiras e o supervisor de andares inspeciona o serviço dos camareiros, como a lavagem de vidros, tapetes, trocar e limpar as cortinas, as áreas públicas do hotel, entre outras.

A lavanderia também é um importante setor sob a supervisão da governanta. Hotéis pequenos costumam utilizar esse serviço terceirizado. Já hotéis grandes possuem instalações adequadas para desenvolvimento dessa atividade dentro do hotel. Esse setor é constituído pelo chefe do departamento, lavadeiras, passadeiras, operadores de calandra, costureiras e valetes. A governanta executiva é responsável pelo bom desenvolvimento das atividades em todos esses setores, coordenando sua equipe. Além disso, outras atividades estão sob sua responsabilidade como o controle da rouparia e material de limpeza; cuidado com os uniformes dos colaboradores; solicitação de serviços do departamento de manutenção para alguma área sob sua responsabilidade; organizar e, ou participar de reuniões da gerência geral com outros chefes de departamentos etc. As atividades da governança devem ser coordenadas com a recepção.

- Departamento de engenharia: se responsabiliza pela mecânica, preocupando-se em evitar os reparos. É uma operação independente do setor de manutenção em alguns hotéis. O chefe desse departamento é um engenheiro mecânico eletricitista. É de grande importância, principalmente pela existência de muitos equipamentos complexos em hotéis modernos.

- Departamento de manutenção e redecoração: a função desse departamento é conservar a limpeza de paredes, carpetes e tapetes, dos móveis e a redecoração dos quartos. Para isso existem vários profissionais envolvidos, como pintores, marceneiros, tapeceiros, lavadores de paredes e tapetes, jardineiros, pedreiros, e alguns hotéis de luxo dispõem de um decorador de interiores.

- Departamento de vendas: parte integrante da administração, a necessidade de criar um departamento de vendas no hotel surgiu com o desenvolvimento da indústria hoteleira

organizada. Tem como função a venda dos três produtos básicos oferecidos aos clientes: hospedagem, alimentos e bebidas, sendo a hospedagem o produto mais rentável. Constitui um importante departamento, visto a competitividade existente no mercado hoteleiro.

- Departamento de alimentos e bebidas: existem hotéis onde serve-se somente o café continental, que consiste em café, pão, manteiga e geleia, outros contam com uma pequena cafeteria ou restaurante. Os grandes hotéis possuem vários restaurantes, desde pequenos cafés a restaurantes especializados com a melhor cozinha.

É um departamento que auxilia no aumento da receita, e em alguns hotéis os lucros gerados são superiores aos de alojamentos. Isso porque esse serviço atende aos hóspedes e aos clientes que utilizam os espaços de funcionamento para eventos. Em alguns hotéis os restaurantes podem ser terceirizados, já outros administram seu restaurante, sendo o gerente do departamento de alimentos e bebidas responsável pela sua direção.

- Departamento de contabilidade: a contabilidade é fundamental em todos os hotéis modernos, e consiste em registrar, resumir ou interpretar as atividades da empresa, capazes de expressar-se em valores monetários. O trabalho desse departamento se divide em quatro categorias: entradas, saídas, folha de pagamento dos colaboradores e dados estatísticos, estando sob a supervisão de um auditor.

- Departamento pessoal: é o departamento responsável pela contratação de colaboradores para todos os cargos vagos. A contratação se faz por meio de um processo que consta de cinco fases: recrutamento, requerimento, entrevista prévia, seleção e contratação. Obviamente, esse não é o processo utilizado em todas as empresas do ramo hoteleiro, sendo esse adaptado ao que o hotel busca em seu quadro de colaboradores.

Uma infinidade de produtos e serviços é oferecida diariamente em todos os hotéis existentes (quartos, restaurantes, cafés, bares, lojas, piscinas, salões para convenções e conferências, auditórios, salões de festas etc.), daí a importância desse departamento no que tange à ocupação das vagas ociosas por pessoal que preencha os pré-requisitos impostos pelo hotel, garantindo o melhor funcionamento do hotel e o bom atendimento aos clientes.

- Departamento de segurança: constituído por um oficial de segurança e um corpo de agentes de segurança que está subordinado a ele. O número de envolvidos varia

conforme o tamanho do hotel. Os seguranças devem possuir treinamento especial, vigiar, oferecer proteção contra qualquer dano, tanto para os hóspedes quanto para o hotel; evitar roubos nos quartos; evitar roubos nos estacionamentos; prevenir incêndios; detectar hóspedes não registrados; solicitar comportamento adequado a hóspedes escandalosos; observar o comportamento do pessoal do hotel, controlar a ordem nos eventos dos hotéis e evitar que hóspedes saiam sem pagar.

Todos esses departamentos podem compor um hotel, sendo sua presença ou não embasada na demanda gerada pelo mesmo, seu porte e serviços oferecidos. Os nomes dos departamentos podem variar, mas as funções são geralmente as mesmas. Outros departamentos podem existir, dependendo do hotel e suas finalidades, como por exemplo, o departamento de eventos.

Nota-se que para o funcionamento adequado de todos esses setores ou mesmo dos setores que constituem um determinado hotel, a necessidade de pessoal capacitado para a função a ser desenvolvida e, além disso, uma capacitação frequente faz com que o colaborador sistematize normas e elementos fundamentais no desenvolvimento adequado do seu trabalho. Assim, muitas empresas, principalmente aquelas que prezam pela qualidade de seus serviços e do atendimento, buscam meios que propiciem a qualificação de seus colaboradores, porém nem todos os empreendedores se enquadram nessa realidade e para alguns a alta rotatividade é presente.

Um dos mais importantes aspectos considerados no setor hoteleiro é a equipe de colaboradores, pois dela provém o principal produto oferecido que é a hospedagem, ou seja, o atendimento, acolhimento, quarto e todos os demais serviços oferecidos. Bühler (2009) destaca que deve-se levar em conta todos os detalhes, desde aspectos relacionados ao visual externo do prédio ao rigor da limpeza e higiene. E acrescenta que “o setor de recursos humanos é uma das principais referências da administração hoteleira. O serviço dos funcionários representa o desempenho da organização hoteleira” (BÜHLER, 2009, p. 16).

Sabe-se que o bom desempenho da organização ou a qualidade dos serviços prestados se relaciona diretamente à QVT, essa engloba aspectos como motivação, satisfação, bem estar, realização pessoal e profissional entre outros; assim, uma forma de manter um funcionamento eficiente e a permanência dos colaboradores, se refere à política interna da empresa.

Bühler (2009, p. 16) afirma que

Os investimentos em novas tecnologias, sistemas de informação, esforços de vendas, marketing, publicidade, propaganda poderão ter validade se o atendimento aos clientes for eficaz. O serviço torna-se o diferencial das organizações, que poderão obter resultados positivos em decorrência do clima organizacional interno. O contentamento dos funcionários com a empresa é fundamental para a qualidade dos serviços e para a satisfação dos hóspedes/clientes.

Para Schweitzer (s.d., p. 1) “A motivação de um funcionário está diretamente ligada às taxas de rotatividade de cada empresa entre outros fatores. Uma [alta taxa de] rotatividade gera insegurança e desmotiva o pessoal, que passa a exercer suas tarefas com menos dedicação”. Porém, a autora acrescenta que, estando a empresa sempre buscando o mais qualificado, muitas vezes substitui alguns colaboradores por outros mais bem preparados. Dessa maneira, “a grande oferta de mão-de-obra contribui significativamente para que as empresas dispensem empregados sempre que julgarem necessário” (SCHWEITZER, s.d., p. 6), evidenciando que a pouca ou nenhuma qualificação profissional também influencia na taxa de rotatividade.

Segundo Mullis (2001, p. 271) apud Bühler (2009, p. 64) “no ramo da hospitalidade, a rotatividade de funcionários é reconhecidamente alta, especialmente se compararmos com outras áreas de atividade”.

Magalhães (2006, p. 2) acredita que as exigências direcionadas ao profissional do turismo acabam por engessar a “variabilidade humana” e levar alguns indivíduos a “negar suas características pessoais, valores e sentimentos em nome de uma ‘hospitalidade necessária’ e assim sobreviver nesse segmento”. Porém, nem todos conseguem atingir e manter tal comportamento. Bühler (2009) afirma que, uma das hipóteses para a solicitação do desligamento por parte do colaborador, diz respeito ao descontentamento com alguma política interna, à falta de motivação e a busca por melhores cargos.

É importante que os hotéis proporcionem meios de manter o colaborador satisfeito e assim, também, o contentamento na estadia do cliente. Além disso, o colaborador motivado é leal a sua empresa, trabalha com prazer e quer se manter no emprego. Bühler (2009) afirma que uma administração inadequada dos recursos humanos gera o turnover ou rotatividade de colaboradores devido a conflitos internos e o desligamento do trabalhador.

Höpner (2008, p. 60) deduz que

[...] a instabilidade ou a alta rotatividade, apresentada pelos trabalhadores do setor de hospedagem pode estar relacionada aos baixos salários praticados e à

baixa escolaridade de grande parte dos profissionais desta área, se comparada com as demais da indústria do turismo.

Já para Zaratini e Padilha (2010, p. 212) “a carga de trabalho é elevada e a dificuldade de conciliar o tempo livre com o lazer da família fica evidente, dada a incompatibilidade das folgas. Por conta disso, a rotatividade de funcionários é alta, já que é difícil encontrar pessoas dispostas a suportar os desgastes do trabalho”. Outro fator associado à alta rotatividade de colaboradores diz respeito ao baixo salário oferecido, empresas que não valorizam financeiramente seus colaboradores possuem alta rotatividade (BÜHLER, 2009).

De acordo com Schweitzer (s.d., p. 1) “a rotatividade dos funcionários é frequentemente citada como um dos fatores que contribuem para o fracasso das taxas de produtividade dos funcionários de uma empresa em relação a seus concorrentes”. Já para Bühler (2009, p. 17) uma alta rotatividade gera “redução da produtividade, da lucratividade e da saúde organizacional.”

A alta rotatividade causa sérios problemas à empresa hoteleira, principalmente por ser um mercado competitivo. De acordo com Schweitzer (s.d., p.3), “para um funcionário, trabalhar em uma empresa com alta rotatividade gera certa insegurança no mesmo, fazendo com que este, trabalhe desmotivado e não proporcione ao hóspede tudo o que poderia ser apresentado”.

Segundo Becker (1993) apud Taioli (2005, p. 10)

[...] a iniciativa das firmas e dos funcionários de investirem em treinamento específico está diretamente relacionada com a rotatividade de mão-de-obra (turnover), sendo inversamente proporcional. Essa afirmação é fundamental porque situa a questão da rotatividade de mão-de-obra junto à teoria do capital humano e faz compreender o surgimento dos custos com a rotatividade de pessoal tanto para a empresa como para os trabalhadores.

Bühler (2009, p. 17) acredita que “esta diminuição dos quadros gera perda de conhecimento, capital intelectual, inteligência, domínio dos processos, de conexões com os clientes, de mercado, de negócios, de investimentos em treinamento e de recursos financeiros”. Ou seja, o colaborador perde seu emprego e sua fonte de renda e a empresa perde o investimento destinado àquele colaborador e para repor esse colaborador.

Ao se identificar as causas geradoras da rotatividade pode-se corrigi-la visando reduzi-la e conseqüentemente aumentar a qualidade nos serviços prestados, porém, Bühler (2009, p. 91) acrescenta que “pequenos índices de turnover são admissíveis,

pois, incorporam pessoas novas à empresa e ajudam a renovar o ambiente de trabalho e a melhorar a qualidade dos serviços”.

Visto que a motivação dos colaboradores reduz a rotatividade, Schweitzer (s.d.) acredita que os colaboradores motivados e talentosos carecem de participar das decisões da empresa, assim como suas contribuições colocadas em práticas, colaborando na manutenção da satisfação e permanência no trabalho. Além disso, uma boa QVT gera a satisfação do colaborador, possibilitando melhorias na sua produtividade, na qualidade de seus serviços e na sua qualidade de vida pessoal. Cativa-se assim o cliente e possibilita a redução da rotatividade, gerando maior estabilidade e lucratividade para a empresa.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O presente estudo teve o objetivo de analisar a qualidade de vida no trabalho e pessoal de mulheres que trabalhavam em hotéis de Viçosa/MG e verificar se haveria relação com a alta rotatividade no trabalho presente no referido setor.

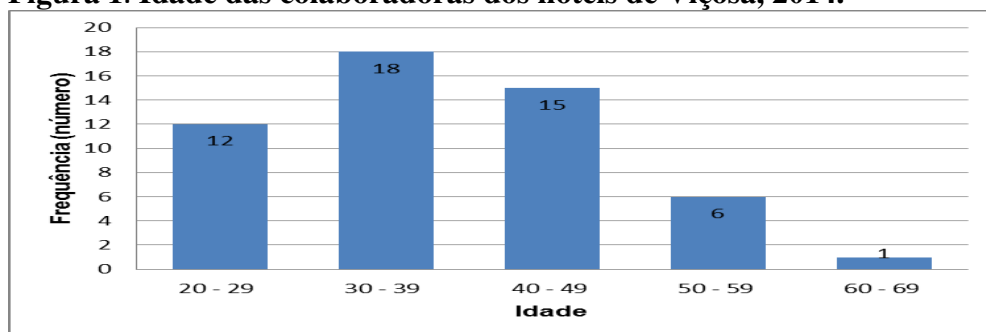
Assim, foram entrevistadas 52 mulheres, dessas 4 eram gerentes/proprietárias dos hotéis e as demais se distribuíam nos diversos setores que compunham o hotel.

A seguir serão apresentados o perfil socioeconômico das 52 colaboradoras entrevistadas dos 9 hotéis analisados. Além disso, serão apresentadas as percepções e compreensões femininas sobre QVT e suas representações; satisfação em relação à QVT; compreensões sobre qualidade de vida pessoal; representações sobre qualidade de vida; satisfação em relação à qualidade de vida pessoal. Também serão apresentadas as percepções dos gerentes/proprietários dos hotéis sobre QVT e rotatividade, análise da QVT e da qualidade de vida pessoal e sua relação com a rotatividade.

### 4.2 Perfil socioeconômico das entrevistadas

Pôde-se constatar que a **idade** das 52 colaboradoras entrevistadas variava de 20 a 65 anos, sendo que a maioria, 34,6% (18), possuía idade entre 30 e 39 anos. Dentre essas, a maioria ocupava cargo na área de governança (camareira), possuía o ensino médio completo, era casada, morava na cidade de Viçosa e recebiam até um salário mínimo, comercial ou do sindicato.

**Figura 1: Idade das colaboradoras dos hotéis de Viçosa, 2014.**



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Cândido e Vieira (2003) afirmam que as idades mínimas para admissão em cargos em um hotel, são 18 anos para aqueles que serão contratados na função de camareira, valete, auxiliares diversos, auxiliar de limpeza, auxiliar de serviços gerais,

lavadeira, passadeira, auxiliar de lavanderia, costureira e auxiliar de costura. A idade mínima de 21 anos é exigida para os cargos de recepcionista, auxiliar de recepção, porteiro social, chefe de telefonia, telefonista, supervisor de andares, encarregado/chefe de limpeza, chefe da lavanderia, supervisor de lavanderia. Para os cargos de chefe de recepção, governanta geral, governanta executiva, governanta assistente de andares, governanta assistente de higiene e limpeza, governanta assistente encarregada da lavanderia e gerente de alimentos e bebidas a idade mínima é de 25 anos.

Foram ouvidas mulheres de todos os setores dos hotéis, cujas **funções desempenhadas** pelas colaboradoras entrevistadas eram:

**Quadro 1: Número de colaboradoras dos hotéis de Viçosa e setores de atuação, 2014.**

SETOR	FUNÇÕES	PORCENTAGEM E NÚMERO
Administrativo	Administradora	13,5% (7)
	Gerente administrativo	
	Auxiliar administrativo	
Alimentação	Financeiro	17,3% (9)
	Cozinheira	
	Auxiliar de cozinha Copeira e Garçonete	
Atendimento ao cliente	Departamento de reserva	23,1% (12)
	Caixa e Recepcionista	
Governança	Camareira	46,1% (24)
	Lavadeira	
	Arrumadeira	
	Supervisora de andares	

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Ressalta-se que, do total de mulheres que desempenhavam a função no setor de governança, 42,3% (22) exerciam a função de camareira, sendo que a maioria dessas possuía o ensino médio completo, era casada, tinham um lar constituído por 3 membros e recebiam 1 salário mínimo, comercial ou do sindicato.

Por exercerem função no setor de governança, essas mulheres ocupavam principalmente cargos relacionados à organização, limpeza e alimentação, nos quais se mantem grande contato com o público.

Segundo Fontoura (2014, p.57) “As representações sociais em torno de gênero levam a que contratem mulheres, sobretudo para as funções onde é mais exigido trabalho emocional e trabalho estético”, ou seja, as empresas dispõem às mulheres os cargos e atividades em que seus atributos e conhecimentos são tidos como úteis (CASACA; BOULD, 2012). Qualidades ditas femininas como paciência, destreza, detalhismo e movimentos finos as encaminham para atividades definidas como mais leves e fáceis, que necessitam de maior disciplina e organização (MARCONDES, et al.,

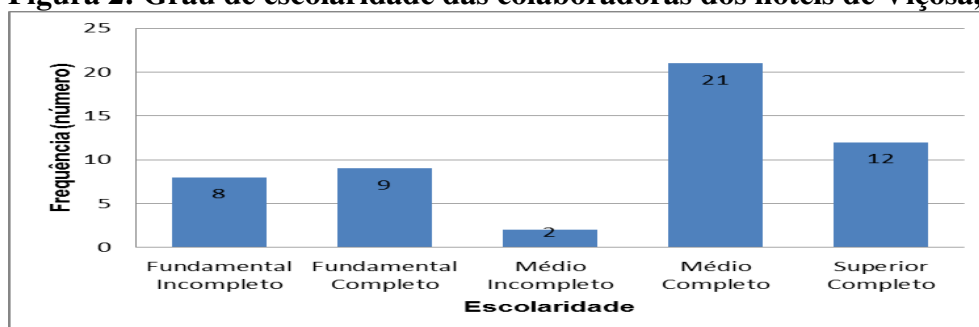
2003). Em relação ao trabalho feminino no setor hoteleiro, Naisbitt e Aburdene (1994) apud Costa et al.(2011, p. 40) acreditam que

[...] as mulheres representam à força de trabalho do futuro, já que o mundo corporativo caminha para valores considerados mais femininos: a importância do relacionamento, o trabalho em equipe, a cooperação no lugar da competição, a participação no lugar da centralização, a socialização no lugar da imposição.

Quanto ao **grau de escolaridade** das colaboradoras entrevistadas, pôde-se verificar que a maioria 40,4% (21) possuía ensino médio completo, trabalhava no setor de governança (camareira), era casada, possuía a família constituída por 2 membros e recebia 1 salário mínimo, comercial ou do sindicato.

Das 23,1% (12) que possuíam o ensino superior completo, a maioria ocupava cargo de gerência, era casada, a família era constituída por 4 membros, recebia acima de R\$1.000,00 e trabalhava a mais de 1 ano no hotel analisado.

**Figura 2: Grau de escolaridade das colaboradoras dos hotéis de Viçosa, 2014.**



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Bruschini (1998) afirma que, quanto maior a instrução, maior será sua taxa de atividade, visto que o mercado de trabalho procura por trabalhadores mais qualificados, além disso, essas mulheres possuem a possibilidade de desempenharem atividades mais gratificantes e melhor remuneradas. A autora acrescenta que, assim como os homens, as mulheres que possuem mais de 8 anos de escolaridade (primeiro grau), tem maior atividade e aquelas com 15 anos ou mais de estudo (nível superior de ensino) são as mais ativas no mercado de trabalho, ou seja, quanto maior a escolaridade, menor as chances de desemprego.

Para o IBGE (2014) o que ocorre é, mesmo estudando mais, essas mulheres se qualificam em áreas que geram menores rendimentos. Portanto, acabam mais presentes no mercado de trabalho, mas possuem menor remuneração em relação aos homens, mais empregos informais e ainda enfrentam desigualdades relacionadas à regionalidade, cor

ou raça. O mesmo é atestado por Costa et al. (2011) ao afirmar que questões relativas ao trabalho feminino ultrapassam os problemas relativos à inserção da mulher no mercado de trabalho e aos preconceitos relativos ao gênero, além disso, exige-se que a mulher possua maior capacitação e escolaridade.

De acordo com o último Censo Demográfico realizado pelo IBGE em 2010 o percentual de mulheres ocupadas com 25 anos ou mais, que possuíam o ensino médio completo e ensino superior incompleto, equivalia a 49,9% das mulheres ocupadas em Viçosa- MG (IBGE, 2010), assim, como na amostra estudada, as mulheres da cidade vem procurando ter maior grau de instrução, proveniente do ensino médio completo e ensino superior.

Pôde-se verificar que 42,3% (22) das colaboradoras entrevistadas **nasceram** na cidade de Viçosa-MG; 34,6% (18) nasceram nas cidades próximas a Viçosa como em Cajuri, Canaã, Guaraciaba, Teixeira, Porto Firme e Visconde do Rio Branco e 23,1% (12) eram nascidas em cidades mais longínquas, a exemplo: Alagoas, Belo Horizonte, Paraná, Rio de Janeiro, São Paulo, etc. Apenas 19,2% afirmaram terem nascido na zona rural da sua cidade. Nota-se que a maioria dessas mulheres era da cidade de Viçosa e conseguiram se inserir no mercado de trabalho local. Já aquelas provenientes de cidades vizinhas buscaram em Viçosa uma oportunidade mais satisfatória e melhor remunerada de trabalho. As demais fizeram o percurso inverso de migração, ou seja, saíram de cidades com mercado de trabalho mais abrangente e se instalaram em Viçosa, onde o número de empresas atuantes em 2012 era de 2.831 unidades, enquanto, por exemplo, em Belo Horizonte esse número era de 110.724 unidades (IBGE, 2012).

Quanto ao **local de residência** das colaboradoras entrevistadas, 75% (39) residiam em bairros periféricos da cidade de Viçosa-MG, 11,5% (6) residiam no centro ou em bairros próximos ao centro da cidade e 13,5% (7) residiam em cidades próximas como Cajuri e Teixeira, dessas apenas 3,8% (2) declararam morar na zona rural de sua cidade.

Carvalho (2012) atesta que na área central de Viçosa se concentra grande parte dos serviços, assim nota-se que a maioria das entrevistadas precisavam se deslocar de sua moradia para irem trabalhar e que optaram por moradias em bairros periféricos, visto que os alugueis são mais acessíveis (CARVALHO, 2012). Pequena parte dessas mulheres morava no centro. A maioria destas ocupavam cargos mais altos dentro dos hotéis, o que justificava morarem no centro da cidade e onde se concentra os imóveis

mais valorizados e os aluguéis mais altos. A justificava para a presença de colaboradoras entrevistadas residentes em pequenas cidades próximas a Viçosa, é a possibilidade de obtenção de melhores empregos, o que é confirmado por Carvalho (2012, p. 64) ao afirmar que “a presença da Universidade Federal fez de Viçosa uma cidade atrativa, tanto para estudantes de diversas regiões do país e de outros países, quanto para a população que residia nos municípios vizinhos, que viram uma oportunidade de trabalho e melhoria de vida”, o que é evidenciado ainda nos dias de hoje.

Quanto ao **estado civil** das colaboradoras entrevistadas, constatou-se que 53,8% (28) eram casadas, 21,1% (11) eram solteiras, 13,5% (7) divorciadas ou separadas e 11,5% (6) viviam em união estável. Ao responder essa pergunta, 3 mulheres que se denominaram solteiras, divorciadas ou separadas, mas que viviam em união estável, a princípio não declaravam a presença de um companheiro em seus lares. Foi possível perceber que, para algumas se tratava de algo que elas ficavam constrangidas ao afirmar. Pode-se dizer que isso se deve ao fato de que, mesmo diante de várias mudanças no modelo familiar patriarcal, a oficialização do matrimônio ainda constitui algo importante e cobrado pela sociedade, visto que o casamento formal se constitui um dos pilares da moral familiar burguesa e da família cristã (ARAÚJO, 2011).

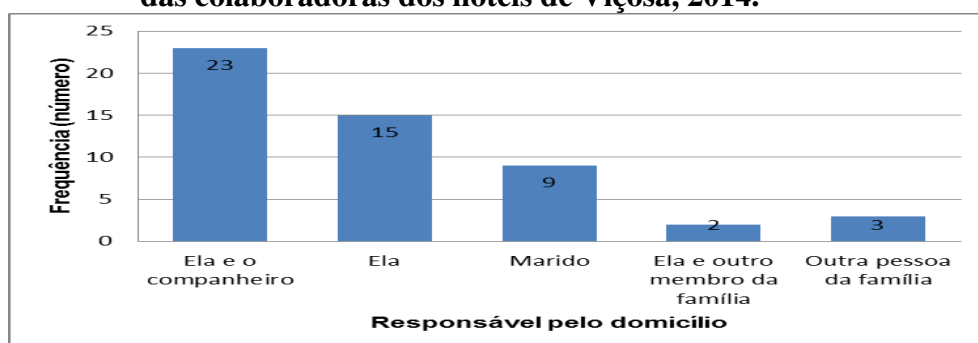
De acordo com o último Censo Demográfico de 2010 realizado pelo IBGE, Viçosa possuía em 2010 o total de 63.397 pessoas de 10 anos ou mais, dessas 42,2% (26.745) eram pessoas casadas, 1,8% (1.121) desquitadas(os) ou separadas(os), 3,7% (2.341) divorciadas(os), 47,4% (30.049) solteiras(os), 4,9% (3.142) viúvas(os); viviam em união conjugal o total de 30.263 pessoas. Desse total, 72% (21.782) eram pessoas em união conjugal com casamento no civil e religioso, 9,4% (2.856) pessoas em união conjugal com casamento somente no civil, 1,2% (359) pessoas em união conjugal com casamento somente no religioso e 17,4% (5.266) em união conjugal – união consensual.

O que se verifica é que, assim como na amostra estudada, o casamento no civil e religioso continua sendo a prioridade, corroborando com a afirmação anterior de Araújo (2011), porém pode-se notar que a união consensual vem sendo uma forma de união conjugal muito utilizada. Segundo o IBGE (2012) entre 2000 e 2010 o percentual de uniões consensuais subiu de 28,6% para 36,4% das uniões e é mais verificado nos grupos com rendimentos inferiores, representando 48,9% na classe com rendimento de até 1/2 salário mínimo. Já para Pereira e Schimanski (2013) isso se deve as mudanças

na configuração familiar, onde a união é o centro da relação e não mais o contrato, onde a confiança e o bem estar são o centro na relação e o casamento já não é o início de uma família.

Ao investigar quem era o **principal responsável pelo pagamento de contas e compras no geral** dentro da unidade doméstica, a maioria, 44,2% (23), alegaram que as contas da casa eram divididas entre ela e seu companheiro, evidenciando uma mudança na estrutura hierárquica da família patriarcal. O mesmo foi evidenciado pelo IBGE (2012), afirmando que em 2010 foi verificado que 34,5% dos domicílios ocupados por apenas uma família (15,8 milhões) mantinham a característica da responsabilidade compartilhada.

**Figura 3: Responsável pelo pagamento e compras no geral dentro dos domicílios das colaboradoras dos hotéis de Viçosa, 2014.**



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Aquelas que possuíam como responsável outra pessoa da família, na maioria das vezes se referia a mãe da entrevistada. Pôde-se perceber que algumas mulheres ainda veem o trabalho feminino como uma forma secundária de agregar renda, valorizando mais o salário do marido e dando ao seu salário o caráter de uso para coisas mais supérfluas. Porém, os dados evidenciaram a maior presença de mulheres, 29,9% (15), que se declararam responsáveis pelo seu domicílio em comparação à apenas 17,3% (9) que alegaram que era seu marido.

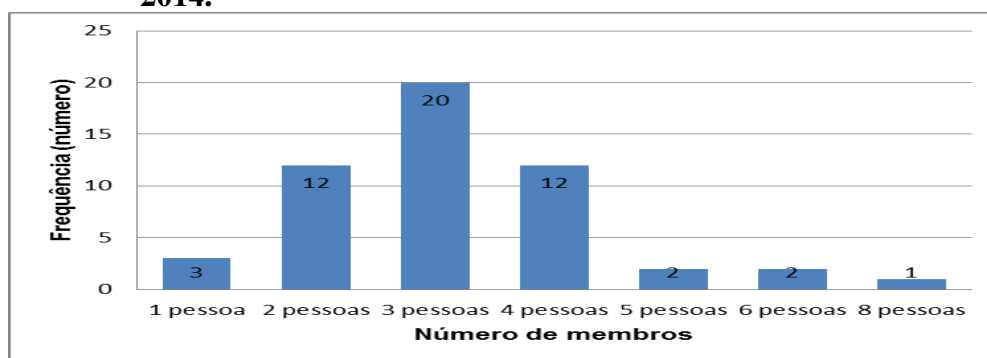
De acordo com o Censo Demográfico do IBGE de 2010, em Viçosa, a mulher era a responsável por manter 8.236 domicílios e os homens eram responsáveis por 14.507 domicílios, o que evidencia que o homem ainda era o principal provedor, porém, muitas vezes, o homem é considerado o responsável visto a historicidade da família hierárquica, ou seja, aquela em que o homem é considerado o marido, pai e provedor. A mulher é tida como a esposa e mãe, a responsável pelo cuidado do lar, procriação e

cuidado com os filhos (ARAÚJO, 2011). Costa et al.(2011, p. 38) corrobora com a seguinte afirmação:

Historicamente, foi reservada ao homem a função de prover a família e gerir a vida pública e à mulher reservou-se o espaço doméstico. O trabalho feminino, desde então, é considerado como suplementar ao do homem, sendo que o salário por elas auferido é tido como mero complemento da renda familiar.

Em relação ao **número de membros que residem no mesmo lar** a média encontrada foi de 3,1. Sendo, 5,8% (3) das famílias constituída por apenas 1 pessoa, e 1,9% (1) formada por 8 membros. Porém, 84,6% (44) das colaboradoras entrevistadas possuíam lares constituídos por 2 a 4 membros.

**Figura 4: Número de membros nos lares das colaboradoras dos hotéis de Viçosa, 2014.**



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Assim, é notável que as famílias contemporâneas estão reduzindo seu número de membros, além, do aparecimento da família unipessoal, ou seja formada por uma só pessoa. De acordo com o Censo Demográfico do IBGE de 2010, em Viçosa haviam 6.191 famílias constituídas por 2 pessoas, 6.102 famílias com 3 pessoas, 5.419 famílias com 4 pessoas, 2.218 famílias com 5 pessoas e 708 famílias com mais de 5 pessoas, sobre a família unipessoal haviam 3.076 domicílios. Desses lares, 1.535 eram constituídos por homens e 1.541 por mulheres. Dessa forma, constatou-se que o número de membros na família não se mostra reduzido somente na amostra estudada, mas trata-se de uma realidade da cidade e que a existência de residências constituídas por apenas uma pessoa, principalmente por mulheres, é evidente.

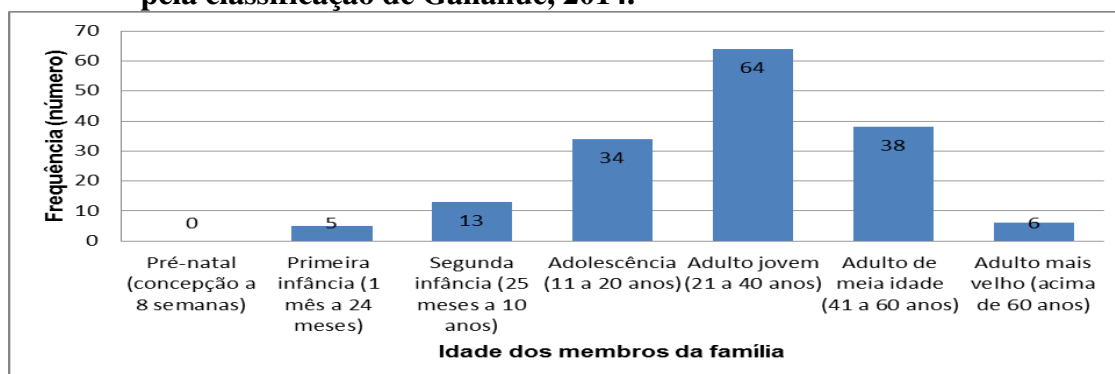
Para Leone et al. (2010) essas transformações na constituição da família é fruto de mudanças demográficas, como a redução da fecundidade, o envelhecimento populacional e as alterações sociais e culturais, entre elas o “menor número de matrimônios, aumento das separações e atraso das uniões, conjuntamente com o novo

papel da mulher na família e no trabalho, as quais tiveram importantes implicações nas relações de gênero”. E acrescenta que “embora o modelo de família tradicional – constituído pelo casal com filhos – continue predominante, reduziu sua importância numérica ao aumentar a participação dos arranjos familiares constituídos pela mãe com filhos e pessoas vivendo sozinhas” (LEONE et al., 2010, p. 60).

A **idade dos membros** que constituíam as famílias das entrevistadas variou de 4 meses a 82 anos. A maioria, 84,5% (136), se encontrava na faixa de 11 a 60 anos. Esses resultados evidenciam uma baixa taxa de fecundidade entre as colaboradoras entrevistadas dos hotéis.

Tomando por base a classificação para idade apresentada por Gallahue (1989), que estabelece que a vida pré-natal dá-se da concepção a oito semanas de nascimento; primeira infância: um mês a 24 meses do nascimento; segunda infância: 24 meses a 10 anos; adolescência: 10-11 anos a 20 anos; adulto jovem: 20 a 40 anos; adulto de meia idade: 40 a 60 anos e adulto mais velho: acima de 60 anos e com o total de 161 pessoas constituindo as famílias das entrevistadas, instituiu-se o gráfico a seguir:

**Figura 5: Idade dos membros da família das colaboradoras dos hotéis de Viçosa pela classificação de Gallahue, 2014.**



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

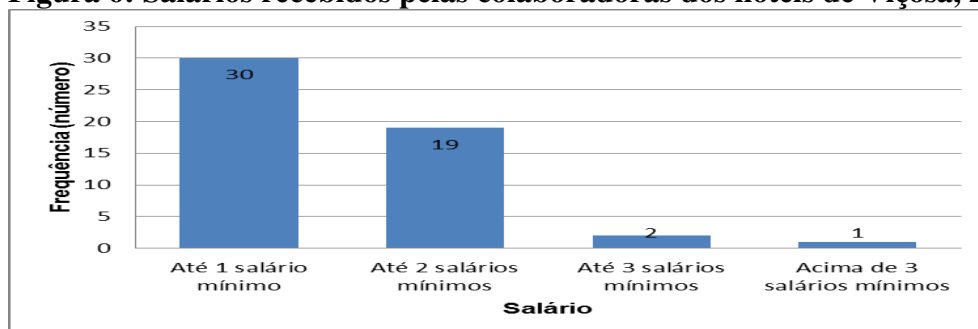
Assim, no que confere às famílias das colaboradoras entrevistadas, pode-se considerar que, a maioria se encontra na fase de maturação e na fase de dispersão segundo Montali (1990) ou na fase adolescente e fase madura para Cervency e Berthoud (1997).

Tratando-se do **salário** recebido pelas colaboradoras entrevistadas observou-se que muitas não tinham conhecimento do valor exato do seu salário ou não sabiam se recebiam em salários mínimos, salário comercial ou o salário especificado pelo sindicato de hotelaria. De acordo com a Catho (2014) a média de salário no Brasil para

os cargos de recepcionista é R\$1.144,07; e o de camareira é R\$981,87. Já o Sindicato dos Empregados no Comércio Hoteleiro e Similares de Juiz de Fora – MG e o Sindicato de Hotéis, Bares e Similares de Juiz de Fora (SHRBSJF), a partir de 23 de julho de 2014, com exceção das funções de cozinheiro geral, pasteleiro e pizzaiolo, sushiman, maitrê, recepcionista bilíngue e supervisor administrativo, todas as demais funções deveriam possuir o salário mínimo normativo de R\$819,14<sup>3</sup>.

Dessa maneira, notou-se que alguns hotéis da cidade de Viçosa oferecem remuneração aos seus empregados em salários mínimos, outros, fazem parte do sindicato e remuneram seus colaboradores com base nos salários estipulados por ele. Existem também aqueles que utilizam o salário comercial como forma de remuneração, porém houve muita variação nos valores fornecidos pelas entrevistadas, dando a entender que nem todas possuem conhecimento do seu salário real, ou seja, o salário que recebem sem os descontos e bonificações. A seguir são exibidos os resultados em relação ao salário recebido com base no salário do sindicato:

**Figura 6: Salários recebidos pelas colaboradoras dos hotéis de Viçosa, 2014.**



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Nota-se que a maioria das colaboradoras entrevistadas 94% (49), recebiam até 2 salário mínimos, os valores mais altos eram daquelas que possuíam cargos mais elevados. Constatou-se a presença de salários inferiores ao estipulado pelo sindicato, mostrando que realmente existiam hotéis que remuneravam com base no salário mínimo, ou seja, R\$724,00<sup>4</sup>. Além disso, de acordo com o Censo Demográfico de 2010 (IBGE, 2010) em Viçosa, a razão entre o rendimento médio das mulheres em relação ao

<sup>3</sup> Valor do salário mínimo estabelecido pelo Sindicato dos Empregados no Comércio Hoteleiro e Similares de Juiz de Fora – MG e o Sindicato de Hotéis, Bares e Similares de Juiz de Fora (SHRBSJF) JUL. / 2014.

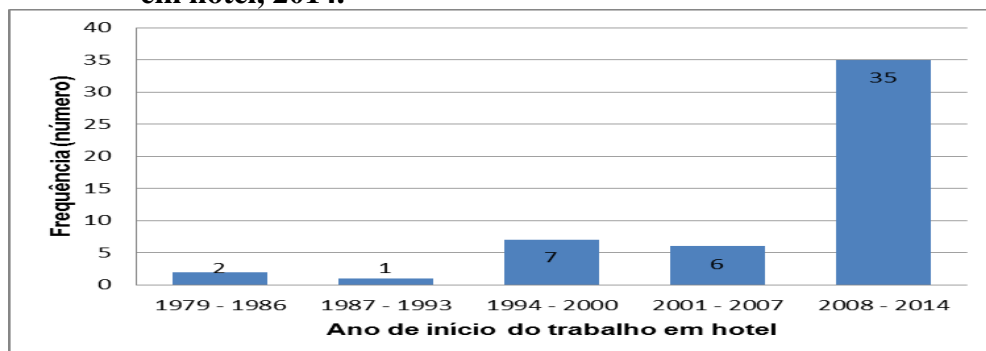
<sup>4</sup> Salário mínimo estabelecido pelo Governo Brasileiro em JAN/2014.

rendimento dos homens era de 69,5%, assim, verifica-se que a média salarial feminina não chega a 70% do valor recebido pelo homem. O IBGE também informa que o rendimento médio de todos os trabalhos desenvolvidos por homens de 16 anos ou mais de idade e ocupados era de R\$1.579,68 e o mesmo para as mulheres era de R\$1.067,57, o que evidencia, mais uma vez, que os salários femininos na região são mais baixos que os recebidos pelos homens.

Em relação ao setor hoteleiro, Arbache apud Höpner, afirma que “dentro os setores que compõem a indústria do turismo, o segmento de serviços de hospedagem é o único cujo valor médio da remuneração mensal é inferior à média geral das remunerações de outros setores da economia”. Para o autor a baixa remuneração “pode estar associada à baixa qualificação da força de trabalho, ao elevado número de negócios familiares e aos baixos salários praticados pelo segmento em pequenas localidades” (ARBACHE apud HÖPNER, 2008, p. 59 – 60).

A maioria das colaboradoras entrevistadas dos hotéis de Viçosa, 69% (36), **tiveram seu primeiro emprego** em hotel nos últimos 6 anos e apenas 5,8% (3) começaram a trabalhar em hotel entre os anos de 1979 a 1993, ou seja, até 35 anos atrás.

**Figura 7: Ano que as colaboradoras dos hotéis de Viçosa começaram a trabalhar em hotel, 2014.**



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Algumas colaboradoras entrevistadas afirmaram que apesar de atuarem na área há muitos anos, em determinada época da vida deixaram de trabalhar em hotel e desenvolveram outra função, retornando após algum tempo. Outras afirmaram que “se encontraram” na profissão e se sentiam realizadas com o que faziam. Porém, nota-se que poucas permanecem muito tempo nesse tipo de atividade.

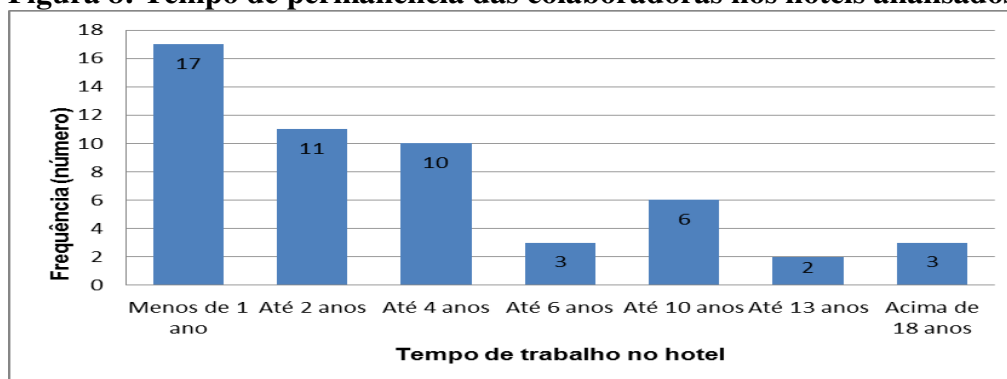
Para Sinclair apud Höpner (2008, p. 59) a baixa permanência também pode estar associada à sazonalidade existente no setor de turismo. A causa possível é a falta de investimento por parte dos empregadores em oferecer treinamento e qualificação aos

colaboradores devido à limitada expectativa de permanência do trabalhador na empresa. Por conseguinte, “o segmento de hospedagem é o que apresenta piores indicadores de período médio de emprego...”. como já citado por Höpner (2008), a rotatividade também pode estar relacionada ao salário e escolaridade dos profissionais do setor hoteleiro.

A maioria, 44,2% (23) das colaboradoras entrevistadas **começaram a trabalhar em hotel** por indicação, 38,5% (20) foram por necessidade e vontade própria e apenas 17% (9) foram indicadas porque precisavam do emprego ou consideravam o trabalho em hotel algo melhor para sua carreira. Daí pode-se afirmar que grande parte das colaboradoras nos hotéis de Viçosa são contratadas por serem indicadas por um terceiro já envolvido na rotina do hotel.

O tempo de **permanência** no hotel variou bastante. O máximo encontrado foi de 28 anos, porém esse tempo se restringe a apenas 1 colaboradora.

**Figura 8: Tempo de permanência das colaboradoras nos hotéis analisados, 2014.**



Fonte: Dados da pesquisa, 2014.

Os resultados sugerem, mais uma vez, que a rotatividade é fator existente nos empreendimentos hoteleiros de Viçosa e podem estar associados aos itens descritos por Höpner (2008) na análise sobre o ano em que as entrevistadas começaram a trabalhar em hotel, realizada anteriormente.

Das colaboradoras entrevistadas, 59,6% (31) nunca haviam trabalhado desenvolvendo a função que exerciam; 5,8% (3) acreditam que já trabalharam em algo parecido com o que faziam, mas não totalmente igual e 34,6% (18) disseram que já tinham experiência anterior. Cabe ressaltar que algumas camareiras afirmaram terem essa experiência anterior trabalhando em casa de família ou como faxineira. Essa realidade mostra o contrário do que é afirmado por Höpner (2008), visto que para o referido autor, por se tratar de um setor que preza pela qualidade dos serviços prestados,

o trabalho do colaborador se torna o diferencial, fazendo com que essas empresas optem por profissionais capacitados e com experiência. Porém, essa experiência pode ser fator decisivo dependendo do cargo a ser ocupado. As camareiras recebem uma remuneração mínima, pois se exige pouca ou nenhuma experiência (CHON; SPARROW, 2003). Para Fontoura (2014, p. 189) “independente de ter exercido funções como camareira ou como diarista, a experiência no cuidado da casa é um atributo aquisitivo favorável a essas mulheres”.

A maioria, 96,1% (50), das colaboradoras entrevistadas trabalham com carteira assinada, as demais, 3,9% (2), não possuíam a carteira assinada por serem sócias do estabelecimento ou por se encontrarem em período de experiência.

Na década de 90, o setor hoteleiro apresentou média de 80% dos trabalhadores com carteira assinada, o melhor índice no mercado do turismo, o que pode estar relacionado com a necessidade de oferecerem segurança aos seus clientes. Portanto é uma forma das empresas se precaverem contra possíveis problemas (HÖPNER, 2008).

Dessa maneira, traçou-se o perfil socioeconômico das colaboradoras entrevistadas dos hotéis analisados. A seguir serão apresentadas as percepções das entrevistadas sobre os temas estudados.

### **4.3 Percepções femininas**

Neste momento apresentaremos as percepções das colaboradoras entrevistadas dos hotéis de Viçosa quanto à qualidade de vida no trabalho e qualidade de vida pessoal. Durante as entrevistas elas tiveram total liberdade e puderam responder exatamente o que entendiam sobre essas duas temáticas.

#### **4.3.1 Compreensões sobre qualidade de vida no trabalho (QVT)**

Para a obtenção dos resultados foi utilizado o roteiro de entrevista (Apêndice B) junto às colaboradoras dos hotéis analisados de Viçosa, o qual contemplava questões abertas referentes à QVT, bem como questões fechadas do tipo Likert.

A seguir serão apresentados os resultados obtidos através das entrevistas semiestruturadas, assim como suas análises.

#### 4.3.1.1 QVT e suas representações

Para 86,5% (45) das colaboradoras entrevistadas, QVT se relacionava a: ambiente de trabalho, benefícios concedidos pela empresa, conforto no trabalho, equipe de trabalho, fidelidade à empresa, gostar da atividade que desempenhava, iniciativa no trabalho, possuir todos os materiais necessários para desempenhar suas funções, ter motivação, organização da empresa, preocupação dos administradores em relação aos seus colaboradores, ser reconhecido pelos seus gestores, ter um bom relacionamento com os colegas de trabalho e receber em dia seu salário. Apenas 13,5% (7) das entrevistadas não souberam responder.

De todos os itens listados notou-se que os mais lembrados estavam relacionados ao ambiente de trabalho, gostar da atividade que desempenhava e tranquilidade no desenvolvimento da função, porém o mais expressado foi o relacionamento com os colegas de trabalho:

“É eu chegar de manhã pra trabalhar e ficar bem o dia todo, trabalhar no que gosto e estar bem com quem trabalha do lado, com os colegas de trabalho, porque eu acho que a gente convive mais com eles do que com a família em casa, porque a pior coisa que tem é você começar o dia fazendo o que você não gosta, estar insatisfeito” (C3, J, 36 anos).

As entrevistadas associaram QVT à satisfação que sentiam com a atividade que realizavam, ao trabalhar com uma equipe unida e bem humorada, e conseqüentemente isso interfere em outro fator muito mencionado que é o ambiente de trabalho. O que é corroborado por Limongi-França (2001) apud Magalhães (2006, p.26) “QVT corresponde à percepção de bem-estar que o trabalhador tem em seu ambiente de trabalho, com vistas às diversas dimensões a ele concernentes e, inclusive, às atribuições de sentido e significado ao trabalho”. O mesmo afirma Ferreira (2006) apud Höpner (2008, p. 90), sob a ótica do trabalhador, que a QVT “expressa-se por meio das representações que este constrói sobre o ambiente em que está inserido, as vivências de bem-estar no trabalho, de reconhecimento institucional e coletivo, de suas características pessoais e também das possibilidades de crescimento”.

Do mesmo modo, as colaboradoras entrevistadas acreditavam que ter um bom ambiente de trabalho, se sentirem satisfeitas com a função que desenvolviam e com o ambiente, existência de companheirismo dentro da equipe, uma boa comunicação entre

os colaboradoras, organização da empresa em relação às tarefas do dia a dia, reconhecimento por parte dos gestores, tranquilidade no seu trabalho (trabalhar sem excesso de cobrança), respeito pela direção e demais colegas, ter responsabilidade com suas obrigações diárias, boa remuneração e o mais observado, ter um bom relacionamento entre a equipe de trabalho eram fatores importante para se ter QVT.

“Eu acho que tem que estar bem, é a gente ter comunicação entre funcionários e com a gerência, o ambiente de trabalho tem que ser bom, todo mundo tranquilo, todo mundo feliz, que no final do dia a gente sai cansada, mas mesmo assim é gratificante” (C6, V, 36 anos).

“Condição digna de trabalho, que não seja um trabalho que exija além do que você pode fazer e que tenha um salário justo. Relacionamento com os companheiros também é um fator importante” (R23, J, 25 anos).

Mais uma vez é notório a importância dada por elas a um ambiente de trabalho sadio e harmonioso. Em síntese, para elas a principal maneira de se obter uma QVT está relacionada à satisfação com a política interna da empresa. Höpner (2008, p. 91) acredita que a ideia de QVT procura atender a diferentes interesses que não se resumem “na dicotomia capital X trabalho”, mas envolve também outros interesses “relativos ao mundo subjetivo (desejos, vivências, sentimentos), aos valores, crenças, ideologias e interesses econômicos e políticos de organizações e indivíduos”. Já Magalhães (2006, p. 26), acrescenta que na década de 90, os autores Siqueira e Coleta observaram que os fatores decisivos para se obter QVT eram “o próprio trabalho, as relações interpessoais, a política de recursos humanos e a empresa”. A definição de Magalhães aborda de forma mais abrangente os aspectos citados pelas entrevistadas, como a satisfação com o trabalho desenvolvido, equipe de trabalho unida e bem humorada e o contentamento com a política interna da empresa.

A maioria das colaboradoras entrevistadas, 61,5% (32), acreditava que algumas mudanças deveriam ser realizadas para se melhorar a QVT oferecida pelo hotel onde trabalhavam. As mudanças mais demandadas por elas estavam relacionadas a:

- Má comunicação interna que gerava transtornos desnecessários.
- Número de colaboradores insuficiente em determinados setores, sobrecarregando aquelas que desenvolviam sua atividade.

- Ritmo de trabalho sobrecarregado devido à falta de colaboradores em número suficiente.

- Salário insuficiente. Algumas acreditavam que devido à atividade desenvolvida deveriam ter uma remuneração maior.

- Local de trabalho inadequado às funções desempenhadas.

- O hotel não disponibilizava a folga semanal em dia específico.

- Falta de capacitação. Algumas acreditavam que investimento em cursos e, ou palestras direcionadas para a sua função contribuiria na melhoria do seu trabalho.

- Falta de organização. Esse foi o aspecto mais manifestado pelas colaboradoras entrevistadas e para elas esse problema se manifestava de várias formas como pela falta de colaboradores em número suficiente; a necessidade de orientação diária sobre o trabalho a ser desenvolvido; quantidade de atividade que sobrecarregava uma mais que a outra ou todas; especificação da função a ser desempenhada, visto que algumas trabalham em vários setores e definição e cumprimento pela empresa dos horários para refeição. Como exemplifica as falas abaixo:

“A única coisa que falta aqui é que a gente não tem horário de almoço. Devia ser respeitado esse horário do almoço, a gente trabalha 12/36 sem horário de almoço, às vezes estou almoçando, alguém chega, tenho que *largar meu prato e ir atender*” (R14, N, 35 anos).

“As folgas, elas não tem dia certo, às vezes *elas ligam a noite e dizem ‘olha amanhã você está de folga’*, ai a gente não programa nada, no domingo, também, às vezes, a gente não tem um domingo por mês, acho que a única coisa que *poderia melhorar era isso*” (CO29, B, 24 anos).

Sobre o que deveria ser mantido no ambiente de trabalho, por já estar proporcionando uma boa QVT, foram citados, entre outros pontos: equipe de trabalho; respeito; horário e o relacionamento entre os colegas de trabalho.

Mesmo que a minoria não tenha feito nenhum questionamento, a maioria evidenciou problemas e alguns tem reflexo direto na saúde dessas colaboradoras, tais como: a sobrecarga de trabalho, deficiências no mobiliário de trabalho, não especificidade dos horários para as refeições. Além disso, todos os problemas citados impactam diretamente na qualidade de vida das colaboradoras e conseqüentemente na qualidade dos serviços oferecidos. Sobre isso Höpner (2008, p. 85) afirma que

[...] não se pode esquecer que as repercussões na qualidade de vida dos trabalhadores estão intimamente ligadas a certos tipos de práticas que levam à precarização das condições de trabalho e, conseqüentemente, são sentidas pelos trabalhadores que convivem com a instabilidade no emprego e com as formas de contratação, bem como com a falta de previsibilidade de folgas e férias, que geralmente ocorrem em dias e períodos diferenciados daqueles das demais atividades econômicas.

A sobrecarga de tarefas, especificamente para as camareiras, segundo Magalhães (2006, p. 95) esta ligada às “incoerências da Organização do Trabalho, relativas à distribuição e ao volume de tarefas destinadas a cada camareira, submetem a trabalhadora à perspectiva de não conclusão dos trabalhos a ela conferidos dentro de um determinado período de tempo”. A mesma autora acrescenta que esse fato gera cobrança interna e medo de ser punida; o que pode chegar à demissão, além da diminuição da autoestima da colaboradora.

Assim, gera-se a insatisfação e desmotivação dos colaboradores, redução na qualidade dos serviços desenvolvidos, aumento da rotatividade e de pessoas afastadas devido a atestado médico, gerando assim, gastos para a empresa.

Percebeu-se que alguns hotéis adaptaram seu horário de trabalho para melhor atender a demanda das colaboradoras. Isso, na maioria das vezes, foi realizado reduzindo o horário de algumas refeições. Portanto, existiam diferentes horários para colaboradoras com a mesma função. Também foram encontradas algumas colaboradoras que se diziam ter o horário flexível, trabalhando mais ou menos em determinados dias em função da necessidade do hotel. O mesmo acontecia com o trabalho em horas extras que, dependendo da conveniência, era reivindicada pelo hotel.

Na maioria dos hotéis analisados o regime de trabalho das recepcionistas era na escala 12 por 36 horas. Em relação aos demais cargos o regime de trabalho era variado, assim como o horário de almoço, havendo empresas que ofereciam 2 horas, 1 hora e meia, 1 hora e até minutos para o almoço, reduzindo o horário de permanência das colaboradoras na empresa.

“Trabalho 6 horas corridas de 5 da manhã às 11 horas [...] e quando precisa ficar 1 hora a mais, acaba sendo de 5 ao meio dia [...]. Quando tá vazio tem a folga e quando tá cheio você trabalha direto e 1 hora ou 1 hora e meia a mais que o seu horário” (C1, G, 45 anos).

“O horário de almoço é bem flexível, normalmente faço uma hora de almoço, porque eu não moro aqui, negocie com a empresa para poder ir embora mais cedo” (GA40, G, 43 anos).

Mais uma vez, vamos ao encontro dos dizeres de Höpner (2008, p.85) citado anteriormente, porém, observa-se que, muitas vezes, os ajustes nos horários foram demandados pelas próprias colaboradoras e promoviam a satisfação destas, visto que assim, elas podiam optar por sair mais cedo do trabalho e realizarem suas atividades pessoais. Porém, a necessidade de se ter um horário disponível para a alimentação e as folgas semanais se faz presente, o que nem sempre ocorre nos períodos de maior ocupação do hotel.

A maioria das colaboradoras entrevistadas se sentia bem durante o expediente de trabalho, alegando trabalharem no que gostavam. Além disso, algumas alegaram se sentirem cansadas devido a grande carga de trabalho diário:

“Eu me sinto bem, porque estou trabalhando e eu até gosto de fazer o que eu faço. Lógico que tem dia que a gente não está bem, mas ai eu tento parecer que estou bem [...] se eu estou com um problema o hóspede não tem nada haver, então eu deixo lá fora e aqui dentro abro meu sorriso. Às vezes estou muito nervosa, mas aqui estou sorrindo e tentando tratar as pessoas bem e os colegas de serviço também, para não passar isso para eles, que acaba irritando todos” (C1, G, 45 anos).

“*Me sinto bem. Às vezes fica um pouco estressante, no meu caso, eu desempenho funções diferentes [...], então como desempenho as atividades do hotel e outra extra, se torna um pouco estressante, eu tenho que ter prudência para não misturar uma coisa com a outra e atender bem as duas partes*” (AA43, D, 42 anos).

Pode-se notar algumas discordâncias nos sentimentos e sensações relatados nas falas das entrevistadas. Sobre isso Padilha e Grande enfatizam que seja qual for o trabalho diário, esse pode apresentar

[...] situações que podem representar para aqueles que o realizam significados positivos e negativos, concomitantemente. Uma pessoa pode gostar do seu trabalho e sofrer com ele ao mesmo tempo. Um trabalhador pode dizer estar satisfeito com suas tarefas, mas apresentar sintomas de adoecimento físico e/ou mental relacionados ao trabalho (PADILHA; GRANDE, 2011, p. 112).

As principais abordagens das entrevistadas sobre o que lhes causava bem estar no trabalho foram: ter tranquilidade durante seus afazeres, ter seu trabalho reconhecido pelos gestores, ir embora do trabalho certas de que deram seu melhor, gostarem do que fazem e principalmente existir um bom relacionamento entre a equipe:

“O que me causa bem estar é todo mundo estar em harmonia, um funcionário prestativo com o outro [...] isso é muito importante. Antes de ter um bom salário é importante ter um bom ambiente, tem gente que não resiste a pressão e acaba indo embora...” (C11, M, 38 anos).

“O final do dia, quando vejo que estou indo embora, mas que tudo está ok, que eu fiz tudo como tinha que ser feito e deixei tudo bem finalizado” (R21, S, 20 anos).

“É saber que o trabalho da gente está sendo reconhecido por parte dos donos, dos clientes, das pessoas que trabalham com a gente” (GA25, E, 30 anos).

As falas das colaboradoras entrevistadas sugerem que elas prezam pela qualidade dos serviços prestados e isso pode estar ligado à autoestima e à necessidade de reconhecimento, além de ser uma forma de manter um ambiente agradável entre a equipe, sem problemas inusitados e a estabilidade no emprego conquistado. Quanto à necessidade de reconhecimento, essa está ligada diretamente à motivação, o que é esclarecido por Vieira (2004, p. 108), “a satisfação dessa necessidade produz sentimentos de valor, de autoconfiança, de capacidade, de prestígio, de poder, de controle; começa a se sentir útil, a sentir que tem influência no meio em que está”.

Caon (2008) explica que, indubitavelmente a motivação é uma questão para qualquer gestor e expõe algumas práticas eficazes contidas na cartilha da ServiceMaster (empresa multinacional de terceirização de atividades de limpeza para hotéis, hospitais, escolas, etc.), sendo elas: evidenciar aos colaboradores o quanto são importantes, treinar suas habilidades pessoais, gerar meios para que o colaborador possa desenvolver suas atividades da melhor forma (treinamento e ferramentas), ter suporte da supervisão e implantar meios justos para avaliação do desempenho, reconhecimento e recompensa, transmitir a todos a mensagem básica: “vocês de fato são importantes para o sucesso da organização e ela reconhece essa importância” (CAON, 2008, p. 90).

Vieira (2004) elucida que, o que falta às empresas é enxergar seus colaboradores como patrimônio e não como custo elevado, o que gera perda de conceito e dinheiro para muitos hotéis. Ele acrescenta que “permitir que a desmotivação atinja seu quadro de pessoal é um dos erros mais graves que uma administração hoteleira poderá cometer, além de representar um custo elevadíssimo” (VIEIRA, 2004, p. 64).

Para as colaboradoras entrevistadas lhes causava mal estar no trabalho ficarem sem almoçar; cliente que causava tumulto; desarmonia na equipe de trabalho; mau humor de algum colega de trabalho; confusão na comunicação; trabalhar com alguém insatisfeito com o que fazia; excesso de trabalho, que não possibilitava o desenvolvimento da atividade com a qualidade desejada. Algumas disseram que nada lhes causava mal estar no trabalho e a maior parte afirmou que a fofoca no ambiente de trabalho era algo que causava mal estar.

“Conversa fiada, fofoca, às vezes você não falou nada, ai chega alguém querendo tirar satisfação com você sobre ‘fulano falou isso’, falam coisas que você nem sabe, é algo que você não falou, até entenderem tudo, fica aquele mal estar” (R20, R, 25 anos).

“Excesso de trabalho, hóspede estressado, que quer descontar [...], hóspede ignorante sem educação, bêbado” (R23, J, 25 anos).

“Jesus! Você encontra uma pessoa mal humorada, acaba com seu dia todo” (R23, J, 25 anos).

Elementos ligados à união da equipe se sobressaem. Para Vieira (2004) trata-se das necessidades sociais e de amor, que abrangem a necessidade de ser aceito pelo colegas, participar, amar, de troca de amizades, sentimento de ser pertencente a um grupo, visto que o homem é um ser social e deseja convívio, amizade etc.. Assim as fofocas e a presença de uma pessoa não satisfeita gera mal estar dentro da equipe. Para Costa et al. (2011, p. 40) o contexto de inserção contínua da mulher no mercado de trabalho, transformou o mundo empresarial, onde se nota “valores considerados como sendo tipicamente femininos, tais como: valorização dos relacionamentos interpessoais; trabalho em equipe e cooperação; uso do diálogo e motivação”.

Durante o tempo que trabalhavam no hotel analisado, 57,7% (30) das colaboradoras entrevistadas nunca tiveram que se ausentar do seu trabalho e 42,3% (22) alegaram que tiveram que se afastar das atividades devido a necessidade de ajudarem algum familiar, gravidez e licença maternidade, luto, cirurgia, acidente no trabalho ou não. O mais apontado foi ausência por motivo de saúde. Porém, nota-se que o tempo de afastamento não costumava ser longo, o máximo foi de 2 meses devido a uma cirurgia e o mínimo 1 dia ocasionada por um acidente no trabalho.

Apesar das queixas relacionadas ao excesso de trabalho, 63,5% (33) das colaboradoras entrevistadas afirmaram que não sentiam dores após o expediente de trabalho. Algumas disseram que, quando começaram a trabalhar na atividade que desempenhavam sentiam algumas dores, mas que já haviam se acostumado. Outras nunca sentiram nada. 36,5% (19) afirmaram que sentiam dores por diversos motivos como atividade repetitiva, ficar muito tempo em pé ou sentada, subir e descer escadas com frequência, dores de cabeça e estômago provocadas pelo estresse e nervosismo entre outras.

“Normalmente não sinto nada, mas tem vezes que a gente sente uma dorzinha, mas geralmente não. Quando sinto é nas pernas e às vezes nas costas, devido ao excesso de serviço. Também tem dia que você já vem de casa com alguma dor. Pode ser falta de praticar algum exercício” (C1, G, 45 anos).

“Sim. Na coluna [...] de agachar muito, de arrumar muitas camas, tem que puxar e elas são pesadas. Tem dia que o braço tá que não aguenta” (C51, T, 23 anos).

“Às vezes sim. Dor de estômago devido ao estresse e as tensões do trabalho” (GA25, E, 30 anos).

Hoefel (2005, p. 80) admite que “o trabalho ocupa uma posição central no processo saúde-doença”. Já Lancman (2004) apud Magalhães (2006) evidencia que as principais fontes de afastamento do trabalho e aposentadoria precoce são relacionados a distúrbios osteomusculares e as lesões por esforço repetitivo (dort/ler) e também a transtornos psíquicos. Magalhães (2006) afirma que “o trabalhador nem sempre tem noção dos efeitos nocivos à sua saúde ou, mesmo que tenha, outros fatores falam mais alto como, por exemplo, a subsistência da família”. A autora acrescenta que “a pior falta de consciência está relacionada às organizações e ao regime competitivo a elas imposto pelo modelo econômico vigente, que acaba expondo o trabalhador a riscos à sua saúde” (MAGALHÃES, 2006, p. 12 - 13). Porém, a necessidade de um emprego também pode ser um causador de doenças como assinala Furtado (2004) apud Magalhães (2006, p. 12) “o desemprego pode levar ao sentimento de inutilidade e incompetência, gerando estados depressivos”.

Outro motivo que pode gerar afastamento é o sentir mal estar. Magalhães (2006) acredita que o intenso dispêndio de energia do trabalhador pode gerar vivências de mal-

estar. Nesse momento são lançadas as estratégias de mediação para a redução das vivências negativas. Porém se essas estratégias falham, aumenta o risco de ocorrência de adoecimento, afastamento, rotatividade e outros.

Situações que geram constrangimento às colaboradoras provocam mal estar no trabalho. 46% (24) das colaboradoras entrevistadas já se sentiram constrangidas em seu ambiente de trabalho. Foram citados como situações geradoras de mal estar: problemas como a má comunicação interna; maneira dos gestores chamarem atenção dos colaboradores pelo “mal” desenvolvimento do trabalho; falsidade e fofoca entre os colegas; desrespeito no ambiente de trabalho; desconfiança por parte da direção ou do cliente em relação, por exemplo, um objeto esquecido no hotel que desapareceu; presenciar ou fazer parte de discussões entre colaboradores ou discussões com clientes.

“Sim, falsidade por parte de pessoas com cargos maiores e você não pode fazer nada. Não adiantava minha opinião no caso. Uso de poder, pela pessoa ter um cargo um pouco mais elevado e você ter que ficar calada, quieta” (C1, G, 45 anos).

“Várias vezes. [...] meus patrões compravam uma determinada quantidade de produto pra ser servido [...], eles não calculavam direito a quantidade e a quantidade de hóspedes, às vezes aquela quantidade não era suficientes. Eles preferiam acreditar que eu comia aquilo, do que acreditar que não foi uma coisa calculada. Meu patrão diversas vezes chegava pra mim, até mesmo na frente de hóspede e falava que eu *estava comendo as coisas*” (R20, R, 25 anos).

“Já. Hoje mesmo entrei num quarto e tinha um homem dormindo pelado e isso é constrangedor. É que a recepção passa o número dos quartos pra gente abrir e limpar, ai esquecem de um e justamente nesse um que tem uma pessoa. Isso já aconteceu várias vezes” (CO29, B, 24 anos).

Sobre constrangimento no ambiente de trabalho hoteleiro Magalhães (2006) aponta várias situações as quais expõe as camareiras. A autora acredita que “as diferenças sociais em nossa realidade e os preconceitos existentes reforçam a ideia do trabalho braçal como sinônimo de desprestígio” (MAGALHÃES, 2006, p. 94). Podemos considerar o mesmo para as diferenças hierárquicas existentes dentro da empresa hoteleira, que coloca gestores culpando seus colaboradores dos problemas provenientes de sua inadequada gestão. Além disso, a autora esclarece que a função das

camareiras exige que elas entrem na intimidade do hóspede podendo se deparar com situações que ferem seus valores pessoais como presença de drogas, prática ou orientação sexual e hábitos de higiene.

Quando um gestor não chama a atenção de uma colaboradora de forma adequada, faz com que essa se sinta constrangida. “Essa falta de preparo das chefias também propicia momentos de **raiva, tristeza e indignação** [...] sempre que são tratadas com rispidez, agressividade ou injustiça” (MAGALHÃES, 2006, p. 95). Balls e Colls (1994) apud Magalhães (2006, p. 95) acreditam que “quanto maior for o sentimento de injustiça no julgamento a uma punição, maior é a reação do trabalhador [...], e acrescentam, segundo Bennett e Cummings, que dependendo da forma como a punição é atribuída menor a satisfação da pessoa com a punição e subsequente desempenho”.

Sawaia (2012, p. 104) expõe tratar-se da política de exclusão através do conceito de afetividade, onde “a vergonha e a culpa são apresentados como sentimentos morais generativos e ideologizados com a função de manter a ordem social excludente, de forma que a vergonha das pessoas e a exploração social constituem as duas faces de uma mesma questão”.

Porém, nota-se que todos os problemas citados poderiam ser evitados através da capacitação/qualificação dos gestores e colaboradores, o que geraria melhoria na comunicação interna, mudança na postura do trabalhador diante de problemas do cotidiano, ao lidar com os clientes e com os colegas de trabalho. A favor disso, Bühler (2009, p. 35) afirma que “os empreendedores devem investir em constante treinamento de seus recursos humanos, garantindo, assim, a qualidade dos serviços e o bem estar de seus colaboradores”. Magalhães expõe que grande parte da literatura “sob o ‘óculos’ da administração ressalta a pouca qualificação da ‘mão-de-obra’ do setor (hoteleiro)”, como a causa de problemas de desempenho operacional e no trato com os hóspedes (BUTLER; JONES apud MAGALHÃES, 2006, p. 47). Mesmo sabendo que o melhor atrativo para um hotel é a qualidade nos serviços prestados, muitos empreendedores insistem em focar na lucratividade, esquecendo que os serviços prestados pelos seus colaboradores são importantes na obtenção de seus lucros.

Tratando-se da existência de novas contratações, 88,5% (46) das colaboradoras entrevistadas disseram que houve contratações durante o tempo em que trabalhavam no hotel e 11,5% (6) disseram que isso não ocorreu. Ao serem questionadas sobre o motivo

desse acontecimento, as que disseram “sim” alegaram diversos motivos como, o excesso de trabalho, não adaptação e capacitação do contratado que gerava o pedido pelo contratado ou contratante de demissão, mudança para um emprego melhor, necessidade de aumentar o quadro de colaboradores e outros. Quanto as que disseram que “não houveram contratações”, notou-se que isso ocorreu em duas ocasiões, quando a colaboradora foi contratada a pouco tempo e portanto não conhecia o histórico do hotel ou quando se tratava de algum hotel onde a equipe era melhor formada e permanecia muito tempo desempenhando atividade naquele hotel.

“Sim, muitas. Muitas que passaram falaram que não dava, que não aguentavam o estilo do serviço, às vezes pelo horário que é cedo, outras acharam muito pesado, umas porque você tem que trabalhar fim de semana e feriado. Quando entra tá beleza, mas depois vê que não aguenta ” (C1, G, 45 anos).

“Várias. Eu acho com garantia de 80% que nosso povo no geral não tá sendo treinado e não tem capacidade para um serviço como esse, é um serviço fácil de fazer, mas muitas encontram dificuldades em coisa pequena, coisa boba. Eu acho que precisa de um curso pra ver se elas pegam mais, às vezes eles pedem pra treinar, mas já aconteceu de uma menina vir treinar e ficar apenas 1 dia, ela assustou e não voltou mais. Eu tenho impressão que algumas meninas ficam confusa com o sistema de treinamento ” (C4, M, 46 anos).

“Já, há pessoas que preferiram sair do hotel para procurar um emprego melhor, que não trabalhasse como a gente trabalha 12 por 36. Aqui não tem sábado, domingo, feriado não. Deu o dia do plantão, tem que trabalhar, saiu daqui porque queria um emprego que trabalhasse de segunda a sexta. Outros saíram, porque não estavam satisfeitos com o salário, queriam algo melhor, mas aqui nunca houve demissão, as pessoas sempre saíram de livre e espontânea vontade ” (R20, R, 25 anos).

As contratações no setor hoteleiro de Viçosa se fazem evidentes. Vários são os motivos alegados, mas questiona-se a possibilidade das seguintes situações: nenhuma ou baixa capacitação/qualificação do colaborador, a quem são oferecidos baixos salários e o não investimento e valorização do colaborador, a exigência de trabalho em excesso e, portanto, maior desgaste físico e mental. Ambas as situações produzem insatisfação em relação ao trabalho desenvolvido gerando, conseqüentemente, maior rotatividade.

O elevado número de contratações e os motivos alegados (baixa remuneração, trabalhar aos sábados, domingos e feriados, falta de capacitação, não adaptação ao trabalho etc.), sugerem que o setor apresenta uma rotatividade significativa. Sobre isso Bühler (2009) atesta que o colaborador pode solicitar a sua saída da empresa por descontentamento com a política interna, desmotivação ou busca por melhoria na colocação profissional e acrescenta que “o alto índice de turnover causa redução da produtividade, da lucratividade e da saúde organizacional”, isso porque “quando ocorre turnover a empresa perde seus talentos, suas operações desequilibram-se, seus clientes ficam confusos, proporcionando vantagens aos seus competidores, pois o mercado absorve os profissionais” (BÜHLER, 2009, p.17).

Das colaboradoras entrevistadas, 55,8% (29) acreditavam que pessoas que trabalham na mesma função que elas permaneciam muito tempo nos hotéis, por se tratar de uma atividade tranquila, pelo cargo que ocupavam, pela necessidade de trabalhar, ou pelo comodismo. Dessas, a maioria afirmou que só permanece na atividade quem realmente gosta do que faz; 28,8% (15) acreditavam que não, devido ao estresse que enfrentavam; a possibilidade de encontrarem um emprego melhor; o horário de trabalho que pode exigir a permanência do colaborador em hora extra; a baixa remuneração e para a maioria essa instabilidade no emprego se dava pelo excesso de trabalho exigido. Para 15,4% (8) das colaboradoras entrevistadas essa permanência dependia de fatores como: quantidade de trabalho exigido, força de vontade do contratado, satisfação com a função e com o salário, política interna da empresa e da possibilidade de crescimento profissional.

“Antigamente sim, eu acho que ficavam por força de vontade e a necessidade juntas. Eu preciso, eu tenho que trabalhar, se eu não trabalhar aqui eu vou ter que trabalhar em outros lugares, se eu já estou aqui. Hoje em dia não ficam muito tempo não, porque as pessoas estão cada dia mais desinteressadas e hoje o povo está se preparando mais para coisa melhor, ou seja, da minha idade no caso ficaria, mas mais nova do que isso não fica não [...], mas o serviço no setor de hotelaria é ótimo, eu gosto bastante” (C4, M, 46 anos).

“Por causa da necessidade, não porque as pessoas amam, mas por causa da necessidade, muitas pessoas são mães de família, ajudam na renda da casa. Eu estou aqui por causa da necessidade, mas se pudesse escolher eu escolheria outra coisa” (C37, D, 41 anos).

“Não, pela falta de reconhecimento salarial, é muito serviço, é um serviço pesado, só para quem gosta. Chega ao final do expediente sempre fica alguma coisa, porque você já não está aguentando mais, é muito pesado e não é valorizado” (CZ48, K, 44 anos).

Mais uma vez as falas evidenciaram problemas que normalmente geram significativa rotatividade, afirmando que o tempo de permanência equivale à satisfação que elas sentiam no seu ambiente de trabalho. As colaboradoras entrevistadas demonstraram que a rotatividade é significativa devido à insatisfação existente. O mesmo afirma Taioli (2005, p. 41):

Funcionários insatisfeitos com o seu trabalho, que enfrentam menores desafios, possuem menos identidade com o que realizam e não estão satisfeitos com o seu desempenho, tendem a deixar mais rapidamente seus empregos. Já funcionários que estão satisfeitos, sentem que o trabalho lhes proporciona desafios e conseqüente crescimento, bem como sentem que seu desempenho é positivo, tendem a permanecer mais tempo com o mesmo empregador.

O tempo de permanência também está atrelado ao conceito de comprometimento organizacional. Na linguagem científica, este conceito significa “adesão, forte envolvimento do indivíduo com variados aspectos do seu ambiente de trabalho, em especial com a sua organização empregadora”, atrelado a “inúmeros outros conceitos (envolvimento, identificação, entre outros)”. Na literatura há predominância de significados comuns como “o desejo de permanecer, de continuar; o sentimento de orgulho por pertencer; a identificação, o apego, o envolvimento com objetivos e valores; engajamento, exercer esforço, empenho em favor de” (BASTOS et al., 1997, p. 101).

Meyer e Allen (1993;1997) apud Bastos e Lira (1997, p. 41) apresentam um modelo tridimensional:

O comprometimento afetivo envolve um tipo de vínculo entre o empregado e sua organização, o qual se caracteriza por um sentimento de pertencer, de sentir-se bem na organização, de ver os problemas da organização como seus e de forte ligação emocional. O comprometimento de continuação [...] reflete o grau em que o indivíduo se sente prisioneiro pelos altos custos associados a abandoná-la. Pode ser decorrente do sentimento de que já investiu muito de si na organização e perderia muito se a deixasse ou também de que, se abandonasse a organização, não teria condições de conseguir algo melhor fora. Já o comprometimento normativo se deve a um sentimento de obrigação de retribuir o que a organização fez ou faz, bem como uma ideia geral de que todo empregado deve ser leal à sua organização e não ficar mudando de uma para outra.

Um dos aspectos relacionados à motivação e conseqüente satisfação no ambiente de trabalho, diz respeito à capacitação. Dentre as colaboradoras entrevistadas, 40,4%

(21) já haviam participado de algum tipo de capacitação. Porém, a maioria havia se capacitado há anos atrás, algumas eram formadas ou possuíam curso profissionalizante e outras procuravam por conta própria fazer algum curso online. As 59,6% (31) restantes afirmaram que nunca tiveram nenhuma atividade de capacitação específica para a sua função. Algumas participaram de capacitação para uma função, mas alteraram de função dentro da empresa ou mudaram de empresa.

“Sim, já participei de uma há 4 anos atrás e, às vezes, tem algumas palestras por parte das estagiárias que fazem estágio aqui. Assim sempre estamos revendo aquilo que já vimos. Teve uma vez que eu fiz um mais prolongado, durou mais de 1 mês [...] também fiz curso de camareira e também sobre alimentação. A última foi por parte das estagiárias” (C1, G, 45 anos).

“Sim. Eu normalmente faço curso online, por conta própria” (SA39, T, 23 anos).

“Não considero uma capacitação, mas uma vez o patrão trouxe alguém que trabalhava no administrativo, veio e me passou várias informações, mas foi muito rápido” (GA40, G, 43).

Ressalta-se aqui a importância da capacitação contínua como forma de se manter a qualidade e acompanhar as mudanças de mercado. Vieira (2004, p. 68) afirma que “assim como o hóspede e o cliente hoteleiro modificam de tempos em tempos sua maneira de agir e de pensar, o colaborador também tem suas alterações em seu comportamento, bem como alterações em seus desejos”. Daí a necessidade de se investir em qualificação profissional, direcionando o colaborador ao padrão de qualidade que a empresa quer chegar, possibilitando embasamento, troca de informações e melhorias na vida do trabalhador e nos serviços por ele oferecidos. A autora acrescenta que esse tipo de atividade deve ser realizada pela direção e colaboradores. Todos devem participar de “eventos, feiras, seminários, palestras do pessoal, das chefias, da gerência e da direção”, sendo essa “uma maneira muito prática para manter o aprendizado, conhecer novas técnicas e perseguir resultados positivos [...]” (VIEIRA, 2004, p. 69).

Outro meio de se promover satisfação no ambiente de trabalho é a disponibilização de espaços que motivem a integração e convivência dos colaboradores, visto que isso auxilia na manutenção da harmonia entre a equipe de trabalho. Sobre isso, 53,8% (28) das colaboradoras entrevistadas afirmaram que o hotel oferecia algum tipo

de espaço e citaram as festas de fim de ano, reuniões e o refeitório como ambientes que utilizavam para essa finalidade. Porém, a percepção sobre alguns espaços foi distinta, fazendo com que algumas colaboradoras caracterizassem o mesmo ambiente como espaço para integração e convivência e outras não. Já 42,3% (22) acreditavam que o hotel não disponibiliza esse tipo de entretenimento. As demais, 3,8% (2) disseram que isso é raro, visto que são ocasiões que não ocorrem com frequência.

“Eu acho que sim. Tem missa de Santa Rita, jantar de fim de ano, amigo oculto que é algo para os funcionários estarem se divertindo, mas só no fim de ano” (C3, J, 36 anos).

“Oferece sim. Tem a cozinha que a gente toma café juntos, almoçamos juntos e nos finais de semana tomamos café no restaurante chique [se referindo ao café oferecido aos hóspedes], tem festa de fim de ano, festa junina que sempre acontece. Tem sim e une bastante os funcionários” (C4, M, 46 anos).

“Não, só hora do café e refeição que a gente se encontra, fora isso cada um *no seu turno*” (C38, P, 33 anos).

“Integração não, eu não tenho área de lazer não, quando tem que fazer reunião é tudo no salão de café. Confraternização de natal tem raramente. Já andei fazendo umas mais não valeu a pena não. O grupo é muito pequeno [...] ai se uma não vai pronto esfria [...] a outra também não vai. Quando o grupo é grande se 5 não forem, não faz falta nenhuma para você, agora quando o grupo é pequeno se 2 não vão já fica ruim. No grupo antigo de funcionários, que ficou 14 anos aqui, a gente fazia muito, na casa dos próprios funcionários, a gente fazia rodízio. Eu fornecia o material para a festa e cada vez fazíamos em uma casa, porque os funcionários ficavam muito tempo conosco. Hoje até para fazer uniforme é difícil...” (A28, A, 53 anos).

Alguns dos hotéis onde as colaboradoras listaram maior número de espaços para convivência e confraternização também apresentavam maior permanência dos colaboradores. Acredita-se que a disponibilização desses espaços influencia muito na integração da equipe e permanência do colaborador na empresa. Vieira (2004, p. 107) enfatiza que “quando uma pessoa se sente infeliz no seu ambiente familiar, geralmente leva para o trabalho toda a expectativa de satisfação de suas necessidades, pois acredita que pelo menos no ambiente de trabalho possa ser compreendido”. Höpner (2008, p. 127) acrescenta que

[...] as relações interpessoais são de extrema importância para a qualidade de vida no trabalho, pois expressam as formas de integração social do indivíduo na organização, especialmente em um setor como o hoteleiro, onde a atividade é caracterizada por trabalhar-se nos dias em que os outros estão de folga ou férias, inclusive as chefias.

A autora acrescenta que, ações que motivem as relações interpessoais podem gerar bons resultados, mas nem sempre se ligam à ação em si, podem ser fruto do estilo de gestão e de práticas que permitem que bons relacionamentos se desenvolvam e que essas atividades sejam realizadas.

Portanto ter ou promover espaços para a socialização dos colaboradores só terá efeito positivo quando o ambiente organizacional for favorável, harmonioso, onde o colaborador se sinta confortável e livre para se expressar. O espaço em si não produz esse efeito.

Para compreender mais um aspecto relacionado à satisfação, procurou-se saber se era oferecido algum adicional ao salário, quais eram os adicionais oferecidos e em que situação eram oferecidos. Do total, 73,1% (38) disseram que recebiam algum adicional e 26,9% (14) afirmaram que só recebiam o valor proveniente do salário. Os adicionais citados pelas entrevistadas foram: gratificação por assiduidade ou pelo trabalho; hora extra; adicional noturno, plano de saúde e salário família. Porém, nem sempre elas sabiam em que situação os adicionais eram cedidos.

“Temos sim, recebemos hora extra e gratificação, não são para todos, isso é separado. Eu não sei o critério que eles usam, mas tem gente que recebe tipo uma gratificação, não sei por que, não é por tempo de serviço porque teria outras pessoas recebendo. Ah, eles fizeram tipo assim, as pessoas que estão se desenvolvendo mais no ambiente [...] e tem essa parte da gratificação” (C1, G, 45 anos).

“Existem algumas gratificações, por desempenho, por setores. Uma comissão sobre o rendimento total” (GA25, E, 30 anos).

“Tem o vale alimentação, o plano de saúde e o vale transporte. O plano de saúde é para quem quer, se você for incluir o dependente é você mesmo quem paga. Tem a coparticipação que só paga a mensalidade do funcionário, o resto é descontado do pagamento. Tem algumas bonificações que eles dão, [...] se ganha quando o horário de ponto esta certinho, sem nenhuma falta do funcionário, tipo estrelinha, mas não é muito não e também não é sempre” (SA57, P, 27 anos).

Höpner (2008, p. 66) descreve que “os programas de benefícios atendem às necessidades da empresa (atratividade, menor índice de rotatividade e atendimento às necessidades básicas dos funcionários) e dos funcionários (auxilia a garantir um nível mínimo de qualidade de vida como, alimentação, assistência médica, etc.)”. Bühler (2009, p. 62) avalia que “a composição do salário (fixo mais variável) impulsiona o colaborador a produzir e ser parte integrante do negócio. Quando ele possui metas a serem atingidas e são recompensadas financeiramente, há um esforço maior, porque haverá uma recompensa.” Já para Padilha e Grande (2011, p. 123) “os hotéis tentam “complementar” os ganhos com benefícios, como cesta básica, alimentação, planos de saúde, esquemas de pontuação sobre a produtividade, aspectos que podem ter algum efeito positivo sobre o trabalhador e sobre o sentido que ele atribui ao trabalho. No entanto, é algo efêmero”.

As colaboradoras dos hotéis que trabalhavam na escala 12/36, trabalhavam dia sim, outro não, portanto não possuíam dias de folga. As demais colaboradoras possuíam uma folga por semana e um domingo no mês ou folgavam no sábado ou domingo. A folga semanal nem sempre era em dia fixo e dependia muito da demanda do hotel. As folgas nos domingos do mês eram divididas entre as colaboradoras. Já nos feriados, em alguns locais, era feita a escala, onde umas trabalhavam e as outras folgavam. Também houve lugares onde as colaboradoras só trabalhavam aos domingos e feriados quando o hotel estava cheio e depois esses dias eram compensados com uma folga durante a semana. Quando a colaboradora tirava sua folga no domingo, era retirada a folga da semana.

Sobre isso, percebeu-se que cada hotel tinha sua forma de trabalho e as colaboradoras tentavam traçar estratégias para estenderem seus momentos de descanso e lazer, como, por exemplo, elas procuravam tirar suas folgas extras junto com a folga semanal da próxima semana, podendo, dessa forma, permanecerem sem trabalhar por dois dias, porém isso não era regra. Notou-se também que os hotéis davam preferência pelo oferecimento de folga para pagar o dia extra de trabalho da colaboradora.

“Tenho uma folga por semana, no sábado ou no domingo. Nos feriados é escala, aí dividimos. Se uma funcionária não pode vir trabalhar no feriado a gente troca com outra que pode. No total são dois feriados para cada funcionária” (C3, J, 36 anos).

“O meu feriado é por escala, temos direito a um domingo por mês, é lei. Para a folga semanal é feita escala toda semana, mas não tem dia certo para a folga. Tem a escala que eles fazem para os feriados, nela uma funcionária folga e a outra trabalha e ganha mais uma folga, no outro feriado é outra que trabalha” (AC15, D, 39 anos).

“Minha folga semanal é no Domingo. Só trabalhamos nos feriados e domingos se o hotel tiver com movimento” (C45, E, 32 anos).

Em relação ao descanso semanal o Sindicato dos Empregados no Comércio Hoteleiro e Similares de Juiz de Fora – MG e o Sindicato de Hotéis, Bares e Similares de Juiz de Fora (SHRBSJF)<sup>5</sup> esclarecem:

Para os empregados que gozam os seus descansos semanais remunerados em dias úteis da semana, o empregador, obrigatoriamente, em observância à lei, em cada mês de trabalho, reservará pelo menos um (1) domingo para concessão de folga por empregado (SHRBSJ, 2014, p. 7).

Portanto, fica claro que é direito de todas terem 1 dia na semana e 1 domingo no mês. Porém, a decisão sobre o dia fica a critério da demanda do hotel, podendo ser adiada ou mesmo avisada de última hora. Bohle et al. (2004); Martel & Dupuis (2006) apud Padilha e Grande (2011, p. 122) atentam para o fato que os trabalhadores em hotéis

[...] devem colocar seu tempo a disposição da empresa, pois podem ser convocados ao trabalho a qualquer momento, mesmo em dias de folga ou quando já cumpriram seu expediente normal. Assim, o hotel faz uso das horas extraordinárias de seus funcionários sempre que precisar, levando o trabalhador a comprometer o equilíbrio entre trabalho e vida privada, perdendo qualidade de vida no trabalho e fora dele.

Höpner (2008, p. 213) acredita que é importante deixar em evidência para o candidato a vaga de emprego “que implica trabalhar aos sábados, domingos e feriados, por turnos, não receber horas-extras e sim tirar as horas em forma de folga – quando o hotel puder, pois quem decide é a ocupação [...]” e completa que essa ação “é benéfica tanto para a organização como para os funcionários estabelecendo um contrato psicológico, no qual um conjunto de expectativas das partes é exposto de modo a evitar frustrações futuras”.

---

<sup>5</sup> O Sindicato dos Empregados no Comércio Hoteleiro e Similares de Juiz de Fora – MG e o Sindicato de Hotéis, Bares e Similares de Juiz de Fora (SHRBSJF) abrange 114 municípios mineiros, entre eles a cidade de Viçosa, que não possui sindicato próprio.

Padilha e Grande (2011) em seu estudo, afirmaram que gerentes, recepcionistas e camareiras possuem jornadas de trabalho alongadas em horas e dias da semana, o que compromete sua vida pessoal e familiar, visto que a convivência com parentes e amigos é comprometida pelos dias de folgas diferentes.

Esse excesso de trabalho ligado à insegurança sobre os dias de folgas, se esses irão ou não existir, e se existir quando acontecerá, gera ansiedade no colaborador, visto que esse fica sem saber quando terá mais tempo para estar com sua família e resolver seus problemas pessoais. Todo esse contexto implica em insatisfação, menor QVT e aumento na rotatividade. Höpner (2008) alerta que os principais motivos alegados por gestores sobre o que leva os colaboradores a pedirem sua saída e serem demitidos se relacionam a não adaptação no ramo hoteleiro (trabalhar nos fins de semana, feriados, por turnos e o salário pago).

Sobre o tempo de experiência exigido ao iniciar o trabalho no hotel, para a maioria das colaboradoras entrevistadas foi de 3 meses de experiência, mas houve divergência, visto que para algumas não se exigiu tempo algum. O tempo mais longo exigido foi de 6 meses.

Durante esse período a colaboradora conhece a empresa, o seu trabalho e a equipe a qual fará parte. É nesse momento que começa a ser formada a satisfação no trabalho, visto que é formada na medida em que o trabalhador conhece e obtém informações sobre seu ambiente de trabalho (MORETTI, 2003). Portanto não se trata somente de um período onde o colaborador irá aprender as regras da empresa e a atividade que irá desempenhar, mas também um momento crucial na construção da motivação do trabalhador, qualidade do seu trabalho e tempo de permanência na empresa.

Todas as colaboradoras entrevistadas possuíam a carteira de trabalho assinada. O tempo de espera para a assinatura da carteira foi bem diversificado, mas a maioria foi assinada assim que a colaboradora entrou na empresa ou antes de terminar o período de experiência no emprego.

Na indústria do turismo na década de 90, o setor hoteleiro foi o que apresentou os melhores índices (80%) em relação à carteira de trabalho assinada. Arbache (2001) relaciona esse fato “com a necessidade dos empregadores de atrair trabalhadores qualificados, mesmo para o trabalho temporário ou de curta duração” (HÖPNER, 2008, p. 60). Outra hipótese diz respeito à necessidade desses empreendimentos de manterem

relações duráveis com seus hóspedes e oferecer segurança. Assim o contrato formal é um meio de prevenção (HÖPNER, 2008).

#### **4.3.1.2 QVT: Satisfação expressa pela escala tipo Likert**

Para avaliar a satisfação em relação a fatores relacionados à QVT, sendo esses: integração social, compensação, condições de trabalho, condições de saúde, jornada de trabalho e participação e incentivos no ambiente de trabalho, foi realizada uma entrevista estruturada através da escala do tipo Likert.

Nesse momento as entrevistadas puderam expressar seu grau de satisfação atribuindo um valor de 1 a 5 de acordo com a Tabela 1 exposta na página 15.

Além dos valores apresentados, a entrevistada poderia optar pela opção “Não se aplica” (NA) quando entendesse que a realidade exposta não condizia com a vivida por ela. Para melhor visualização dos dados, foram incluídas nessa definição as colaboradoras que optaram por não responder a questão. Como essa parte da entrevista também foi gravada há situações onde algumas falas serão expostas a fim de fundamentar o resultado. Para melhor entendimento dos resultados, optou-se pela apresentação na forma de tabelas, sendo MI = Muito Insatisfeita; I = Insatisfeita; N = Neutra; S = Satisfeita; MS = Muito Satisfeita e NA = Não se Aplica e os valores encontrados serão expostos em porcentagem e número de colaboradoras encontrado.

#### **Integração Social**

O primeiro bloco abordava o tema integração social. Apresentou-se 8 categorias conceituais propostas por Walton (1973) apud Magalhães (2006, p. 25) que podem avaliar e conduzir a QVT numa organização. A quinta categoria é a integração social onde se “valorizam a auto-estima, a aceitação, a afiliação, o reconhecimento e a auto-realização do trabalhador”. Taioli (2005, p. 12) reforça afirmando que “a falta de integração, por sua vez, dificulta o consenso e a compreensão entre os companheiros provocando conflitos e a conseqüente insatisfação com o trabalho, atrapalhando diretamente a tomada de decisão”.

Os resultados encontrados para o primeiro bloco de questões foram:

**Tabela 2: Satisfação das entrevistadas em relação à integração social no ambiente de trabalho**

<b>Bloco 1 – Integração Social</b>							
<b>Variável</b>	<b>MI</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>MS</b>	<b>NA</b>	<b>TOTAL</b>
Relacionamento com os colegas	1,9% (1)	1,9% (1)	3,8% (2)	<b>53,8%</b> <b>(28)</b>	<b>38,4%</b> <b>(20)</b>	0%	100% (52)
Auxílio dos seus colegas no seu trabalho	3,8% (2)	11,5% (6)	11,5% (6)	<b>44,2%</b> <b>(23)</b>	<b>28,8%</b> <b>(15)</b>	0%	100% (52)
Relacionamento com o seu chefe	1,9% (1)	0%	9,6% (5)	<b>40,4%</b> <b>(21)</b>	<b>48,1%</b> <b>(25)</b>	0%	100% (52)
Orientação dada pelo seu superior para o desenvolvimento do seu trabalho	1,9% (1)	1,9% (1)	<b>29,9%</b> <b>(14)</b>	<b>38,5%</b> <b>(20)</b>	<b>28,8%</b> <b>(15)</b>	1,9% (1)	100% (52)

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

A primeira variável avaliada foi o relacionamento com os colegas. Höpner (2008, p. 227) aponta que “diversos estudos, como os realizados por Silva e Tolfo (1999), Gueiros e Oliveira (2002), Oliveira e Gueiros (2004), Ayres, Silva e Souto-Maior (2004), entre outros, [...] apresentam as relações interpessoais e a consequente integração social como uma das bases para a qualidade de vida no trabalho”.

Uma das entrevistadas ao dar sua resposta afirmou:

“[...] eu me relaciono bem, tem gente que não vai com a minha cara, mas eu vou com a cara de todo mundo” (C4, M, 46 anos).

A maioria, 92,2% (48) das colaboradoras entrevistadas estavam “satisfeitas” ou “muito satisfeitas” com o relacionamento que mantinham com as(os) colegas de equipe, sobre isso, Vieira (2004, p. 107) alega que para o(a) colaborador(a) “o trabalho gera amizades e as fortalece. Pertencer a um grupo, a uma ‘panelinha’, dá satisfação e integra pessoas. Há uma sensação de identidade nos grupos informais das empresas”. Vieira acrescenta que “esses grupos consolidam a moral da empresa e facilitam as relações humanas. Os grupos pequenos de trabalho favorecem o intercâmbio de ideias, o relacionamento humano, a satisfação de poder ajudar o outro”, ou seja, nos hotéis onde as colaboradoras se mostravam mais satisfeitas, pode-se inferir que os elementos aqui citados por Vieira se faziam mais presentes.

O bom relacionamento com as(os) colegas também influenciava o auxílio no trabalho umas das outras, uma vez que a maioria das entrevistadas, 73% (38), estava “satisfeita” ou “muito satisfeita” refletindo o bom relacionamento dentro da equipe de trabalho. Segundo Flynn (2003) apud Magalhães (2006, p. 88) “a prática da ‘troca’ impacta positivamente na produtividade organizacional”. Melo (2008) apud Bühler

(2009, p. 49) acredita que “o novo paradigma para as organizações pressupõe troca, participação, rede de relacionamentos, aprendizagem individual e coletiva, favorecendo a conexão afetiva e intelectual entre as pessoas, tudo isso, é claro, de forma absolutamente ética”.

Além disso, a maioria das entrevistadas, 88,5% (46), assegurou estar “satisfeita” ou “muito satisfeita” com relacionamento que mantinham com o seu chefe. Moretti (2003, p. 13) afirma que “pode-se motivar o trabalhador, criando um ambiente de participação, de integração com superiores, com colegas de trabalho, partindo sempre da compreensão das necessidades dos empregados”. Dessa forma, acredita-se que, nos locais onde a maioria das entrevistadas se declarou “satisfeita” ou “muito satisfeita” com o relacionamento que mantinham com seus superiores, o nível de motivação era mais elevado que nos demais.

Outra forma de valorizar o trabalho das colaboradoras, diz respeito às orientações que elas recebem do seu superior no seu dia a dia. Esse aspecto se apresentou diferente dos demais, pois evidenciou uma parcela maior de colaboradoras declaradas “neutras” 29,9% (14), ou seja, nem satisfeita e nem insatisfeita. Porém, a maioria, 67,3% (35), garantiu estar “satisfeita”, ou “muito satisfeita” com as orientações que recebiam de seus superiores. Sobre isso, Vieira (2004, p. 112) salienta que um verdadeiro líder deve conseguir identificar os pontos positivos e negativos nos integrantes de sua equipe e saber conduzir cada um deles rumo ao crescimento do grupo, além disso, um bom líder “adverte, corrige as falhas, explica detalhadamente os procedimentos, elogia o trabalho bem feito, antecipa os problemas, aponta soluções”, e acrescenta que um líder eficiente consegue “moldar seu estilo de liderança ao nível de desenvolvimento de seus subordinados [...] exige respeito, intuição, experiência, força emocional, confiança, habilidade no trato com as pessoas, visão, disciplina, ímpeto e senso de oportunidade”. Visto a quantidade de colaboradoras, 29,9% (14), que declarou uma posição “neutra”, julga-se importante uma avaliação dos gestores dos hotéis analisados quanto às orientações fornecidas diariamente aos seus colaboradores.

De acordo com as respostas das colaboradoras entrevistadas, pôde-se inferir que as colaboradoras estavam satisfeitas em relação à integração social que mantinham em seu ambiente de trabalho, fator positivo para a QVT.

## Compensação

Outro fator que altera a QVT é a satisfação com as formas de compensação que a empresa oferece aos seus colaboradores, visto que se trata de uma maneira de mantê-los motivados. A tabela 3, a seguir, evidencia os resultados encontrados:

**Tabela 3: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à compensação**

<b>Bloco 2 – Compensação</b>							
<b>Variável</b>	<b>MI</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>MS</b>	<b>NA</b>	<b>TOTAL</b>
Salário recebido pelo seu trabalho	1,9% (1)	15,9% (8)	<b>30,8%</b> <b>(16)</b>	34,6% (18)	17,3% (9)	0%	100% (52)
Salário recebido de acordo com o salários dos outros setores do hotel	0%	13,5% (7)	25% (13)	<b>42,3%</b> <b>(22)</b>	15,4% (8)	3,8% (2)	100% (52)
Benefícios extras concedidos pela empresa (vale-transporte, vale alimentação, bônus etc.)	7,7% (4)	13,5% (7)	17,3% (9)	<b>40,4%</b> <b>(21)</b>	13,5% (7)	7,7% (4)	100% (52)

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

O primeiro item a ser explorado foi o grau de satisfação em relação ao salário recebido pelo trabalho desempenhado. Padilha e Grande (2011, p. 112) acreditam que, mesmo que o trabalho seja desgastante e desinteressante, ter um bom salário pode gerar algum “conforto, consumo, lazer e reposição da energia perdida no trabalho”.

Algumas das colaboradoras entrevistadas ilustraram suas respostas com as seguintes afirmações:

“(Satisfeita) não posso reclamar, porque se eu quiser um emprego melhor eu teria que estudar, então eu tenho que ficar satisfeita ou procurar algo melhor, como eu não estudei tenho que ficar aqui mesmo” (C2, T, 47 anos).

“(Satisfeita) é o que eu consegui e para mim está ótimo, se eu disser que estou muito satisfeita eu estaria mentindo, porque dinheiro nunca é demais, mas eu estou satisfeita” (C4, M, 46 anos).

“(Muito Satisfeita) é equivalente ao que os outros lugares pagam, mais a comissão” (C22, S, 46 anos).

Os resultados evidenciam uma satisfação incompleta das colaboradoras entrevistadas em relação ao salário que recebem, visto que a opção “neutra” mostrou uma porcentagem elevada, 30,8% (16). Ao atribuir motivos como a baixa escolaridade e a necessidade de emprego suprida, elas demonstram o conformismo em relação à sua

remuneração. De acordo com Oliveira et al. (2004) apud Padilha e Grande (2011, p. 122), um trabalho faz sentido quando garante retorno financeiro e atende as necessidades básicas das pessoas, bem como quando traz independência financeira. Vieira (2004, p. 105) acrescenta que “a necessidade de ganhar a vida, de sobreviver é a mais poderosa e simples razão que leva as pessoas a trabalharem, apesar de haver outros incentivos também valiosos e importantes”.

A remuneração é fator fundamental na manutenção da qualidade do trabalho ofertado. Isso porque proporciona ao colaborador motivação, reconhecimento e satisfação. Martel e Dupuis (2006) apud Padilha e Grande (2011, p. 122) acrescentam que “a percepção da remuneração como justa e adequada à carga de trabalho é positiva para o bem-estar do trabalhador e tem impactos importantes sobre a qualidade de vida no trabalho e a qualidade de vida das pessoas”.

Ao compararem seu salário com os salários recebidos pelas(os) colaboradoras (es) dos outros setores do hotel, a maioria das colaboradoras entrevistadas, 42,3% (22), se encontrava “satisfeita”. Bühler (2009) acredita que a remuneração é parte do processo estratégico, visto que propicia a produtividade, portanto deve ser visto como uma ferramenta eficaz, já que motiva e mantém as pessoas na empresa. A autora cita Aquino (1992) que afirma ter o salário uma conotação emocional expressiva, pois o trabalhador costuma se valorizar (pessoal e profissionalmente) se pautando no salário que recebe. Além disso, a questão salarial é importante no fator rotatividade. Bühler (2009, p. 62) enfatiza que “as pessoas desenvolvem funções em seus cargos que, uma vez definidos, devem ser remunerados adequadamente ao seu desempenho. Organizações que não valorizam seu pessoal financeiramente obtêm alta rotatividade de funcionários”.

A última abordagem relacionada à compensação explorou o grau de satisfação em relação aos benefícios extras concedidos pelo hotel onde trabalhavam, sendo esses o vale transporte, vale alimentação, algum tipo de bonificação, entre outros.

Nem todos os hotéis de Viçosa estudados disponibilizavam algum tipo de benefício, fazendo com que optassem pela opção “muito insatisfeita”, “insatisfeita” ou “não se aplica”, resultando um total de 28,8% (15) das colaboradoras entrevistadas. Porém, foi notório que a maioria das colaboradoras entrevistadas, 40,4% (21), estava “satisfeita” com esse tipo de remuneração indireta fornecida pela empresa. Moretti (2003) esclarece que a implantação de um programa de benefícios custa dinheiro e deve

ser planejada. Por gerar custos, as organizações que os mantem recebem tratamento tributário favorável por parte do Estado, e acrescenta que além das vantagens tributárias, “as organizações os mantêm como recursos, além do cotidiano do trabalho para garantir a moral dos funcionários e aumentar o bem-estar dos que trabalham, visando assim, maior produtividade”, a autora atenta ao fato de nem sempre os benefícios gerarem retorno em termos de produtividade à empresa e que “infelizmente, o princípio básico e orientador da implantação de benefícios não é humanismo, mas o retorno em termos de produtividade à organização” (MORETTI, 2003, p. 11).

De acordo com os resultados pôde-se aferir que de forma geral as colaboradoras entrevistadas se encontravam satisfeitas em relação à variável compensação, sendo esse mais um ponto positivo para a QVT dos hotéis analisados.

### **Condições de trabalho**

O terceiro bloco de questões relacionava-se às condições de trabalho. Sobre isso Moretti (2003, p. 13) descreve que, sendo “o trabalho vital para o ser humano, torna-lo mais participativo, utilizando potencialidades e talentos, dar-lhes condições de trabalho adequadas, resultará no aumento da saúde mental e física dos trabalhadores”, e conseqüentemente melhor QVT para o colaborador. “É importante considerar o impacto que as condições de trabalho têm na qualidade de vida dos pesquisados, uma vez que a literatura considera como um dos principais fatores relacionados à QVT” (WERTHER; DAVIS, 1983; FERREIRA, 2006; FERNANDES, 1996 apud HÖPNER, 2008, p. 250).

Os resultados obtidos quanto à satisfação das colaboradoras entrevistadas em relação às condições de trabalho foram apresentados na tabela 4 a seguir.

O primeiro aspecto explorado nesse segmento se relacionava à satisfação das colaboradoras entrevistadas em relação à limpeza das instalações de uso pessoal (banheiro, cozinha e áreas de uso exclusivo das colaboradoras). A maioria, 44,2% (23), se denominou “satisfeita”, porém evidenciou-se que alguns hotéis não disponibilizava um ambiente próprio para utilização das colaboradoras, ou o local oferecido precisava de melhorias na infraestrutura, como pode ser observado na fala de uma das entrevistadas:

“(Insatisfeita) porque a gente não tem uma cozinha adequada, podia ter um banheiro para tomar banho” (C17, R, 33 anos).

**Tabela 4: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas às condições de trabalho**

<b>Bloco 3 – Condições de trabalho</b>							
<b>Variável</b>	<b>MI</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>MS</b>	<b>NA</b>	<b>TOTAL</b>
Limpeza das instalações de uso pessoal (banheiro, cozinha etc.)	1,9% (1)	9,6% (5)	23,1% (12)	<b>44,2%</b> <b>(23)</b>	19,2% (10)	1,9% (1)	100% (52)
Aparência e condições do lugar onde armazena seus instrumentos de trabalho	3,8% (2)	13,5% (7)	21,1% (11)	<b>42,3%</b> <b>(22)</b>	17,3% (9)	1,9% (1)	100% (52)
Aparência e condições do uniforme	0%	23,1% (12)	19,2% (10)	<b>28,8%</b> <b>(15)</b>	<b>25%</b> <b>(13)</b>	3,8% (2)	100% (52)
Segurança no ambiente de trabalho	3,8% (2)	7,7% (4)	19,2% (10)	<b>48,1%</b> <b>(25)</b>	21,1% (11)	0%	100% (52)
Fornecimento de EPI's (uniforme, luvas, calçado)	1,9% (1)	<b>21,1%</b> <b>(11)</b>	7,7% (4)	<b>42,3%</b> <b>(22)</b>	23,1% (12)	3,8% (2)	100% (52)
Fornecimento de material para trabalho	0%	5,8% (3)	9,6% (5)	<b>46,1%</b> <b>(24)</b>	<b>38,5%</b> <b>(20)</b>	0%	100% (52)
Dificuldades encontradas no dia a dia	0%	5,8% (3)	36,5% (19)	<b>48,1%</b> <b>(25)</b>	9,6% (5)	0%	100% (52)

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Com relação à satisfação das colaboradoras entrevistadas sobre a aparência e condições do local onde elas armazenavam seus instrumentos de trabalho, a maioria das entrevistadas, 42,3% (22), se declarou “satisfeita”, porém esse número não sobressaiu muito.

A infraestrutura que os hotéis disponibilizam aos clientes é algo muito apreciado pelos gestores, pensa-se na iluminação, cores, objetos de decoração e todos os mimos possíveis para agradar, conquistar e garantir a volta do hóspede, mas quando se trata da(o) colaboradora(or), que ali está praticamente todos os dias e que se exige permanência em horários e dias de folga, poucos são os empreendedores que enxergam a importância de cativá-las(os). A disposição de ambientes bonitos e aconchegantes, para que seus colaboradores possam desfrutar seus poucos momentos de descanso e, ou alimentação também deveria existir.

Quando se investe na infraestrutura utilizada pela(o) colaboradora(or), está indiretamente, se investindo em sua satisfação no ambiente de trabalho, autoestima e seu sentimento de valorização, pois para ela(e) não se trata somente da pintura ou ter um local apropriado para a refeição ou trocar de roupa, mas sim que o hotel se preocupou com seu bem estar e ao mesmo tempo o hotel melhora seus espaços internos e reduz sua rotatividade. Vieira (2004, p. 68) enfatiza que, em um hotel que apresenta refeitório para as(os) colaboradoras(es) “a alimentação deve ser servida em um refeitório limpo,

amplo, iluminado e com pratos e talheres compatíveis”, ou seja, com todo apreço possível.

Quanto a aparência e condições do uniforme das colaboradoras entrevistadas, a maioria, 53,8% (28), se mostrou “satisfeita” ou “muito satisfeita”. Porém, não se evidenciou a utilização de uniforme confeccionado para a função desempenhada em todos os hotéis analisados.

Algumas colaboradoras entrevistadas justificaram:

“(Insatisfeita) Já está ruim, tem muito tempo que temos esse uniforme” (C11, M, 38 anos)

“(Muito Satisfeita) É bonitinho, dá pra sair, ir no banco, só precisa trocar o sapato” (C22, S, 46 anos).

“(Satisfeita) Melhorou bastante, mas estamos precisando fazer outro” (C4, M, 46 anos).

O uniforme traduz o sentimento de reconhecimento social, é gerador de dignidade, onde o colaborador se sente parte da empresa e é reconhecido como colaborador pela empresa e pela sociedade.

É importante ressaltar que a utilização do uniforme é lucrativa para ambos os envolvidos, ou seja, o colaborador reduz seu gasto com roupas pessoais, se sente mais valorizado e satisfeito e ao mesmo tempo passa aos clientes e hóspedes do hotel uma boa e respeitável imagem, além de ser uma forma de padronização e identificação dos colaboradores e divulgação do hotel. Sarraf (2004) acrescenta que os empresários vêm se conscientizando “das vantagens da uniformização, principalmente no que diz respeito à praticidade, modernidade, conforto, durabilidade, segurança e imagem corporativa”, além disso, “oferece benefícios como segurança em situações de risco, conforto, autoestima dos funcionários e boa impressão do público externo em relação à imagem da empresa” (AREASEG, 2003 apud SARRAF, 2004, p. 22 – 23).

Em alguns hotéis justificou-se a falta de uniforme devido à rotatividade de colaboradores, ou seja, o fator rotatividade gerava o fator falta de uniforme. Porém, um fator justifica o outro e vice-versa, visto que a falta de uniforme reflete a necessidade de maior investimento e valorização da(o) colaboradora(or) que também gera maior rotatividade.

Em relação à segurança no ambiente de trabalho, a maioria das colaboradoras entrevistadas, 48,1% (25), declarou estar “satisfeita”. O mesmo constatou-se a respeito do fornecimento de equipamentos de proteção individual (EPI) pelo hotel, 42,3% (22) afirmaram que estavam “satisfeitas” e metade desse número, 21,1% (11), estavam “insatisfeitas”. As colaboradoras entrevistadas que optaram pela opção “não se aplica”, 3,8% (2), alegaram que não era necessário utilizar EPI no setor onde trabalhavam.

Algumas colaboradoras entrevistadas acrescentaram:

“(Neutra) Eu tenho segurança? Eu não sei se tenho segurança. Equipamentos básicos eu tenho” (C11, M, 38 anos).

“(Insatisfeita) Às vezes tenho que subir para limpar janela [...] e não tem segurança, não tem apoio” (C37, D, 41 anos).

Segundo Höpner (2008) a área de recursos humanos é dividida em vários subsistemas e um deles é o de Higiene e Segurança no Trabalho. Esse setor é responsável pela

[...] segurança (prevenção de acidentes e eliminação de possíveis causas de acidentes), pela higiene e medicina do trabalho (ergonomia) com relação aos funcionários da empresa. Engloba uma série de normas e procedimentos, que visam à proteção da saúde física e mental do empregado, sendo vista hoje como uma área importante, pois está relacionada com a prevenção da vida humana e a possibilidade da continuidade do processo de produção com índices de produtividade adequados. Sua atuação é regulada pelo Ministério do Trabalho e regida pela CLT - Consolidação das Leis Trabalhistas, e um dos exemplos é a CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (HÖPNER, 2008, p. 67 – 68).

A maioria das colaboradoras entrevistadas, 84,6% (44), estava “satisfeita” ou “muito satisfeita” em relação ao fornecimento de materiais para o desenvolvimento do seu trabalho. Quanto às dificuldades diárias enfrentadas no seu trabalho, a maioria, 48,1% (25), se declarou “satisfeita”, porém nota-se um número elevado de mulheres, 36,5% (19), que se declarou “neutra”, identificando que muitas enfrentavam dificuldades no dia-a-dia, dificuldades que poderiam ser amenizadas com a capacitação/qualificação dos envolvidos em todos os setores.

## **Saúde**

As atividades laborais afetam mais a saúde da mulher do que a do homem, devido ao fato dos trabalhos configurados masculinos demandarem esforço físico

intenso, mas esporádico, resultando em maior risco de acidentes, já os trabalhos ditos femininos demandam esforço moderado, porém contínuo e, conseqüentemente, maior risco de doenças ocupacionais (MARCONDES et al., 2003).

Corroborando com essa afirmação, Camarano e Pasinato (2008) apud Fontoura (2014, p. 59-60) atestam que “os novos riscos à saúde ocupacional e sua implicação no envelhecimento precoce têm afetado crescentemente as mulheres trabalhadoras e em idades cada vez mais jovens. Isso se deve, em parte, às características da sua inserção ocupacional, preponderantemente no setor terciário”, desempenhando atividades repetitivas e monótonas. “Além disso, a dupla jornada e inserção em postos de trabalho mais precários implicam maiores riscos ocupacionais para ela”.

Para analisar os aspectos relacionados à saúde, utilizou-se as variáveis: assistência médica fornecida pela empresa, assistência médica fornecida pela empresa aos familiares dos colaboradores, fornecimento de vacinas e exames periódicos aos colaboradores por parte da empresa e orientações sobre cuidados com a saúde durante o desenvolvimento do seu trabalho. Os resultados obtidos foram:

**Tabela 5: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à saúde**

<b>Bloco 4 – Saúde</b>							
<b>Variável</b>	<b>MI</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>MS</b>	<b>NA</b>	<b>TOTAL</b>
Assistência médica fornecida pela empresa	3,8% (2)	3,8% (2)	1,9% (1)	<b>46,1%</b> <b>(24)</b>	17,3% (9)	26,9% (14)	100% (52)
Assistência médica fornecida pela empresa aos familiares dos funcionários	7,7% (4)	7,7% (4)	3,8% (2)	<b>32,7%</b> <b>(17)</b>	15,4% (8)	<b>32,7%</b> <b>(17)</b>	100% (52)
Fornecimento de vacina e exames periódicos aos funcionários por parte da empresa	11,5% (6)	13,5% (7)	<b>19,2%</b> <b>(10)</b>	<b>26,9%</b> <b>(14)</b>	15,4% (8)	13,5% (7)	100% (52)
Orientação sobre cuidados com a saúde que devem tomar durante o desenvolvimento do seu trabalho	5,8% (3)	11,5% (6)	23,1% (12)	<b>38,5%</b> <b>(20)</b>	13,5% (7)	7,7% (4)	100% (52)

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Verificou-se que a maioria das colaboradoras entrevistadas, 46,1% (24), estava “satisfeita” com a assistência médica que a empresa fornecia. As colaboradoras que optaram pela opção “não se aplica”, 26,9% (14), justificaram sua escolha devido o não oferecimento do plano de saúde pela sua empresa ou por terem recusado participar do plano oferecido. As entrevistadas “muito insatisfeitas”, 3,8% (2), alegaram que assim se

sentiam porque o hotel não oferecia plano de saúde e as “insatisfeitas”, 3,8% (2), afirmaram que era porque parte do pagamento do plano era descontado do seu salário.

Algumas empresas possibilitam a incorporação de membros da família à assistência médica que fornecem aos seus colaboradores. Sobre isso, a maioria das colaboradoras entrevistadas que possuíam essa assistência, se encontrava “satisfeita”, 32,7% (17). Porém, o mesmo número de mulheres optou pela opção “não se aplica”, novamente elas escolheram essa opção porque a empresa não oferece o plano de saúde ou por não poderem pagar para os seus familiares, visto que a empresa custeia somente o valor destinada à colaboradora, já os valores referentes aos membros da família são descontados em folha de pagamento.

Algumas fizeram os comentários a seguir:

“(Insatisfeita) Não tem plano de saúde para a família, é a gente que paga. Meu marido tem e eu que pago o dele todo” (C17, R, 33 anos).

“[...] eu não tenho condições de pagar” (CO47, V, 41 anos).

Além do plano de saúde, algumas empresas exigem e fornecem a vacinação e exames periódicos aos seus colaboradores. A maioria das colaboradoras entrevistadas, 26,9% (14), estava “satisfeita” em relação a isso. Porém, nota-se uma parcela considerável que se declarou “neutra” e “não se aplica”, 32,7% (17), assim constatou-se que muitas não estavam satisfeitas, por não se encontrarem completamente satisfeitas com o que era oferecido ou por não haver essa preocupação da gestão, o que também pode ser constatado nas falas abaixo:

“Não se aplica, porque eu nunca vi nenhuma exigência sobre isso” (C5, M, 35 anos).

“A empresa nunca fornece, quando tem campanha, libera todos os funcionários” (F10, R, 39 anos).

“Fiz só o exame admissional, mas ainda não teve outro” (AA43, D, 42 anos).

É importante ressaltar a importância da vacinação para essas colaboradoras, visto que interagem com diferentes clientes sem conhecer sua procedência. Exames periódicos possuem caráter preventivo contra futuros problemas de saúde e conseqüentemente o afastamento do trabalhador de suas atividades laborais.

A respeito das orientações cedidas às colaboradoras sobre os cuidados que devem ter com a saúde durante o desenvolvimento do seu trabalho, verificou-se que a maioria, 38,5% (20), das entrevistadas estava “satisfeita”. Porém, um número considerável, 23,1% (12), optou pela opção “neutra”, muitas vezes por não terem nenhuma orientação e não saberem o que responder ou por terem somente orientações ao iniciar seu trabalho no hotel, sendo essas passadas pela colaboradora que as treinou ou pelo médico do trabalho.

Ter alguém que oriente sobre aspectos ergonômicos no desenvolvimento da tarefa, principalmente para essas mulheres que desenvolvem trabalhos repetitivos, proporcionaria melhorias na saúde das colaboradoras, em sua QVT e também refletiria na qualidade da tarefa desempenhada.

### Jornada de trabalho

Procurou-se identificar a satisfação das colaboradoras entrevistadas em relação ao número de horas trabalhadas por dia, número de horas trabalhadas por semana, número de folgas por mês e desgaste físico e mental durante o desenvolvimento da tarefa. Os resultados obtidos se encontram na tabela 6 a seguir:

**Tabela 6: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à jornada de trabalho**

<b>Bloco 5 – Jornada de trabalho</b>									
<b>Variável</b>			<b>MI</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>MS</b>	<b>NA</b>	<b>TOTAL</b>
Número de horas trabalhadas por dia			1,9% (1)	1,9% (1)	3,8% (2)	<b>67,3%</b> <b>(35)</b>	25% (13)	0%	100% (52)
Número de horas trabalhadas por semana			1,9% (1)	7,7% (4)	7,7% (4)	<b>61,5%</b> <b>(32)</b>	21,1% (11)	0%	100% (52)
Número de folgas por mês			3,8% (2)	21,1% (11)	7,7% (4)	<b>44,2%</b> <b>(23)</b>	23,1% (12)	0%	100% (52)
Desgaste físico e mental			3,8% (2)	15,4% (8)	<b>38,5%</b> <b>(20)</b>	<b>25%</b> <b>(13)</b>	14,4% (8)	1,9% (1)	100% (52)

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Verificou-se que a maioria das colaboradoras entrevistadas, 67,3% (35), estava “satisfeita” com o número de horas trabalhadas por dia, principalmente devido a jornada ser igual a de qualquer outra atividade, ou seja, até 8 horas por dia. Porém, destaca-se a necessidade de cumprirem hora extra em dias de maior demanda do hotel.

A maioria das colaboradoras entrevistadas, 61,5% (32), afirmou que estava “satisfeita” em relação ao número de horas trabalhadas por semana. A minoria “muito

insatisfeita” e “insatisfeita”, 9,6% (5), justificou assim se sentir devido à necessidade de, às vezes, ter que cumprir hora extra e trabalhar em dias de folgas, como expressa a fala da entrevistada:

“[...] porque às vezes tem que trabalhar mais horas e nas folgas, porque não tem ‘folguista’ e deveria ter, porque mesmo no dia da sua folga você é obrigada a trabalhar” (C1, G, 45 anos).

A maioria das colaboradoras entrevistadas, ou seja, 67,3% (35) se declarou “satisfeita” ou “muito satisfeita” quanto ao número de folgas que tinham por mês. Já 24,9% (13) se caracterizaram como “muito insatisfeitas” ou “insatisfeitas”. Isso devido ao trabalho nos finais de semanas e feriados, além de dependerem da demanda do hotel para poderem desfrutar ou não da sua folga. As falas a seguir evidenciam que algumas se dizem satisfeitas por ser essa a sua realidade e ao que é oferecido a ela. Outras trabalham pensando na compensação “não tenho todas as folgas que gostaria, mas meu patrão me libera do trabalho quando eu preciso”.

“[...] com as camareiras é mais complicado, porque às vezes, tem final de semana, dependendo do mês, que elas trabalham direto, ficando as folgas para o começo da semana, porque acontece de um mês os eventos serem todos os finais de semana” (A28, A, 53 anos).

“Ah! Eu podia ter um sabadinho de folga né, mas já que não tem eu estou satisfeita” (C11, M, 38 anos).

“Está bom, porque se eu precisar me ausentar é tranquilo” (C4, M, 46 anos).

De acordo com a Convenção Coletiva de Trabalho 2014/2015 do Sindicato dos Empregados no Comércio Hoteleiro e Similares de Juiz de Fora – MG e o Sindicato de Hotéis, Bares e Similares de Juiz de Fora (SHRBSJF), estipula na sétima cláusula que,

Todo trabalho prestado em qualquer domingo ou feriado, que não tenha sido compensado com folga na mesma semana, será remunerado, obrigatoriamente, EM DOBRO, sem prejuízo da remuneração relativa ao repouso semanal, de conformidade com o contido na Súmula 146, do Tribunal Superior do Trabalho (SHRBSJF, 2014, s.p.).

Em relação às horas de trabalho que ultrapassam as horas diárias estabelecidas em contrato, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) prevê o Decreto lei nº5.452 de 02 de maio de 1943, onde o trabalhador tem assegurado, que estas horas suplementares

não poderão exceder a 2 horas diariamente e devem ocorrer mediante acordo escrito entre empregador e empregado ou mediante contrato coletivo. Além disso, esse acordo ou contrato coletivo deve conter, obrigatoriamente, que a hora suplementar terá um valor, no mínimo, 20% superior ao valor da hora normal de trabalho ou a compensação dessas horas em outro dia.

As leis trabalhistas garantem os direitos e deveres dos colaboradores, mas sua leitura e entendimento são difíceis. Além disso, algumas leis que compõem a CLT são modificadas pelo sindicato para se adequarem à realidade de funcionamento dos hotéis, outras não são aplicadas ou são modificadas pelo hotel conforme sua conveniência.

Sabendo-se da carga horária e da atividade desenvolvida, questionou-se o desgaste físico e mental diário das colaboradoras. 39,4% (21) alegaram estar “muito satisfeita” ou “satisfeita”, porém esse valor se torna irrelevante, visto que 38,5% (20) não estavam satisfeitas e nem insatisfeitas.

Assim, constatou-se, que as colaboradoras entrevistadas se encontravam “não satisfeitas” e que enfrentavam problemas técnicos e psicológicos como falha na comunicação interna, cobrança diária em relação à rapidez no desenvolvimento da atividade, excesso de trabalho, etc., todos geradores de desgaste físico e mental. Algumas acrescentaram:

“Não, eu acho que não tenho muito desgaste físico e mental, a gente procura fazer outras coisas lá fora, procuramos passear, fazer uma coisa que gostamos, uma caminhada para o seu corpo, então estou satisfeita” (C6, V, 38 anos).

“Acho que o desgaste está afetando minha saúde, não quero dizer que eu estou satisfeita ou insatisfeita, só que, esse desgaste, muito barulho, agitação demais [...] não estou insatisfeita, mas tá afetando minha saúde, então não posso dizer que *está uma maravilha*” (C11, M, 38 anos).

Dessa maneira, podemos dizer que a maioria das entrevistadas se encontra “satisfeita” em relação às variáveis relacionadas à jornada de trabalho. Somente quanto ao desgaste físico e mental durante o desenvolvimento da tarefa constatou-se uma “não satisfação”. Isso pode estar ocorrendo devido ao excesso de trabalho evidenciado pelas entrevistadas, as falhas na comunicação interna e a pouca ou nenhuma orientação durante o desenvolvimento da atividade.

## Participação e incentivos

Outro aspecto relacionado à QVT diz respeito à participação e incentivos oferecidos pela empresa. Portanto, buscou-se desvendar a satisfação das colaboradoras entrevistadas em relação a itens ligados à motivação e satisfação da(o) colaboradora(or) em seu ambiente de trabalho, sendo esses: treinamentos oferecidos pela empresa, oportunidade de ser promovida, incentivo pela empresa para estudar, estabilidade no emprego, liberdade no desenvolvimento do trabalho, incentivo para desenvolvimento de novas ideias e aceitação pela empresa de ideias propostas.

Segundo Bühler (2008, p. 64) “programas de incentivo e treinamentos constituem-se em meios para o desenvolvimento pessoal e profissional, proporcionando êxito nas atividades realizadas e satisfação com a organização”, assim como melhorias na QVT. Os resultados foram:

**Tabela 7: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à participação e incentivos**

<b>Bloco 6 – Participação e Incentivos</b>							
<b>Variável</b>	<b>MI</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>MS</b>	<b>NA</b>	<b>TOTAL</b>
Treinamentos oferecidos pela empresa	11,5% (6)	<b>34,6%</b> <b>(18)</b>	19,2% (10)	19,2% (10)	13,5% (7)	1,9% (1)	100% (52)
Oportunidade de ser promovido	13,5% (7)	23,1% (12)	<b>30,8%</b> <b>(16)</b>	17,3% (9)	9,6% (5)	5,8% (3)	100% (52)
Incentivo pela empresa para estudar	11,5% (6)	<b>28,8%</b> <b>(15)</b>	<b>28,8%</b> <b>(15)</b>	15,4% (8)	9,6% (5)	5,8% (3)	100% (52)
Estabilidade no emprego (garantia)	7,7% (4)	15,4% (8)	<b>19,2%</b> <b>(10)</b>	<b>36,5%</b> <b>(19)</b>	21,1% (11)	0%	100% (52)
Desenvolver o trabalho da sua maneira	1,9% (1)	7,7% (4)	19,2% (10)	<b>46,1%</b> <b>(24)</b>	23,1% (12)	1,9% (1)	100% (52)
Incentivo para desenvolvimento de novas ideias	7,7% (4)	15,4% (8)	<b>25%</b> <b>(13)</b>	<b>28,8%</b> <b>(15)</b>	<b>21,1%</b> <b>(11)</b>	1,9% (1)	100% (52)
Aceitação de ideias propostas	7,7% (4)	15,4% (8)	<b>28,8%</b> <b>(15)</b>	<b>23,1%</b> <b>(12)</b>	<b>21,1%</b> <b>(11)</b>	3,8% (2)	100% (52)

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Verificou-se a insatisfação das colaboradoras entrevistadas em relação aos treinamentos oferecidos pela empresa, 34,6% (18), isso devido à escassez ou completa falta de eventos desse tipo. Muitas colaboradoras entrevistadas demonstraram conhecer a necessidade de treinamento/capacitação para desenvolverem sua atividade da melhor forma possível, tendo em vista que elas se preocupam com a qualidade dos serviços prestados por elas. Uma das entrevistadas justificou sua pontuação:

“Estou insatisfeita, porque eu não tive nenhum treinamento só com as meninas e gostaria de ter” (C5, M, 35 anos).

Para Barbosa e Oliveira (2002, p. 99) o treinamento é um dos fatores de extrema importância “no contexto da formação e solidificação do compromisso com a qualidade na prestação dos serviços, pois, principalmente, através dele são repassados os requisitos relacionados aos conhecimentos e atitudes para a realização de um serviço de qualidade”.

Hazin e Cols (2000, p. 29) apud Magalhães (2006, p. 48), afirmam que a deficiência nos treinamentos oferecidos se dá pela improvisação de treinamentos que partem dos “colegas mais antigos ou pela chefia imediata, durante os primeiros dias de trabalho, enquanto o funcionário vai cumprindo as tarefas diárias. Ou seja, ele é inserido na empresa sem a devida noção do seu papel, de quem é o hóspede e/ou turista e do que significa o turismo naquele contexto”.

Magalhães (2006) acrescenta que dificilmente os treinamentos destacam aspectos operacionais e de hospitalidade, normalmente se prioriza um desses aspectos e raramente se aborda conteúdos relacionados à saúde do trabalhador.

Uma maneira de manter a(o) colaboradora(or) motivada(o) é oferecer a ela(e) a oportunidade de ascensão profissional. Portanto, em relação à oportunidade de ser promovida, constatou-se que a maioria, 36,5% (19), se sentia “muito insatisfeita” ou “insatisfeita” e posteriormente 30,8% (16) se declaravam “neutras”, ou seja, elas estavam insatisfeitas com a possibilidade de promoção concedida pelo hotel. Notou-se que, dependendo da função desempenhada, elas mesmas se sentiam inferiores e impossibilitadas de crescerem profissionalmente dentro da empresa que trabalhavam. Algumas esclareceram sua avaliação:

“(Insatisfeita) Porque eu nunca vou ser promovida” (C2, T, 47 anos).

“(Neutra) Não tem muita oportunidade, nesses 12 anos que eu estou aqui 2 pessoas foram promovidas só isso” (C4, M, 46 anos).

“(Insatisfeita) Na minha função não tem para onde ir” (C37, D, 41 anos).

Kergoat (1984) apud Marcondes et al. (2003, p. 94) acredita que,

O pouco acesso ao treinamento técnico e a dificuldade em galgar melhores colocações profissionais promovem o confinamento feminino nesses postos precários de trabalho. Por sua vez, as trabalhadoras interiorizam a

banalização de suas próprias qualificações e se vêem com poucas perspectivas de melhoria de suas condições.

Alguns hotéis brasileiros oferecem a oportunidade de crescimento profissional, onde as(os) colaboradoras(es) são indicadas(o)s pela(o) gerente ou manifestam sua vontade, porém, assim como qualquer outro concorrente, necessitam passar pelo processo de seleção. Cabe dizer que, a possibilidade de promoção cativa a(o) colaboradora(or), além de motivar o desenvolvimento do profissional. Vieira (2004, p. 108) acrescenta que se trata das necessidades de auto realização, que “estão ligadas ao desejo que as pessoas sentem em maximizar o seu próprio potencial e de desenvolver-se continuamente”.

Uma maneira de tornar a(o) colaboradora(or) apto a ingressar em outros setores do hotel é incentivando-a(o) a aumentar seu nível de instrução. Portanto, procurou-se identificar se existia incentivo pelo hotel para que as colaboradoras voltassem ou continuassem a estudar, ampliando seus conhecimentos. Os resultados evidenciaram a insatisfação das entrevistadas, demonstrando que não havia incentivo pela empresa em relação aos estudos e conseqüente qualificação de suas colaboradoras. Esse resultado não expressa nenhuma novidade, visto que se exige pouca ou nenhuma qualificação das colaboradoras e não se oferece capacitação adequada.

Marcondes et al. (2003, p. 94) expõe que, as condições em torno da segregação ocupacional entre homens e mulheres, reafirma e recria a “subalternização do trabalho feminino, uma vez que sua rígida organização temporal, na maioria das vezes, não possibilita a complementação dos estudos ou a liberação de seus postos de trabalho para participar de cursos e (re)qualificações profissionais”.

As diversas obrigações que acompanham o cotidiano feminino, sendo mãe, esposa, dona de casa e trabalhadora não geram as condições necessárias para que muitas mulheres possam se qualificar de forma adequada. Ao mesmo tempo as empresas não disponibilizam meios para que isso aconteça, devido à lucratividade almejada.

Em relação à estabilidade no emprego, a maioria das colaboradoras entrevistadas, 36,5% (19), garantiu estar “satisfeita”. Uma das colaboradoras salientou:

“(Muito Satisfeita) [...] ninguém quer ficar aqui, então eles não vão mandar embora” (C53, L, 23 anos).

A fala evidenciou que a colaboradora se sentia segura com o emprego que possuía, porém por motivos negativos “ninguém quer ficar aqui...”, o que acabava

depreciando sua profissão, pois o que se subentende é “não sou valorizada pelo que faço, mas sim porque ninguém quer”.

Também procurou-se identificar a satisfação das colaboradoras sobre a liberdade no desenvolvimento do seu trabalho e nesse caso a maior parte das colaboradoras entrevistadas, 69,2% (36) estava “satisfeita” ou “muito satisfeita”. Uma das colaboradoras entrevistadas esclareceu:

“(Muito Satisfeita) Eu acho que foi isso que me segurou aqui até hoje, porque aqui não tem patrão atrás *da gente ‘olha isso aqui tá sujo’, ‘olha você não fez isso’*, assim eu venho trabalhar tendo em mente o que eu tenho que fazer e faço, e não vem ninguém atrás corrigir, isso me deu segurança, por isso que eu estou aqui até hoje. Em casa de família que a patroa fica em casa o dia todo, você limpa, mas a patroa cisma que você não limpou e você tem que voltar e limpar, aqui não tem isso” (C4, M, 46 anos).

Referindo-se a aceitação pela empresa de ideias propostas pelas colaboradoras, a maioria, 28,8% (15), se declarou “neutra”, porém a porcentagem de “muito satisfeita” e “satisfeita” juntas se sobressaiu, 44,2% (23), assim temos que as colaboradoras entrevistadas estavam satisfeitas e que os hotéis estavam abertos a novas ideias.

Para saber como a empresa se posicionava em relação a mudanças sugeridas pelas colaboradoras, questionou-se qual era a satisfação das entrevistadas em relação ao incentivo que a empresa dava para o desenvolvimento de novas ideias. Assim, grande parte das colaboradoras entrevistadas, 49,9% (26), garantiu estar “satisfeita” ou “muito satisfeita”. Mesmo com esse resultado a fala de uma das entrevistadas chama a atenção:

“(Muito Insatisfeita) A gente pode falar, mas teve duas vezes, uma foi uma pesquisa que a gente fez, *onde deu ideia e não teve o ‘feedback’*, uma outra vez teve outra pesquisa e não foi válida, não fazem aquilo que o funcionário deu ideia, *nem explicam o porquê*” (C17, R, 33 anos).

Essa fala expressa um problema existente em várias organizações, importante aliado na comunicação interna e na criação do sentimento de importância. Um feedback mesmo que negativo, faz com que o colaborador se sinta como parte da empresa, alguém importante que foi realmente ouvido e merece uma resposta. Na fala acima, o retorno não foi dado ao grupo de colaboradores, o que sugere uma desvalorização das sugestões provenientes das colaboradoras.

Assim, os aspectos relacionados à aceitação de ideias propostas e posicionamento do hotel às mudanças sugeridas pelas colaboradoras, revelam que os hotéis estavam abertos a ouvir novas ideias, mas não em executá-las ou dar algum retorno aos colaboradores.

Os aspectos relacionados à participação e incentivos apresentaram maior número de colaboradoras entrevistadas insatisfeitas. Visto que esses aspectos promovem o bem estar, motivação, autoestima e logicamente QVT, julga-se que esses fatores estavam interferindo na QVT dessas trabalhadoras, podendo gerar rotatividade no setor hoteleiro.

#### **4.3.2 Compreensões sobre qualidade de vida pessoal**

Buscou-se identificar o que as colaboradoras/mulheres entrevistadas dos hotéis entendiam por qualidade de vida, o que consideravam importante para se ter qualidade de vida, o que deveria mudar e o que deveria continuar a existir em suas vidas para que elas tivessem qualidade de vida. Identificar como elas administravam o tempo em casa, existência ou não de uma rotina, prioridades quando estavam no lar, o que elas faziam e gostariam de fazer em casa.

##### **4.3.2.1 Representações sobre qualidade de vida pessoal**

A percepção das mulheres que trabalhavam em hotéis a respeito de qualidade de vida pessoal estava ligada principalmente à harmonia e convivência familiar, às questões religiosas, satisfação com e no seu trabalho, além de possuir saúde física e mental, que também se relacionava ao tempo para a prática de exercícios físicos, manter uma boa relação interpessoal com as pessoas próximas, ter liberdade de escolha e possuir condições financeiras adequadas e seguras que garantissem uma boa moradia, o sustento dos familiares, a realização de desejos e o lazer (viagens, passeios, compras, etc.).

Algumas respostas deixaram bem claro o significado de qualidade de vida pessoal para a colaboradora entrevistada, além disso, expunham a importância do trabalho e da família na vida dessas mulheres, o quanto esses dois ambientes se uniam em seu íntimo. Além disso, evidenciavam o lado da vaidade e de sua feminilidade, como mostra as falas a seguir:

“É estar bem, com saúde, sempre disposta, cuidar da aparência, estar bem vestida, estar tudo certinho em casa com marido, filho. Então, qualidade de vida no trabalho e em casa tem que andar junto, porque eu quero ter certeza que no meu trabalho estão satisfeitos com meu serviço, para eu chegar em casa e desempenhar minha função de casa tranquila. [...]. Lá fora, eu quero meu direito de sair pelas ruas, poder cantar, gritar feliz da vida. Pra mim, qualidade de vida é isso, poder sair livre andando, ir em parque, ir em festa, sei lá, hoje é meio complicado, mas um dia a gente chega lá” (C4, M, 46 anos).

“Abrange muita coisa né. Eu acho que quando você tem uma boa alimentação, se veste bem, tem dinheiro, condições de comprar o que necessita, não só o que necessita, por ser mulher você andar bem vestida, com o cabelo arrumado. Acho que tudo que te satisfaz seria qualidade de vida, englobando tudo, onde você mora, trabalha, quando você tá bem no serviço, você não leva problema para casa” (G36, F, 55 anos).

Muito interessante notar como elas se importavam com o seu trabalho, com o fato de estarem empregadas, visto que isso proporcionava meios para que elas tivessem qualidade de vida, não corroborando com Moretti (2003). A autora coloca que o trabalho pode se tornar uma forma de não se ter qualidade de vida, visto que afasta a pessoa da sua vida privada. E acrescenta que segundo Rodrigues, “o trabalho é indesejado, justamente porque na atual sociedade, com muita frequência, ele se configura de uma forma totalmente fragmentada e sem sentido, burocratizada, cheia de normas e rotinas, ou então, cheio de exigências e conflitivo com a vida social ou familiar” (RODRIGUES, 1994 apud MORETTI, 2003, p. 7).

Para as mulheres entrevistadas possuir um trabalho que gerasse tranquilidade, prazer e renda satisfatória era algo importante, assim como o bom convívio familiar, saúde (prática de esportes, alimentação saudável, realização de exames periódicos e cuidados com a mente), relação interpessoal saudável, religião, tempo e boa situação financeira. Todos esses quesitos foram citados, portanto foram considerados fundamentais para se ter uma boa qualidade de vida pessoal.

A fala a seguir demonstra a importância do emprego na manutenção da vida pessoal e evidencia que o fato de estar empregada faz com que se sintam valorizadas e capazes, além de permiti-las ter uma renda própria.

“Você está trabalhando, ter um emprego, também vai te dar uma qualidade de vida boa, porque você vai estar com a mente mais tranquila. O trabalho vai te dar mais qualidade, porque você vai estar mais feliz, a gente fica meio insatisfeita com o salário, mas ter trabalho e estar com saúde mentalmente e fisicamente tá bom” (C1, G, 45 anos).

Sobre isso, Vieira (2004, p. 105) expõe que ao “perguntar a um funcionário por que ele trabalha, certamente a resposta será por dinheiro, para ganhar dinheiro. A necessidade de ganhar a vida, de sobreviver é a mais poderosa e simples razão que leva as pessoas a trabalhar, apesar de haver outros incentivos [...]”. Trata-se de suprir as necessidades fisiológicas, ligadas às necessidades básicas de sobrevivência, como alimentação, vestuário, moradia.

Já Serva (1996, 1997a, 1997b) apud Andrade et al. (2012, p. 202) enfatiza a existência de sentidos atribuídos ao trabalho e expõe a presença de dois tipos, sendo esses: a racionalidade instrumental que

[...] está pautada no cálculo utilitário das consequências, na busca do êxito econômico e do poder, ou seja, supõe-se que as ações das pessoas sejam direcionadas, basicamente, por incentivos econômicos, motivos utilitaristas, pelo alcance de maior ganho financeiro e de poder.

E a racionalidade substantiva, onde a “ação é direcionada para autorrealização, satisfação, julgamento ético, autenticidade, autonomia e valores emancipatórios, como solidariedade, liberdade e bem-estar coletivo”. Nas atividades da organização ambas as racionalidades se fazem presentes, “pois não há uma organização regida por apenas uma delas”.

A família também foi um ponto crucial nas falas, evidenciando o quanto a manutenção da família era importante na constituição da qualidade de vida pessoal, além da importância da religião, motivadora e mantenedora da fé. As falas seguintes refletem esse dois itens:

“Qualidade de vida é viver melhor, ter mais condições de vida, ter mais tempo com a família” (C46, N, 49 anos).

“Qualidade de vida é Deus na vida da gente, a convivência, conversar em casa e com amigos, eu acho que é viver bem com todo mundo, fazer caridade, viver bem em casa, com o marido e *os filhos*” (C12, C, 43 anos).

Sobre isso Aquino (1979, p. 39) apud Moretti (2003, p. 7) acrescenta:

Quando uma pessoa ingressa em uma organização, parte de sua personalidade não se integra à empresa, mesmo que esta desenvolva esforços máximos para absorvê-la totalmente [...]. A fundamentação da inclusão parcial esta no fato de o homem pertencer a vários grupos simultaneamente, ser obrigado a representar vários papéis ao mesmo tempo. Além de ser empregado, o indivíduo pertence a outros grupos, como a família, as entidades de classe, o grupo religioso, de amigos, etc. E, sem dúvida, guarda fidelidade a eles, talvez em grau superior à própria empresa, pelo fato de neles encontrar oportunidades para dar vazão aos sentimentos. Entretanto, na empresa, a vinculação de caráter mecanicista e econômico dificulta ao homem externar sua totalidade como pessoa.

Para se ter uma boa qualidade de vida pessoal deve-se manter bons hábitos e alterar ações que nos limitam o alcance da qualidade de vida almejada. Sobre isso, verificou-se que para as mulheres entrevistadas o trabalho, família, alimentação foram itens mencionados que deveriam ser mantidos, muitas afirmaram que nesse momento manteriam tudo na vida do jeito que se encontrava. Em relação ao que modificariam em suas vidas foram mencionados: início da prática de alguma atividade física; necessidade de um trabalho e um salário melhor; redução dos gastos; melhor grau de instrução; aquisição da casa própria; ter mais tempo para o lazer, para a família, estudo e cuidados pessoais. Além disso, citou-se a necessidade de maior confiança em si mesma.

“Mudar: Gostaria de ter mais tempo para estudar, eu gosto muito de estudar. Meu horário de trabalho não me permite. Não só o horário de trabalho, como minha condição hoje de única provedora dentro de casa. Meu único horário seria a noite, e não posso me ausentar, porque tenho que estar em casa para cuidar das minhas filhas. Manter: Meu trabalho” (R14, N, 35 anos).

A fala anterior evidencia que “a persistência de um modelo de família no qual cabem à mulher as responsabilidades domésticas e socializadoras determina a necessidade de uma constante articulação entre papéis familiares e profissionais” (BRUSCHINI, 1994, p. 182). Articulações que podem exigir a limitação da escolaridade da mulher e força-la a aceitar trabalho em tempo parcial, menores salários e piores condições de trabalho.

Porém, a hierarquia constituída sobre as necessidades da vida pessoal, determina a prioridade, o que se considera mais importante. A fala da colaboradora, a seguir, revela que ela abre mão do tempo com a família para poder trabalhar mais e alcançar a prioridade de se ter uma casa própria, após essa conquista a atenção se voltará para

outro fator prioritário, ou seja, irá se adequar ao que o indivíduo almejará posteriormente.

“Mudar: Ai não sei, eu moro de aluguel, meu objetivo de trabalhar tanto é comprar meu imóvel, que eu já estou fechando negócio. Comprando eu acho que não vou trabalhar tanto, pois terei minha casa própria. Manter: meu exercício físico, que eu faço hidroginástica, ai eu percebi que depois que eu entrei melhorou muito pra mim, pra trabalhar, pra dormi, pra tudo” (C16, C, 38 anos).

A primeira dúvida do indivíduo em relação a um trabalho é se o que ele irá receber será o suficiente para manter um “padrão adequado de vida”, esse padrão é relativo para cada pessoa, “mas a razão principal disso é o progresso tecnológico que faz com que o individuo queira ganhar mais dinheiro para comprar sua casa, seu televisor em cores, seu automóvel, eletrodomésticos, etc.” (VIEIRA, 2004, p. 106).

Aquino e Cagol (2013, p. 122) enfatizam que

Por muitas vezes, suportar situações de estresse laboral requer uma postura de resiliência frente a um motivo maior, seja ele a educação dos filhos, o tratamento de saúde da mãe ou até mesmo a simples e deliberada decisão de franco enfrentamento das adversidades, tal qual em um ato heroico de transformar uma tragédia pessoal em um triunfo, em converter o sofrimento em uma conquista humana, para que o sacrifício seja tomado como ensinamento pelos outros e, assim, perpetuar-se na memória de alguém como referência de fortaleza protetora.

Sabe-se que muitas mulheres desenvolvem trabalho dentro e fora do lar, tendo que adaptar sua rotina para que possam suprir essas duas demandas. Sobre isso, verificou-se que ao chegarem em casa as mulheres entrevistadas se dedicavam aos cuidados pessoais (tomar banho, comer, ir a academia), ao descanso (ver televisão, entretenimento no computador, dormir), a religião (ir a igreja). Porém, a maioria, 65,4% (34), se dedicava aos trabalhos domésticos (lavar, passar, cozinhar, arrumar) e aos cuidados com a família e filhos.

“Saio daqui, algumas vezes faço faxina por fora, faxina para estudante, vou olhar minha filha que chega da escola, por para estudar. Ai é roupa para lavar, casa para arrumar, as coisas de casa que a gente faz, tem que fazer. Olho médico, que eu tenho meu pai com problema de saúde, a gente tá sempre ajudando” (AC15, D, 39 anos).

A fala da entrevistada evidencia o quanto as mulheres se dedicam ao trabalho e à manutenção da família. Bruschini (1998, p. 5) afirma que as mulheres ainda são “as

principais responsáveis pelas atividades domésticas e cuidados com os filhos e demais familiares, o que representa uma sobrecarga para aquelas que também realizam atividades econômicas”. Além do trabalho e as tarefas do lar, algumas entrevistadas, 9,6% (5), desempenhavam uma terceira jornada de trabalho com o interesse de melhorarem a renda da família, o que influenciava diretamente na saúde dessas trabalhadoras. Entre as atividades desenvolvidas estavam a de babá, manicure, garçoneiro, costureira, faxineira e lavadeira.

Porém, uma mudança significativa detectada diz respeito à percepção dessas mulheres a respeito de si mesma, ao ponto de mesmo desempenhando tarefas dentro e fora do lar, conseguirem alocar tempo para alguma atividade que consideravam prazerosa, relaxante e acima de tudo boa para a saúde. Como explicitado na fala a seguir:

*“Chego em casa e tem meus serviços domésticos, mas eu sempre chego, descanso, vou para minha caminhada, depois que vou para o meu serviço doméstico, isso ai não tem jeito” (C6, V, 38 anos).*

Assim, procurou-se também identificar os mecanismos utilizados pelas mulheres entrevistadas em relação à administração do tempo quando estavam em casa. Muitas desenvolviam o trabalho doméstico de forma fracionada, ou seja, cada dia faziam o que era prioridade. Existiam aquelas que dividiam as tarefas por dia da semana, tendo uma atividade específica para cada dia. E algumas não tinham dia e nem atividade específica, simplesmente desenvolviam a atividade conforme a demanda e o tempo disponível. Outras praticamente não desempenhavam atividade doméstica durante a semana, mas sim em um dia específico, normalmente na folga do fim de semana ou quando existia real necessidade de realização da tarefa.

Notou-se diferentes formas de arranjos diários e hierarquias que priorizavam o cuidado com os filhos, ou com a casa, ou com si mesma, onde as mulheres dos hotéis sempre buscavam “um tempinho” para o descanso.

*“É basicamente isso, de manhã eu aproveito para descansar. Na parte da tarde, vou fazer almoço, dou almoço para o meu filho, vou brincar com ele, ai ele vai dormir. No tempo que ele esta dormindo é o tempo que eu tenho para cuidar da casa, e se sobrar um tempinho que eu vou cuidar de mim” (R23, J, 25 anos).*

O mesmo não foi identificado nas mulheres entrevistadas solteiras, sem filhos ou com os filhos já crescidos. Essas, mesmo dedicando um tempo aos afazeres domésticos, priorizavam o tempo para o descanso e lazer.

*“Eu sempre divido meu tempo, eu faço o que tem que fazer, e também não me preocupo em ficar me matando não, faço o que tenho que fazer que ai a gente descansa” (C5, M, 35 anos).*

Bruschini (1994, p. 184) sugere que “as mulheres casadas e mais velhas são aquelas que se dispõem a enfrentar as dificuldades próprias à conciliação entre responsabilidades profissionais e familiares para se dedicarem a uma atividade econômica de mercado”. E isso acontece, muitas vezes, como forma de complementação de renda da família.

Também notou-se que, as obrigações domésticas, socialmente construídas como função feminina, estão sofrendo mudanças na compreensão feminina, visto que a mulher prioriza o que lhe gerava mais prazer e não mais os afazeres domésticos.

*“Já teve vez que eu deixava de sair para cuidar dos serviços da casa, mas hoje eu não sou mais assim não, eu deixo um pouquinho de lado, um pouquinho para cada tempo. Sábado que eu estou de folga se eu não tiver nada para fazer fora, na rua, resolver alguma coisa, eu dou uma caprichada em casa na parte da manhã e na parte da tarde vou na casa de alguma parente, irmão, mãe, sempre faço isso. E no domingo se eu tiver que trabalhar eu venho e no resto da tarde eu estou por conta, ai dá pra eu descansar” (C3, J, 36 anos).*

As prioridades quando estavam em casa, mencionadas pelas mulheres entrevistadas, foram estar com a família, com o marido, com a mãe, descansar, dormir, assistir televisão. As atividades mais citadas foram cuidar das tarefas domésticas e se dedicar aos seus filhos(as). Sobre isso Silva e Oliveira (2014, p. 5) apontam que “as responsabilidades consideradas ao papel da mulher fazem com que ela se sinta responsável por assumir tanto o trabalho fora de casa como os cuidados com a família”. O que faz com que as mulheres sofram mais que os homens com o estresse de uma carreira.

*“Minha prioridade é fazer todo o meu serviço de casa, limpar o quintal e ficar por ali né, o dia todo sempre fazendo alguma coisinha, porque eu não consigo parar totalmente, mas quando eu estou de férias, não é muito meu*

forte não, mas eu costumo sentar uns minutinhos, mas olhando para o relógio [...]” (C4, M, 46 anos).

Algumas se dedicavam aos filhos, visto que possuíam tempo limitado para isso. Mesmo contando com mecanismos que as liberavam provisoriamente dessa atividade, para que pudessem trabalhar, elas não deixavam de expressar suas aflições em relação aos filhos, principalmente quando eram pequenos.

“Minha prioridade é meus filhos, como está a organização da casa, se precisam de algum médico, dentista, atenção pra mim fica por último, ainda mais pra mim que sou mãe e pai sozinha ” (AC15, D, 39 anos).

Durante as folgas as mulheres entrevistadas afirmaram, entre outras coisas, que davam uma atenção especial às tarefas domésticas, trabalhos extras, descanso, visita aos parentes, ficar mais tempo com os filhos ou com a família e passear, dividindo seu tempo entre o lazer, o descanso e os cuidados com a casa.

Cada mulher possuía sua prioridade e demonstrava habilidade no controle do tempo. Aquelas que não despendiam muito tempo com as tarefas domésticas durante a semana, se dedicavam a elas com mais ênfase nas suas folgas. Já aquelas que desempenhavam suas tarefas domésticas durante os dias de trabalho, tendiam a priorizar o descanso e a família nas folgas. Outras aproveitavam a folga para aumentar sua renda com um trabalho extra. De uma forma ou de outra, elas sempre tentavam organizar suas atividades de maneira que houvesse tempo para dar atenção à sua família.

*“Então nos meus dias de folga eu procuro não fazer serviço doméstico. Eu gosto de sair, passear, ou não fazer nada, mas não gosto de trabalhar em casa. Eu sempre tento fazer tudo no fim de tarde quando chego do trabalho. Se amanhã eu estou de folga, eu tento fazer hoje, para amanhã eu realmente ficar de folga” (C6, V, 38 anos).*

*“Trabalho, lavo roupa pra fora, uma forma de complementar minha renda e tento ficar com minhas filhas o maior tempo possível” (R14, N, 35 anos).*

Porém, o que elas gostariam de fazer nos seus horários de folga, entre as alegações feitas, era ter tempo de folga para praticar atividades físicas, participar de cursos para qualificação, estudar, ter mais lazer, trabalhar de voluntária, poder parar uma das atividades remuneradas que praticava e possuir condições financeiras de passear, visitar parentes e amigos, viajar.

As falas a seguir enfatizam problemas já mencionados quando analisada a QVT dessas mulheres trabalhadoras, sendo esses o baixo salário e o tempo escasso, dois problemas que limitam uma boa qualidade de vida.

*“Eu gostaria de viajar, não para longe, um lugarzinho mais perto, que você pode ficar de um dia para o outro, que você vai chegar a tardinha e não vai atrapalhar o horário de pegar seu serviço” (R20, R, 25 anos).*

*“Gostaria de ter mais tempo para sair, para fazer coisas referentes a mim. Desde que eu me separei, tem 4 anos, ou estou no trabalho ou estou com minhas filhas. Já faz 3 meses que não saio com uma amiga para tomar alguma coisa, assim, só faço coisas referentes as minhas filhas” (R14, N, 35 anos).*

Algumas das mulheres entrevistadas, 13,5% (7), não sabiam exatamente o que gostariam de fazer nos seus dias de folga, além do que já faziam, visto que se dedicavam prioritariamente ao trabalho e aos serviços domésticos, evidenciando que ainda existe uma cobrança interna do socialmente construído mundo feminino, a criação de multitarefas que acabam limitando a vida dessas mulheres. Bruschini (1998, p. 29) afirma que “qualquer que seja sua situação laboral, as mulheres seguem sendo as responsáveis por múltiplas tarefas associadas à casa, aos filhos, à família em geral”.

*“Às vezes nem dá para fazer tudo [...], a gente volta e tem que arrumar a casa, serviço de mulher não acaba” (C52, G, 43 anos).*

#### **4.3.2.2 Qualidade de vida: satisfação expressa pela escala tipo Likert**

Procurou-se identificar a satisfação das mulheres entrevistadas dos hotéis sobre aspectos relacionados à integração social e aquisição de bens, visto que ambos influenciam na qualidade de vida dessas mulheres.

#### **Integração social**

Para avaliar a integração social, buscou-se saber sobre família e tempo disponível para o lazer e a família. Padilha e Grande (2011, p. 117) afirmam que,

*[...] a jornada de trabalho – que pode ser medida em horas ou dias, sendo a jornada semanal normalmente referência para a normatização que limita as jornadas máximas permitidas no País – guarda uma relação direta com a*

qualidade de vida e a saúde dos trabalhadores, pois estabelece não só o tempo dedicado ao trabalho como o tempo livre a ser usufruído.

Nota-se, portanto que o tempo destinado ao trabalho remunerado influencia a qualidade de vida. Resta saber qual a satisfação das colaboradoras entrevistadas em relação aos itens anteriormente citados. Assim temos a tabela 8 a seguir:

**Tabela 8: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à integração social**

<b>Bloco 1 – Integração Social</b>							
<b>Variável</b>	<b>MI</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>MS</b>	<b>NA</b>	<b>TOTAL</b>
Relacionamento com os familiares	0%	0%	0%	<b>34,6%</b> <b>(18)</b>	<b>65,3%</b> <b>(34)</b>	0%	100% (52)
Ajuda de familiares nas tarefas domésticas	5,8% (3)	13,5% (7)	25% (13)	<b>30,8%</b> <b>(16)</b>	<b>23%</b> <b>(12)</b>	1,9% (1)	100% (52)
Tempo para o lazer	7,7% (4)	<b>25%</b> <b>(13)</b>	<b>26,9%</b> <b>(14)</b>	<b>23,1%</b> <b>(12)</b>	<b>17,3%</b> <b>(9)</b>	0%	100% (52)
Tempo com a família	0%	21,1% (11)	15,4% (8)	<b>42,3%</b> <b>(22)</b>	21,1% (11)	0%	100% (52)
Tempo com o marido	0%	15,4% (8)	11,5% (6)	19,2% (10)	<b>21,1%</b> <b>(11)</b>	<b>32,7%</b> <b>(17)</b>	100% (52)
Tempo com o(s) filho(s)	0%	11,5% (6)	15,4% (8)	<b>23,1%</b> <b>(12)</b>	<b>25%</b> <b>(13)</b>	<b>25%</b> <b>(13)</b>	100% (52)
Passeios com a família	11,5% (6)	<b>23,1%</b> <b>(12)</b>	<b>23,1%</b> <b>(12)</b>	<b>25%</b> <b>(13)</b>	17,3% (9)	0%	100% (52)

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Dessa maneira, verificou-se que 100% (52) das mulheres entrevistadas se sentiam “satisfeitas” ou “muito satisfeitas” em relação ao relacionamento que mantinham com os seus familiares. Além disso, a maioria, 53,8% (28), disse que estava “satisfeita” ou “muito satisfeita” com o auxílio que recebiam dos seus familiares nas tarefas domésticas.

Sabe-se da importância dos familiares para a permanência feminina no mercado de trabalho, pois formam uma rede de convivência e agentes facilitadores das atividades do cotidiano, como, por exemplo, no cuidado dos filhos. Dias et al. (2013, p. 128) afirmam que “quando a pessoa está inserida na família, muitas e enriquecedoras são as relações e trocas que ocorrem nesse ambiente e em ações na comunidade[...]”. O bom convívio familiar gera um ambiente doméstico mais agradável e harmonioso, contribuindo para qualidade de vida.

Algumas colaboradoras entrevistadas acrescentaram:

“(Muito Satisfeita) Só meu marido que não ajuda, ele diz que tem muita mulher em casa e por isso ele não vai fazer nada, mas até os genros entram

na dança, chega lá e já vai catar um feijão, outro vai lavar louça, outro varre a casa” (C4, M, 46 anos).

“(Muito Satisfeita) Eu estou satisfeita comigo mesmo, eu tenho que fazer, *mas meu filho me ajuda, lava janela pra mim*” (AR32, J, 53 anos).

“(Satisfeita) Se chega ao ponto em que eu preciso eles ajudam, mas por *enquanto não precisou*” (C12, C, 43 anos).

As falas das mulheres entrevistadas expressam o quanto o trabalho doméstico ainda está ligado e interiorizado como obrigação feminina. Sobre isso, Hirata (1995) apud Marcondes et al. (2003, p. 95) afirma que “o acúmulo de trabalhos sobre as mulheres pode ser entendido não só como a ‘naturalização’ da atribuição dos trabalhos domésticos femininos mas, também, como um fenômeno articulado a uma prerrogativa masculina que facilita a ausência dos homens nessas mesmas atividades”. E acrescenta que existem países onde o homem tem maior participação nos trabalhos domésticos e cuidados com as crianças, porém mesmo exercendo atividade remunerada, a mulher continua a dedicar-se mais tempo a esse tipo de atividade (FTQ, 1995; MARSHALL, 1998 apud MARCONDES et al., 2003). Assim, a participação masculina nas atividades domésticas é restrita, porém, quando acontece é supervalorizada pela mulher, visto que essa carrega a “obrigação” de realizá-la sozinha, o que é evidenciado na fala a seguir:

“Na minha vida, minha casa, meu cotidiano é mais difícil, porque são 5 homens, então é mais complicado as atividades domésticas. Mas o que me ajuda mesmo é meu esposo, tem que ajudar se não, não aguento, se não, não vai ter a mulher linda, carinhosa, então ele me ajuda. O homem é bem mais difícil, os meninos são bem mais desorganizados, por mais que você fale, mas hoje eu já entendo, já li sobre homens e meninos então eu falo, falo, mas sou bem mais compreensiva, porque eles são muito diferentes da gente” (A28, A, 53 anos).

Outro fator importante na qualidade de vida pessoal é o tempo dedicado ao lazer. Sobre isso, o número de mulheres “satisfeitas” e “muito satisfeitas”, 40,4% (21) foi inferior ao número encontrado de mulheres “insatisfeitas” e “neutras”, 51,9% (27). Pode-se dizer que elas não estavam plenamente satisfeitas com o tempo disponível para o lazer. Elas associavam essa realidade ao excesso de trabalho, visto que desempenhavam atividades dentro e fora do domicílio e também a falta de recursos financeiros para desfrutar algumas atividades de lazer.

O tempo também influencia nas vivências familiares, visto que para o desenvolvimento de atividade remunerada, muitas mulheres precisam reduzir seu tempo junto à família. A maioria das mulheres entrevistadas dos hotéis, 63,5% (33), estava “satisfeita” ou “muito satisfeita” com o tempo que possuíam junto com sua família. Mesmo com o tempo escasso, elas encontravam mecanismos que auxiliavam na interação familiar. Momentos do cotidiano como, assistir TV, realizar as refeições juntos e outros, passavam a ter mais valor, visto que esses eram os momentos possíveis para integração e convivência familiar, o que é relatado na fala abaixo:

“(Muito Satisfeita) Todo final de semana almoçamos e tomamos café juntos. Apesar da gente ser pobre, a gente senta, come aquele pão ali de manhã, aos sábados e domingos que todos estão em casa, almoça todo mundo na mesa [...]” (C4, M, 46 anos).

Sobre isso, Machado et al. (2014, p. 118) ressaltam que

A dimensão afetiva relacionada à alimentação, envolvendo assim a relação com o outro, está presente nas refeições familiares e é neste meio, juntamente com o envolvimento social e histórico, que as pessoas irão formar as crenças e representações mentais relacionadas aos hábitos alimentares (ROMANELLI, 2006). São as famílias que transmitem aos seus membros estes significados culturais, sociais e os valores individuais relacionados à alimentação, nutrição e hábitos.

Dessa maneira, os autores assinalam a importância de realizar pelo menos uma refeição onde todos os membros da família estejam juntos, caracterizando um momento de muito valor simbólico, troca de experiências, saberes, construção de valores e sentidos, enfim vários aspectos relacionados à saúde da família e de seus membros.

Além do tempo com toda a família, é importante destinar algum tempo aos membros da família individualmente. Assim, em relação ao tempo que as mulheres entrevistadas passavam com o seu marido/companheiro, 40,3% (21) se declarava “satisfeita” ou “muito satisfeita” e 32,7% (17) se enquadraram na opção “não se aplica”, visto que não eram casadas ou não viviam em união estável.

O mesmo resultado foi obtido quando questionadas em relação ao tempo que elas se dedicavam aos filhos, visto que 48,1% (25) das entrevistadas se sentiam “satisfeita” ou “muito satisfeita” e 25% (13) se enquadraram na opção “não se aplica” devido a não existência de filhos; corroborando com Leone et al. (2010, p. 60) que afirmam, “embora o modelo de família tradicional – constituído pelo casal com filhos – continue predominante, reduziu sua importância numérica ao aumentar a participação

dos arranjos familiares constituídos pela mãe com filhos e pessoas vivendo sozinhas”, ou seja, mulheres sem companheiro/marido e com filhos e mulheres morando sozinhas. Isso se deve a mudanças como o casamento tardio, redução do número de filhos, contracepção em idade precoce, maternidade após os 30 anos de idade entre outros (PEREIRA; SCHIMANSKI, 2013).

Outra forma de lazer são os passeios realizados com a família, sendo esse um momento de descansar e estar com seus entes queridos. Muitas mulheres entrevistadas, 42,3% (22), estavam “satisfeitas” ou “muito satisfeitas”, porém esse número não representou valor significativo, visto que 46,2% (24) das entrevistadas estavam “insatisfeitas” ou “neutras”, ou seja, não satisfeitas com os passeios que podiam realizar em família.

Procurou-se identificar a satisfação das mulheres entrevistadas em relação ao tempo que possuíam para se dedicar a atividades que geram prazer. Visto que a QVT também é responsável por gerar tempo livre, pois com uma boa QVT os colaboradores permanecem no local de trabalho somente a carga horária diária e possuem folgas bem planejadas auxiliando o desenvolvimento de atividades de lazer na família e conseqüentemente melhorando a qualidade de vida pessoal.

Para Zaratini e Padilha (2010, p. 206) “A compreensão das relações entre trabalho e tempo livre é fundamental [...], na medida em que elas estão inseridas na dinâmica que desenha a qualidade de vida do trabalhador”. Os autores acrescentam que o “tempo livre mostra-se um recurso capaz de ser manipulado e convertido a interesses econômicos, capaz de distanciar o indivíduo de seu papel social através da disseminação de um valor hedonista e individualista”, podendo também “conceder um sentido maior ao indivíduo [...] que encontra nesse tempo uma possibilidade de viver experiências próprias”. Além disso, expressa “o caráter funcionalista do lazer que, além de ser utilizado para o consumo, apresenta-se sob essa lógica como um tempo ‘compensatório das pressões sociais’” (PADILHA, 2010 apud ZARATINI; PADILHA, 2010, p. 206) e ainda pode ser percebido “como período de descanso, de utilidade produtiva, cujas possibilidades de contemplação do próprio eu sejam ignoradas ou subestimadas” (ZARATINI; PADILHA, 2010, p. 206).

As mulheres entrevistadas não estavam satisfeitas com o tempo livre que elas possuíam, porém formulavam estratégias para conseguir estar junto de seus familiares sem grandes prejuízos, o que pode ser visualizado nos resultados referentes ao tempo

com a família, tempo com o marido e tempo com o(s) filho(s). Os passeios que gostariam de realizar com a família também foi motivo de não satisfação, justificada pela escassez de tempo e, ou poder aquisitivo da família. Percebeu-se que o tempo dedicado a elas mesmas, quando existia um tempo separado para cuidarem de si, ficava restrito ao “se sobrar tempo”, como evidencia a fala abaixo:

“*Eu cuido dele [filho] primeiramente, depois cuido da casa, e se sobrar tempo cuido de mim*” (R23, J, 25 anos).

## Aquisição de bens

Aquisição de bens materiais também é fator relacionado à qualidade de vida pessoal. Portanto, procurou-se conhecer a satisfação das mulheres entrevistadas dos hotéis acerca desses aspectos. Os resultados são informados na tabela 9 a seguir:

**Tabela 9: Satisfação das entrevistadas em relação às variáveis relacionadas à aquisição de bens**

<b>Bloco 2 – Aquisição de bens</b>							
<b>Variável</b>	<b>MI</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>MS</b>	<b>NA</b>	<b>TOTAL</b>
Pagamento das contas da casa	5,8% (3)	5,8% (3)	15,4% (8)	<b>40,4%</b> <b>(21)</b>	<b>32,7%</b> <b>(17)</b>	0%	100% (52)
Obtenção de alimentos	1,9% (1)	5,8% (3)	7,7% (4)	<b>40,4%</b> <b>(21)</b>	<b>44,2%</b> <b>(23)</b>	0%	100% (52)
Obtenção de eletrodomésticos	1,9% (1)	9,6% (5)	17,3% (9)	<b>42,3%</b> <b>(22)</b>	<b>28,8%</b> <b>(15)</b>	0%	100% (52)
Obtenção de vestuário e calçados	7,7% (4)	5,8% (3)	19,2% (10)	<b>38,5%</b> <b>(20)</b>	<b>28,8%</b> <b>(15)</b>	0%	100% (52)
Estrutura da casa onde mora	1,9% (1)	5,8% (3)	9,6% (5)	<b>42,3%</b> <b>(22)</b>	<b>40,4%</b> <b>(21)</b>	0%	100% (52)
Realização de seus sonhos	11,5% (6)	17,3% (9)	<b>21,1%</b> <b>(11)</b>	<b>30,8%</b> <b>(16)</b>	19,2% (10)	0%	100% (52)

**Fonte:** Dados da pesquisa, 2014.

Sobre o pagamento das contas da casa, a maioria das mulheres entrevistadas, 73,1% (38), estava “satisfeita” ou “muito satisfeita”, demonstrando que conseguiam quitar as contas mensais da unidade doméstica. O mesmo constatou-se em relação à obtenção de alimentos, visto que 84,6% (44) estavam “satisfeitas” ou “muito satisfeitas”. Assim, pode-se afirmar que, para a maioria das famílias, a renda mensal era suficiente para a quitação das contas da casa e compra de todos os alimentos necessários para manutenção da família. Algo de fundamental importância para a sobrevivência humana e que proporciona qualidade de vida para essas mulheres e suas famílias.

A obtenção de eletrodomésticos, vestuário e calçados também se relacionam à qualidade de vida pessoal, principalmente porque os eletrodomésticos eram meios facilitadores dos trabalhos domésticos desenvolvidos pelas mulheres entrevistadas, e as de roupas e calçados referem-se, além de outros atributos, à necessidade de proteção do corpo. Sobre esses dois aspectos, as mulheres entrevistadas mostraram-se “satisfeita” ou “muito satisfeita” com os eletrodomésticos, 71,1% (37), que possuíam e com a aquisição de vestuários e calçados 67,3% (35). Evidenciando que grande parte das famílias tinham condições para adquirir os eletrodomésticos, roupas e calçados que julgavam mais necessários.

Em relação à estrutura da casa onde moravam, 80,7% (43) das mulheres entrevistadas garantiu que estava “satisfeita” ou “muito satisfeita” com a estrutura da casa onde morava. Algumas enfatizaram a importância de terem uma casa própria e saírem do aluguel para a melhoria de sua qualidade de vida, pois o dinheiro que antes gastavam com o aluguel era destinado a outra finalidade, além de ter colaborado com a redução das preocupações diárias.

Julga-se que a qualidade de vida pessoal está ligada a conquistas pessoais, realização de sonhos e conseqüentemente à felicidade que proporcionam. Nesse aspecto 50% (26) das colaboradoras entrevistadas se encontravam “satisfeitas” ou “muito satisfeitas” e 50% (26) responderam que não estavam completamente satisfeitas. É necessário lembrar que, questões em torno do trabalho desempenhado também interagem na realização de sonhos e conquistas, visto que, do trabalho, provem a renda, a realização profissional, a autoestima etc., ou seja, meios para se alcançar a realização de sonhos ou mesmo a realização pessoal. Magalhães (2006, p. 9) acrescenta que à dimensão do trabalho na vida humana “é atribuída uma infinidade de ‘papeis’ dentro das mais diversas possibilidades de sobrevivência, realização de sonhos e autoafirmação do ser”.

O ciclo de vida da família também interfere na realização de sonhos, visto que o momento em que a família está passando intervém no seu planejamento de vida, suas metas, objetivos e limitações. A família ajusta suas prioridades dependendo da fase em que se encontra, ou seja, o nascimento, a presença de filhos menores ou dependentes, a existência de algum membro que necessita de cuidados especiais, influência diretamente na tomada de decisão da família. Assim, a manutenção da família precede a satisfação pessoal.

### **4.3. Percepção das(os) gerentes/proprietárias(os) dos hotéis em relação a QVT e à rotatividade**

Dos 9 gerentes/proprietários entrevistados, 5 eram do sexo masculino e 4 do sexo feminino. A faixa etária encontrada foi de 30 a 56 anos de idade. A maioria (6) se encontrava dentro da faixa etária de 30 a 43 anos.

As(os) gerentes/proprietárias(os) dos hotéis entendiam qualidade de vida no trabalho como o prazer em trabalhar na empresa, bom convívio entre os colaboradores, reconhecimento do trabalho e investimento na infraestrutura fornecida para o desenvolvimento das atividades. A maioria dos homens (4), em algum momento, expressou questões relacionadas à empresa e sua lucratividade, já todas as mulheres citaram pontos relacionados à sua equipe de trabalho, o que pode ser identificado nas falas a seguir:

“É você procurar ser feliz no seu trabalho, você transformar um ambiente, fazer tudo para ele ser agradável, selecionar a melhor equipe possível, que a sua satisfação, o seu retorno vem através da sua equipe. A maior dificuldade pra mim é a equipe, formar uma equipe boa. A partir do momento que você forma uma equipe boa, o cliente pode ser ruim, mas você consegue superar. Quando você não tem uma equipe boa, um pequeno problema torna-se grande” (A28, A, 53 anos/mulher).

“É ter todo o material necessário para o trabalho em mãos, e o favorecimento de alimentação pelo empregador. Qualidade do material utilizado, se é um trabalho que a gente faz sentado, precisa de um bom assento, isso pra mim, seria essencial, ter o material a mãos” (G55, I, 34 anos/homem).

Os gerentes/proprietários dos hotéis do sexo masculino avaliaram a QVT dos seus colaboradores se pautando em pontos diferentes daqueles aos quais se baseavam as do sexo feminino. A maioria dos homens (3) respondeu com base na empresa, e as mulheres fundamentavam suas respostas no trabalho em equipe e no ambiente de trabalho.

“Olha a gente procura, pelo menos eu, como gerente eu procuro criar um clima de diálogo, e parceria, porém não é tudo que eles falam que você pode acatar, às vezes você abre espaço para ouvi-los e eles já querem mudar o sistema, o esquema, as regras, a gente procura criar um espaço de diálogo,

mas a gente também não pode fazer tudo, porque a empresa tem as regras dela e a gente como gerente tem que conciliar os dois interesses” (GA25, E, 30 anos/mulher).

“Boa, a empresa cumpre com todas as obrigações trabalhistas e dentro do possível tenta atender os desejos e as necessidades dos seus colaboradores, buscando sempre um ambiente harmônico e saudável. A empresa investe em treinamento e capacitação dos seus colaboradores e promove confraternizações” (P56, T, 37 anos, homem).

Moretti (2003, p. 2) acredita que

A qualidade de vida no trabalho hoje pode ser definida como uma forma de pensamento envolvendo pessoas, trabalho e organizações, onde se destacam dois aspectos importantes: a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional; e a participação dos trabalhadores nas decisões e problemas do trabalho.

Dessa forma, mesmo que os gerentes/proprietários do sexo masculino ou feminino tenham apresentado percepções diferentes sobre o que é QVT e como avaliavam a QVT do hotel sob sua gestão, ambos relataram buscar uma boa qualidade de vida no trabalho para as(os) suas(eus) colaboradoras(es). Cada um se pautava no que acreditava ser o melhor para as(os) colaboradoras(es) e para a empresa. Pode-se associar a diferença nas respostas às capacidades femininas como agilidade, organização, detalhismo, criatividade e, nesse caso, em especial a sensibilidade e facilidade de lidar com conflitos (COSTA et al., 2011). O mesmo autor acrescenta que “no que diz respeito ao desempenho do trabalho feminino, uma pesquisa da organização Catalyst aponta que, empresas com maior representação feminina no seu painel de diretores têm melhores resultados” (CATALYST, 2007 apud COSTA et al., 2011, p. 39), o que pode justificar a menor taxa de rotatividade encontrada, principalmente nos hotéis cujas gerentes/proprietárias eram do sexo feminino.

Assim, podemos considerar que aspectos relacionados aos direitos trabalhistas são fundamentais na permanência das colaboradoras, porém a sensação de ser ouvida, de se sentir importante e que seus desejos, aspirações e vontades são levados em conta, produz um efeito ainda maior tanto na pessoa em si, como em toda a equipe.

Para Naisbitt e Aburdene (1994) apud Costa et al. (2011, p. 40), a força de trabalho do futuro são as mulheres, visto “que o mundo corporativo caminha para valores considerados mais femininos: a importância do relacionamento, o trabalho em

equipe, a cooperação no lugar da competição, a participação no lugar da centralização, a socialização no lugar da imposição”.

Para melhorar ainda mais a qualidade de vida no trabalho de seus colaboradores, as(os) gerentes/proprietárias(os) citaram itens como capacitação das colaboradoras, mais organização e feedback por parte da empresa, aceitação das colaboradoras às mudanças, conscientização das colaboradoras sobre suas responsabilidades, contratar mais colaboradoras, melhorias na remuneração e mais espaços para convivência dos colaboradores:

“Olha, uma coisa que elas cobram muito, é um feedback da direção. Todo mundo gosta de ser elogiado, e muitas vezes o fato de só eu falar não as satisfazem, eu sinto que elas querem ouvir do dono, do responsável” (GA25, E, 30 anos/mulher).

“*Eu acho que* é uma coisa de cada um, eu acho que os funcionários daqui não enxergam a importância que eles têm dentro da empresa, muitas pessoas vem aqui para trabalhar, por obrigação sabe, e às vezes também não estão dispostas a mudar certas rotinas, o que elas fazem na casa delas elas querem fazer aqui, principalmente as mulheres que trabalham nessa área da limpeza, organização. A resistência as mudanças tem que mudar, eu posso melhorar o máximo o ambiente, mas se elas não mudarem o ritmo, não só as mulheres, as pessoas não mudarem o ritmo, não tiverem dispostas a mudar certos conceitos, se organizarem, a organização de tempo é fundamental para você ter tempo de descansar. Acho que é a mudança de cada um, eu acho que é mudança dentro do ritmo de cada um, até mesmo elas se encontrarem enquanto grupo, como equipe, as pessoas trabalham muito individualizadas, olham muito o que ela faz, não olham para o que o grupo faz e o que ela faz para cooperar com o grupo, conscientização do que é trabalho em equipe” (G35, P, 42 anos/homem).

“Aperfeiçoamento na parte de cursos técnicos na área hoteleira, que aqui em Viçosa não tem, aprende na prática, normalmente os donos vão para fora, fazem o curso, voltam e passam para gente” (G55, I, 34 anos/homem).

“Precisamos implantar uma remuneração variável por competência e melhorar os espaços de convivência dos nossos colaboradores, tais como vestiários e sala de convivência” (P56, T, 37 anos/homem).

Mais uma vez observa-se que cada gerente/proprietário mencionou uma mudança diferente, cada um observou o que para eles era necessário dentro do hotel para que houvesse mudanças na QVT dos seus colaboradores.

Moretti (2003, p. 1-2) afirma que,

É importante ressaltar que o ser humano traz consigo sentimentos, ambições; cria expectativas, envolve-se, busca o crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza. Então, é preciso que deixemos de lado aquela ideia de que o homem trabalha tão somente para a obtenção do salário, que nega seus sentimentos, que não se frustra com a falta de crescimento, que não se aborrece com o total descaso dos seus gestores que apenas lhe cobram a tarefa e não o orientam para a real situação da empresa, que lhe negam o acesso às informações, que o tratam apenas como uma peça a mais no processo de produção. É necessário que saibamos que, cada vez que ele entra na empresa, está entrando um 'ser' integrado e indivisível, com direito a todos os sonhos de auto-estima e auto-realização.

É importante ressaltar que muitos dos itens citados pelas(os) gerentes/proprietárias(os) também foram citados pelas colaboradoras entrevistadas, dando a entender que ambos os envolvidos visualizavam os problemas dentro da empresa, faltando somente a existência de meios para resolvê-los.

Para os(as) gerentes/proprietários(as) as limitações para o estabelecimento da QVT no seu hotel eram a inexistência de cursos de capacitação na área, insatisfação de alguns colaboradores, carga horária de trabalho, falta de recursos, resistência dos colaboradores às mudanças, incompreensão do público e a necessidade de uma legislação trabalhista mais flexível.

“A gente fica postergando né, deixando pra depois, no trabalho também. A gente não tem aqui um SENAC, pra gente pegar um funcionário mais especializado no que vai fazer, então ele vem, tem que ficar aprendendo no próprio serviço, às vezes aprende errado” (P19, M, 56 anos/homem).

Além disso, a fala a seguir evidencia que ainda existe certa resistência em relação à contratação de mulheres com filhos pequenos, mesmo essas sendo uma das que mais precisam de complementação de renda.

“São muitas, pra mim. As dificuldades que eu vejo é justamente a carga horária com relação aos fins de semana. Muitas das que possuem filhos, tem dificuldade com quem vai ficar com os filhos nos feriados, domingos, muitas vezes os maridos não querem, ou não tem maridos, são amigadas, essa coisa toda. Então a dificuldade que eu tenho é isso, é achar pessoas que os filhos já são grandes, achar pessoas que tem aquela estrutura familiar já formada, do marido ajudar, ou da vó ou da mãe” (A28, A, 53 anos/mulher).

Bruschini (1998) acrescenta que mesmo havendo mudanças nas ofertas de trabalho, existem fatores que afetam a participação feminina no mercado de trabalho.

A constante necessidade de articular papéis familiares e profissionais limita a disponibilidade das mulheres para o trabalho, que depende de uma complexa combinação de características pessoais e familiares, como o estado conjugal e a presença de filhos, associados à idade e à escolaridade da trabalhadora, assim como a características do grupo familiar, como o ciclo de vida e a estrutura familiar. (BRUSCHINI, 1998, p. 4).

A autora acrescenta que sem dúvida a presença de filhos pequenos é o que mais interfere no trabalho feminino. No caso da hotelaria isso ainda é mais nítido, visto a instabilidade de horários de trabalho e folgas semanais, e a grande dedicação demandada pela empresa.

Sobre as principais reivindicações das colaboradoras as(os) gerentes/proprietárias(os) alegaram melhorias na remuneração como o aspecto mais demandado. Além disso, foi mencionada a necessidade de contratar mais colaboradores, materiais para o trabalho e folgas nos domingos e feriados.

“Elas falam um monte de coisa, elas querem auxílio alimentação, elas falam muito, sempre. Às vezes cada um tem um pensamento [...] um quer subir de cargo, a chance de melhorar na empresa, o outro quer o uniforme” (GA25, E, 30 anos/mulher).

“Ah! Todo mundo reivindica mais pessoas para trabalhar, para funcionar melhor. Quando o hotel tá cheio eu coloco uma diarista e é muita responsabilidade o serviço delas, ninguém mais entra no quarto” (G36, F, 55 anos/mulher).

“As principais reivindicações são: salário e não trabalhar no domingo e feriado” (P56, T, 37 anos/homem).

Sabendo que o ser humano é dotado de sentimentos impulsionadores, tanto da vida pessoal quanto no trabalho, não é incomum que haja demandas diversas provenientes do mesmo setor. Cada uma das colaboradoras entrevistadas vislumbrou o que era mais próximo do que almejava ou o que a levaria rumo ao que idealizava na sua vida. Nesse sentido, a promoção significava: a realização profissional, e o uniforme a valorização pessoal.

Segundo a maioria (5) das(os) gerentes/proprietárias(os), não era disponibilizado meios para a capacitação/qualificação das colaboradoras. Outros disseram que a(o) gerente ou proprietária(o) participava de treinamentos e repassava o conteúdo para a

equipe. Poucos (3) garantiram que realizavam a capacitação de suas colaboradoras, mas não informaram com que frequência era realizada.

“A capacitação é feita por mim, tudo que eu aprendo, eu passo. Se eu investi em uma outra pessoa, corro o risco dela deixar a empresa. Quando vejo que vai ter uma coisa interessante para recepcionistas eu reúno com elas, e é sempre gostoso, isso aproxima muito a gente. Sempre, todo mês eu faço, e as camareiras quando surge oportunidade, às vezes aconteceu alguma coisa no hotel que eu sinto que preciso falar com elas, no dia seguinte eu chamo todo mundo pra descer, a gente conversa uns 15, 20 minutos e pronto, vão para os apartamentos[...].” (A28, A, 53 anos/mulher).

“Sim, dentro do possível fazemos treinamentos internos e externos. Temos também um programa de estágio em parceria com o Departamento de Economia Domestica da Universidade Federal de Viçosa onde os estagiários do curso fazem um diagnóstico e promovem treinamentos e palestras de capacitação e qualificação. Temos também uma parceria com a Casa do Empresário e com o Sebrae-MG onde são ministrados cursos e palestras” (P56, T, 37 anos/homem).

Notou-se que em alguns hotéis a resposta da(o) gerente/proprietária(o) não foi igual às das colaboradoras entrevistadas. Algo que poderia ser justificado pela rotatividade e conseqüente desconhecimento das rotinas do hotel pelas novas colaboradoras ou porque a capacitação não se dava de forma frequente.

Praticamente todos (8) as(os) gerentes/proprietárias(os) entrevistadas(os) afirmaram que quando uma colaboradora iniciava seu trabalho no hotel a teoria era explicada através de orientações realizadas pelas(os) gerentes ou proprietárias(os), bem como as regras do hotel, já a parte prática era repassada colocando a contratada acompanhando as atividades de outra colaboradora, normalmente a que possuía mais tempo na empresa.

“Sim, principalmente quando é uma pessoa que não tem experiência, a gente costuma passar as regras do hotel, a gente já coloca a pessoa com uma pessoa que já tem experiência para mostrar o sistema, o funcionamento dos quartos, elas tem o roteiro de como fazer” (GA25, E, 30 anos/mulher).

“Sim, normalmente a funcionária é orientada pelo gerente do hotel e passa um período de experiência em treinamento com outras funcionárias do setor onde ela vai trabalhar” (P56, T, 37 anos/homem).

A maneira como esses hotéis instruíam suas novas colaboradoras era limitada e não oferecia o aprendizado necessário, principalmente por se tratar de um ramo onde a qualidade dos serviços oferecidos é fundamental para sobrevivência no mercado. Era necessário uma padronização nos serviços, o que não se alcança somente com o acompanhamento do trabalho desenvolvido por outra colaboradora. Além disso, Höpner (2008, p. 213) aponta que,

[...] investimentos em treinamentos, benefícios e práticas que visem a melhorar a qualidade de vida no trabalho fazem com que o funcionário se sinta melhor no ambiente onde ele passa a maior parte do seu dia. Além disso, é uma forma de ter reconhecido seu valor por 'abrir mão da sua vida pessoal' em alguns momentos, em prol do hotel, quando este oferece espaço para o desenvolvimento, além de reconhecer as potencialidades e possibilitar oportunidades de crescimento para seus funcionários.

Um ambiente de trabalho saudável e harmonioso também auxilia na QVT, e um dos fatores relacionados a esse aspecto é o oferecimento, pelo hotel, de espaços que motivem a integração e convivência dos colaboradores. Assim, 4 entrevistadas(os) afirmaram que não era oferecido nenhum espaço para as(os) colaboradoras(es) e os demais (5), garantiram que o hotel oferecia espaços para que as(os) colaboradoras(es) pudessem interagir. A maioria citou que esses espaços se encontravam dentro do próprio hotel como o local para as refeições, as reuniões com a equipe. Poucos (3) disseram que realizavam outras atividades como festas de fim de ano.

“Dentro do possível, no ambiente de trabalho. Tem o restaurante e eles comem aqui, na recepção onde eles ficam tranquilos” (P19, M, 56 anos/homem).

“Tem confraternização no fim de ano, fazemos umas duas e quando eu preciso converso com elas aqui mesmo no hotel” (G36, F, 55 anos/ mulher).

Sabendo que para a maioria das colaboradoras entrevistadas, assim como para algumas(uns) gerentes/proprietárias(os), a QVT estava ligada a um ambiente de trabalho sadio e ao bom relacionamento na equipe de trabalho, conclui-se a importância da existência de espaços que promovam a convivência das(os) colaboradoras(es) para a QVT.

Sobre a disponibilização, pelo hotel, de algum abono às colaboradoras, 2 das(os) gerentes/proprietárias(os) entrevistadas(os) afirmaram que só era oferecido o salário. Os demais disseram que disponibilizam, e citaram a comissão, hora extra, vale transporte, plano de saúde, salário família e adicional noturno.

“Sim, todos os setores recebem. Comissão pelas vendas na recepção, por quartos limpos para camareiras, vale-transporte, plano saúde e salário família” (GA25, E, 30 anos/mulher).

“Nós temos planos de saúde (100% empresa), vale alimentação (100% empresa), vale transporte (desconto), uma bonificação a cada 3 meses por cumprimento das atividades sem reclamar, assiduidade, pontualidade. Hoje isso chega a 10% (dos 3 itens), até hoje só 4 conseguiram” (G35, P, 42 anos/homem).

As diferentes formas de abono refletem a preocupação com a qualidade de vida das(os) colaboradoras(es). Alguns dos hotéis apresentavam formas de bonificação diferenciadas e mais voltadas para a maximização da produção, premiações que podem gerar satisfação e QVT quando bem implantadas.

O horário de trabalho das colaboradoras era definido em cada hotel de acordo com sua demanda, mas sempre tentando cumprir as leis trabalhistas. Alguns procuravam agradar suas colaboradoras com horários flexíveis e remanejamento de horário. Portanto, foi detectado que o horário de trabalho nos hotéis era parecido, tendo a carga horária de 12 por 36 para quase todas as recepcionistas e de até 8 horas de trabalho diário para as demais funções.

“Cada setor tem o seu, a recepção é 12 por 36, realmente alguns reclamam por não ter final de semana, mas acho bom, as camareiras também, tem um horário flexível, e elas decidiram pela redução do almoço para sair mais cedo, a cozinha também tem um horário muito bom, das 6 às 12h, em relação ao horário acho que é bem justo, apesar de trabalhar fim de semana e feriado” (GA25, E, 30 anos/mulher).

“Normalmente o horário de trabalho das colaboradoras é definido de acordo com o cargo que a colaboradora ocupa na empresa. Exemplos: As camareiras trabalham de segunda a sexta de 08:00 às 17:00 e sábado ou domingo de 09:00 às 13:00. Já as recepcionista fazem o horário de 12/36 de 07:00 às 19:00, já as colaboradoras do café da manhã: uma trabalha de 05:00 às 11:00 e a outra de 07:00 às 16:00 horas” (P56, T, 37 anos/homem).

Em todos os hotéis as colaboradoras possuíam apenas 1 dia de folga na semana, alguns optavam por estabelecer essa folga no sábado ou no domingo, em outros a folga era oferecida durante a semana, além disso tinham 1 domingo por mês. Em todos os

hotéis, as folgas eram organizadas de acordo com a necessidade do hotel, portanto em alguns (4) o dia de folga da colaboradora era alterado toda semana.

“Então eu que faço. Toda segunda a gente faz um esquema para semana toda, alguns finais de semana a gente precisa que uma camareira trabalhe dois dias, aí a gente já pensa a folga para compensar aquele dia, feriado também, e a gente procura sempre, se uma funcionaria trabalhou o fim de semana inteiro, no próximo outra trabalha” (GA25, E, 30 anos/mulher).

“Sábado e domingo, são 12 por 36, a camareira trabalha de segunda a sábado, e não vem nos feriados. Feriado eu não trabalho” (GA26, H, 38 anos/mulher).

Em períodos de maior demanda dos hotéis (casamentos, eventos na UFV e faculdades de Viçosa, etc.) as colaboradoras permaneciam mais tempo no trabalho visando receber hora extra ou folga proporcional ao tempo trabalhado. As que se propunham a trabalhar no seu dia de folga recebiam o valor referente ao dia trabalhado ou obtinham uma folga. E, se ainda fosse necessários mais colaboradores, era chamada uma diarista para auxiliar a equipe.

“No caso quando a gente tem um período cheio, a gente costuma chamar a [colaboradora] a gente poderia chamar outra pessoa, porque por lei a [colaboradoras] não pode, só que ela quer vir, quer ganhar uma folga extra, num dia que ela precisar, isso é um entendimento que tem entre patrão e funcionário. Já chamamos diarista, mas como tem funcionário que se propõe” (GA26, H, 38 anos/mulher).

“[...] normalmente este quadro não altera muito, nos períodos de maior demanda normalmente as colaboradoras fazem hora extra. A contratação temporária só ocorre quando alguma colaboradora é afastada por algum problema de saúde e a contratação do temporário normalmente são diaristas” (P56, T, 37 anos/homem).

A falta de mecanismo que garanta pleno funcionamento dos hotéis em dias de lotação, sem a necessidade de corte de folgas e exigência de horas extras das colaboradoras, compromete a saúde e a vida particular dessas mulheres, mesmo quando a colaboradora aceita tal comprometimento, julga-se que isso se dá mais pela pressão da possibilidade de perder o emprego. Trabalhar com o número mínimo de colaboradoras é viver no limite e não estar preparado para urgências. Sacrifica-se a QVT das

colaboradoras e a qualidade dos serviços oferecidos. “O hotel faz uso das horas extraordinárias de seus colaboradores sempre que precisar, levando o trabalhador a comprometer o equilíbrio entre trabalho e vida privada, perdendo qualidade de vida no trabalho e fora dele” (BOHLE et al., 2004; MARTEL; DUPUIS, 2006 apud PADILHA; GRANDE, 2011, p. 122).

O período de experiência de uma nova colaboradora, era de aproximadamente 3 meses, a variação foi de 1 mês a no máximo 3 meses. Sendo que a assinatura da carteira de trabalho das colaboradoras era primeiramente como “período de experiência”, assim que a colaboradora começava a trabalhar. Apenas 1 afirmou que assinava depois do período de experiência e 2 demoravam mais ou menos tempo, dependendo da urgência do hotel ou de como a nova colaboradora estava se saindo no desempenho da atividade. O maior tempo encontrado para a assinatura da carteira foi de 1 mês. O mesmo foi evidenciado na entrevista com as colaboradoras.

“Então, às vezes, a gente precisa demitir e contratar com urgência, costuma demorar uma semana mais ou menos” (GA25, E, 30 anos/mulher).

“Logo nos primeiros dias de trabalho, quando é feito o exame médico admissional e o contrato de experiência. Após o vencimento do contrato de experiência a colaboradora é automaticamente registrada” (P56, T, 37 anos/homem).

Alguns dos gerentes/proprietários (4) afirmaram que suas(eus) colaboradoras(es) permaneciam muito tempo trabalhando no hotel, ou seja, que a rotatividade não era alta. E para elas(es) isso se dava porque a hotel cumpria com todas as obrigações trabalhistas, devido ao entrosamento da equipe e porque as colaboradoras se acomodavam na função que desempenhavam. Outros (3) disseram que a rotatividade era alta somente em relação às camareiras e alegaram que isso era devido ao programa Bolsa Família<sup>6</sup>, pelo fato de ser uma atividade repetitiva e com mais normas do que quando se trabalha como faxineira. Os demais afirmaram que a rotatividade no geral era alta.

---

<sup>6</sup> De acordo com o DATASUS, no Portal do Bolsa Família (2015, s.p.), o programa “nasce para enfrentar o maior desafio da sociedade brasileira, que é o de combater a fome e a miséria, e promover a emancipação das famílias em situação de maior pobreza no país”, o que é realizado através de transferência direta de renda mensal às famílias assistidas em situação de pobreza ou extrema pobreza, de forma a garantir “acesso aos direitos sociais básicos - saúde, alimentação, educação e assistência social”.

“Permanecem muito tempo. Acho que é porque gostam do serviço e não acham uma coisa melhor né [...] que desse mais interesse para elas, então se acomoda e fica ai” (P19, M, 56 anos/homem).

“Até que permanece, a gente tem funcionário a bastante tempo, o último funcionário que saiu já estava a muitos anos. Camareiras que acho que é um setor [...] problemático em hotel, tem muita rotatividade, aqui não tem, eu acho que pelas flexibilidades que são dadas, pelos horários, as bonificações, a flexibilidade também de elas poderem, por exemplo, trabalhou o fim de semana, e não quer tirar folga, mas juntar depois para tirar todas as folgas juntas para poderem viajar, por a gente ter essa parceria, procurar trabalhar assim, elas acabam que ficam acima da média dos outros hotéis” (GA25, E, 30 anos/mulher).

“No setor de governança é alta, no resto dos setores não. Porque elas acham que o trabalho é menos puxado do que elas realmente fazem. As vezes chegam e não tem noção de como é puxado o trabalho de camareira, acha que é uma faxina igual na casa de estudante, que é só passar um paninho, mais ou menos” (G35, P, 42 anos/homem).

As falas evidenciam que o alto índice de rotatividade estava presente no setor de governança, mais especificamente junto às camareiras. Foi atribuído o gênero feminino, visto que em todos os hotéis essa função era exercida exclusivamente por mulheres. Confirma-se aqui a prevalência feminina nesse setor.

Pode-se atribuir inúmeros motivos para essa realidade, afinal trata-se de um trabalho pesado, repetitivo e que possui baixa remuneração. Além disso, é delas que se demandava a maior necessidade de horas extras e retirada de folgas. Alguns hotéis não disponibilizavam horários adequados para refeição, faziam parte do setor mais desvalorizado do hotel, vivendo pressionadas a darem conta do serviço o mais breve possível e dentro dos padrões da empresa. Além disso, como possuíam menor qualificação estavam mais sujeitas a não se adaptarem as novidades da atividade e eram mais facilmente substituídas, etc. Mesmo sendo uma das principais responsáveis pelo produto final que será ofertado ao hóspede, sabendo que sem elas e seu bom desempenho não se conquista hóspede algum, ainda é notório a falta de sensibilidade por parte de alguns gestores, pois trata-se de uma colaboradora, mulher e, na maioria das vezes, esposa, dona de casa e mãe.

Fontoura (2014, p. 176) acrescenta que

Os setores apontados como mais degradantes para a saúde do(a) trabalhador(a) e que pode inclusive comprometer precocemente a capacidade funcional são a cozinha e as atividades de camareira e governança em decorrência do esforço físico, dispêndio de energia, força, sobrecarga nas articulações e tendões, excesso de movimentos, muito tempo em pé e exposição a condições do ambiente como calor, umidade, câmara frias e produtos químicos.

Constatou-se diversos motivos relacionados à maior rotatividade entre as camareiras e questiona-se a QVT e a qualidade de vida dessas mulheres, visto que todas as causas citadas impactavam diretamente nesses dois segmentos.

Para o Ministério do Trabalho e Emprego a rotatividade na hotelaria é alta. Questionou-se a que fato a(o) gerente/proprietária(o) entrevistada(o) associava essa afirmação, alguns não souberam responder e os que responderam alegaram vários motivos para essa ocorrência. A fala a seguir evidencia o quanto o ambiente de trabalho e o juízo de valor percebido pelo trabalhador colaboram com sua maior permanência na empresa.

*“Já foi alta. No início do hotel, teve uma rotatividade alta, principalmente na recepção. Eu acredito que a rotatividade é alta justamente por causa dos fins de semana, feriados, por ser um setor que não para, então as pessoas acabam trabalhando ali por um tempo, se desgastam e na primeira oportunidade elas saem. Então eu acho que é por isso, mas aqui a gente tem uma média de 3, 4 anos. Acho que porque a maioria gosta de trabalhar aqui, o pessoal é muito amigo, muito parceiro, tem uma equipe boa, sem desentendimento, acho que é mais por isso, pela questão da equipe, do ambiente, acho também que a empresa paga mais que os outros hotéis”*  
(GA25, E, 30 anos/mulher).

A rotatividade está ligada a motivação, a falta de aspirações futuras, o não se sentir parte da empresa, a sensação de que a empresa não se preocupa com a pessoa em si, mas somente com o lucro; tudo isso aliado a salários inferiores faziam com que o trabalho em alguns hotéis se tornasse desmotivante. O mesmo não foi evidenciado em cargos mais altos, devido a sua autonomia, seu maior prestígio e remuneração.

*“Eu acho que hoje em dia tá no geral em todos os setores, as pessoas as vezes criam expectativas que é de um jeito e é de outro, como tem o seguro*

desemprego<sup>7</sup>, que facilita muito quem quer ficar a toa, falando assim no português claro, se não tá satisfeito arruma um jeito de ser mandado embora para receber seus meses de seguro. Eu acho que as pessoas não tem muita persistência nas coisas que fazem, se desagradou um pouquinho, não vê o futuro, que pode ficar sem emprego. As pessoas estão muito sem responsabilidade no que fazem, nessa parte assim, você vê que cargos mais altos, a pessoa fica ali, ou pessoa mais instruída, eu não sei varia muito o público” (GA26, H, 38 anos/mulher).

Acrescenta-se que, tanto o Programa Bolsa Família quanto o seguro desemprego citados pelas(os) entrevistadas(os), foram criados como formas de estabelecer a inclusão social. Sawaia (2012) apresenta pesquisas sobre moradores de rua que

[...] revelam formas de configuração do pensar, sentir e agir na exclusão, que vão desde os que resistem à exclusão, sabem que são excluídos, querem sair dela e desenvolvem potência de ação para tanto; aos que se subjugam à exclusão, sabem que são excluídos, querem sair, mas afirmam que não podem; até os que falam que não querem sair da situação atual, porque ela é boa [e indaga se a] afirmação de não querer sair da rua é experiência de liberdade? Não seria a revelação da ruptura psicológica e social com a inclusão? Ou o abandono do direito de ser dono de sua própria liberdade [...]? Ou a cristalização de uma identidade negativa (PAUGAN, 1997)? autorrepressão de quem interioriza tão profundamente a servidão e a miséria que já nem sequer sabe desejar uma coisa quando ela lhe é oferecida (BAUDRILLARD, 1995 apud SAWAIA, 2012, p. 114).

Para “conhecer o sofrimento ético-político é [necessário] analisar as formas sutis de espoliação humana por trás da aparência da integração social, e, portanto, entender a exclusão e a inclusão como as duas faces modernas de velhos e dramáticos problemas - a desigualdade social, a injustiça e a exploração.” O autor enfatiza que não lhes interessa qualquer sobrevivência, eles procuram algo maior que lhes concedam reconhecimento e dignidade. Um trabalho que produz insatisfação, sensações negativas em torno do valor pessoal e que explora a força de trabalho não será aceito em definitivo, mesmo em face da necessidade, isso porque “o sofrimento deles revela o processo de exclusão afetando o corpo e a alma, com muito sofrimento, sendo o maior deles o descrédito social, que os atormenta mais que a fome. O brado angustiante do ‘eu

---

<sup>7</sup> Segundo o Ministério do Trabalho (2015), o seguro desemprego formal foi instituído pela Lei n.º.998, de 11 de janeiro de 1990 e alterado pela Lei n.º 8.900, de 30 de junho de 1994. Possui a finalidade de prover assistência financeira temporária a trabalhadores desempregados sem justa causa e auxiliá-los na manutenção e na busca de um novo emprego, provendo para tanto, ações integradas de orientação, recolocação e qualificação profissional.

quero ser gente' perpassa o subtexto de todos os discursos. E ele não é apenas o desejo de igualar-se, mas de distinguir-se e ser reconhecido”.

Assim, as falas das(os) entrevistadas(os) desqualifica o colaborador, enquanto pessoa, isso porque ao alegar haver rotatividade devido a existência do programa Bolsa Família e do seguro desemprego, eles se utilizam de mecanismos criados para a inclusão social para denegrir a imagem do colaborador, não levando em conta os múltiplos sentidos em torno da saída do mesmo.

#### **4.4. Análise da qualidade de vida no trabalho (QVT) e da qualidade de vida pessoal e sua relação com a alta rotatividade**

Após conhecer as percepções das colaboradoras e gerentes/proprietárias(os) sobre QVT, verificou-se que a QVT esta associada principalmente ao meio ambiente de trabalho e que, para se ter um bom ambiente de trabalho é necessário uma boa comunicação interna, bom relacionamento entre os colegas de trabalho, gostar da atividade que desempenha, além da estrutura e dinâmica da equipe de trabalho (número de colaboradores, folgas, horas extras etc.). Cada um desses itens colabora com a satisfação, conseqüente QVT e menor rotatividade. Todos esses itens juntos somados ao fornecimento de todos os direitos trabalhistas, salários adequados, perspectiva profissional e capacitação permanente garantem uma QVT de excelência.

No caso dos hotéis analisados, as colaboradoras entrevistadas evidenciaram que o salário, as instalações de uso pessoal e para armazenamento dos instrumentos de trabalho, assistência médica fornecida aos familiares dos colaboradores, desgaste físico e mental durante o desenvolvimento da tarefa, treinamentos oferecidos pela empresa, oportunidade de ser promovida e incentivo pela empresa para estudar, foram os itens que obtiveram as piores avaliações na escala de satisfação. Todos esses itens estão relacionados à valorização do indivíduo e à rotatividade. Não existem leis que garantam a presença desses aspectos dentro de uma empresa. Somente uma gestão que preza pela qualidade de seus serviços, imagem da empresa e que se preocupa com a(o) colaboradora(or) procura oferecer o maior número de meios para se promover uma boa QVT, pois reconhece que isso gera lucros, provenientes da satisfação dos clientes e menor rotatividade.

A avaliação da integração social dessas colaboradoras apresentou as variáveis com as melhores pontuações. Já as variáveis relacionadas à compensação, condições de trabalho, saúde e jornada de trabalho apresentaram resultados positivos, mas poderiam ser ainda melhores. Portanto, julga-se que as colaboradoras entrevistadas estão satisfeitas, mas que muito ainda pode ser feito para melhorar o ambiente de trabalho e garantir a satisfação, uma boa QVT e conseqüentemente menor rotatividade.

É importante mencionar que os hotéis se preocupavam em garantir os direitos trabalhistas das colaboradoras, o pagamento do salário em dia e a disponibilização de benefícios, fatores importantes e fundamentais na permanência da colaboradora. Porém, nem todos se preocupavam em construir em suas colaboradoras a sensação de serem ouvidas, do quanto eram importantes para a manutenção e melhoria da empresa, a sensação que a empresa se preocupava com elas enquanto pessoa, levando em conta seus desejos e aspirações. Verificou-se que essas atitudes produziam um efeito ainda maior que o salário e os benefícios oferecidos, pois mesmo diante do oferecimento de um salário mais atrativo, sempre surgirá a dúvida em torno do ambiente e da valorização no novo local de trabalho, ou seja, podem reduzir a rotatividade. Isso se deve ao fato de muitas delas, já terem interiorizado a realidade de não receberem salários consideráveis, devido sua menor escolaridade, como pode ser percebido no depoimento apresentado a seguir:

“[...] não posso reclamar (do salário), porque se eu quiser um emprego melhor eu teria que estudar, então eu tenho que ficar satisfeita ou procurar algo melhor, como eu não tenho, eu não estudei tenho que ficar aqui mesmo”  
(C2, T, 47 anos).

Em relação à qualidade de vida pessoal, notou-se forte relação com a família, satisfação com ela mesma e com o trabalho. Sobre família, deu-se a importância da boa relação com os próximos e da harmonia e convivência familiar. E a satisfação com ela mesma se traduziu mais nas questões espirituais, saúde física e mental, liberdade de viver e confiança em si mesma. Já o trabalho possibilitava uma qualidade de vida pessoal no momento em que proporcionava satisfação a quem o realizava, salário capaz de gerar o sustento ou complementar a renda da família, uma boa moradia, lazer e a realização de desejos e sonhos. A partir do momento que o trabalho supre as necessidades do colaborador, a rotatividade é menor, visto que o trabalho cumpre sua função.

A satisfação da qualidade de vida pessoal evidenciou os melhores resultados no que se referia à aquisição de bens, e os piores estavam relacionados ao tempo que essas colaboradoras possuíam para estarem com sua família e para o lazer. Algumas respostas das colaboradoras entrevistadas revelavam que a escassez de tempo também é um fator que limitava o acesso à ampliação da educação. Sobre isso Padilha e Grande (2011, p. 123) acrescentam:

No que diz respeito ao componente da orientação do indivíduo quanto ao trabalho, podemos afirmar que as pessoas trabalham para atingir objetivos pessoais, como estudar, montar seu próprio negócio, capacitar-se para ascender na carreira, formar família etc. Entretanto, diante da grande dedicação e disponibilidade desses profissionais ao trabalho, percebe-se um salário insuficiente – principalmente para as categorias de recepcionistas e camareiras. No entanto, os hotéis estão seguindo o que determina a Convenção Coletiva do setor, em relação ao piso salarial, o que nos leva a pensar que há uma desarticulação entre as necessidades dos trabalhadores e a agenda do sindicato que os representa.

Notou-se que, as constantes reclamações das colaboradoras entrevistadas sobre a falta de tempo, excesso de trabalho, desgaste físico e mental, revelavam que a maior parte do tempo e da energia dessas mulheres era utilizada no seu trabalho e que por abrir mão desses dois fatores que poderiam gerar mais e melhores momentos na sua vida pessoal, se faziam merecedoras de respeito, bom tratamento e salários adequados. A partir do momento que o trabalho não oferece o necessário para manter o equilíbrio entre trabalho e vida familiar e também não paga o suficiente para ter exclusividade sobre o colaborador, a rotatividade é maior, visto que por estar insatisfeito o colaborador busca outra oportunidade profissional.

Verificou-se, portanto, que a QVT modificava a qualidade de vida pessoal e que ambas se relacionavam em sentido bilateral. O hotel que não proporcionava meios para ter um bom ambiente de trabalho, não possuía colaboradores em número suficiente e não remunerava suas colaboradoras adequadamente, gerava impactos diretos na qualidade de vida pessoal das colaboradoras, além de possuírem maior rotatividade.

Um ambiente de trabalho desgastante produz estresse e maior cansaço mental à colaboradora que, ao chegar em casa, não conseguirá desenvolver suas tarefas e ter um convívio familiar de qualidade. O hotel que não possuía colaboradores em número suficiente demandava maior carga horária de trabalho e menor número de folgas, fazendo com que a colaboradora não tivesse tempo para sua vida pessoal, e mesmo quando possuía um tempinho, esse não era aproveitado com propriedade,

proporcionando relaxamento e descontração à colaboradora, pois ela folgava já pensando no trabalho que realizaria no dia seguinte, como evidenciado na fala a seguir:

*“Gostaria de passear um pouco com a família, que o tempo não deixa, se eu saio pra trabalhar no sábado, eu já estou pensando no domingo, então quer dizer, sua cabeça não fica totalmente sossegada, você não fica totalmente satisfeita [...]” (CZ18, J, 56 anos).*

Ou seja, essas mulheres viviam numa constante pressão interna quanto ao trabalho diário. Além disso, as compensações de folga eram quando o hotel estava mais tranquilo e nem sempre era quando os familiares e amigos também estavam livres, restringindo esse vínculo. A falta de tempo também interferia na manutenção da saúde dessas mulheres, pois muitas acabavam optando por estar com os familiares, realizarem as atividades domésticas ou pelo descanso em detrimento do desenvolvimento de alguma atividade física, priorizando uma atividade específica, visto que não possuíam tempo para realização de todas. Assim, observa-se o quanto a QVT interfere na qualidade de vida pessoal dessas mulheres e essa realidade vivida interfere diretamente na rotatividade de colaboradores.

Em relação ao salário inadequado, esse gerava problemas pessoais e familiares, pois, a má remuneração limitava a pessoa que, mesmo trabalhando, não produzia meios de suprir efetivamente as demandas da família e muito menos ter momentos de lazer como passeios, viagens, almoços em família, etc. Além disso, restringia a realização de sonhos como a aquisição da casa própria, mencionada por várias colaboradoras. O salário é um grande aliado da permanência do colaborador na empresa, pois o primeiro motivo para se trabalhar é a obtenção de renda e se esse não é adequado, o colaborador irá procurar um novo emprego, gerando assim a rotatividade.

Portanto, a QVT afeta diretamente a qualidade de vida pessoal, assim uma qualidade de vida pessoal inadequada gera insatisfação que também reflete no ambiente de trabalho e afeta não somente o desempenho da colaboradora insatisfeita, mas de toda a equipe. Ao mesmo tempo, toda a insatisfação gerada pela má QVT e pela má qualidade de vida pessoal da colaboradora, aumenta a rotatividade no hotel. Notou-se que a rotatividade estava muito relacionada à insatisfação com o ambiente de trabalho e com a desvalorização do colaborador, ou seja, com a má QVT oferecida pela empresa e com o que ela gerava na qualidade de vida pessoal. Trata-se de diversos fatores

relacionados à QVT que também afetam a qualidade de vida pessoal e fazem com que as colaboradoras se desliguem dessas empresas em busca de melhores oportunidades.

A partir dos resultados obtidos, pôde-se esquematizar as situações vivenciadas pelas colaboradoras dos hotéis, através do Modelo representativo do impacto do posicionamento do hotel em relação aos seus colaboradores na sua rotatividade (Figura 9) apresentado a seguir (página 122).

O posicionamento do hotel em relação aos suas(eus) colaboradoras(es) impacta na sua rotatividade. Assim temos que, o hotel que absorve mão de obra do mercado de trabalho e propicia a ele um ambiente de trabalho saudável e harmonioso, fornece os direitos trabalhistas e benefícios possíveis, oferece perspectiva de crescimento profissional e capacitação permanente influencia positivamente na QVT e na qualidade de vida pessoal de seus colaboradores. Estas promovem o bom funcionamento do hotel sendo que uma interage diretamente com a outra. Dessa forma, o hotel terá colaboradoras(es) satisfeitas(os) com sua QVT e conseqüentemente com sua qualidade de vida pessoal, o que gera baixa rotatividade no hotel e maiores lucros.

Já o hotel que absorve a mesma mão de obra, porém não preza por manter um bom ambiente de trabalho, disponibiliza somente os direitos trabalhistas, não oferece nenhuma ou remota perspectiva de crescimento profissional e nenhuma ou pouca capacitação profissional, impacta negativamente em suas(eus) colaboradoras(es), produzindo insatisfação com a QVT oferecida, repercutindo na sua qualidade de vida pessoal. Essa insatisfação reflete no mau funcionamento do hotel, alta rotatividade e maiores gastos. Esse colaborador insatisfeito retorna ao mercado de trabalho em busca de uma oportunidade melhor.

Figura 9: Modelo representativo do impacto do posicionamento do hotel em relação aos seus colaboradores na sua rotatividade



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação centrou-se na percepção de mulheres colaboradoras e de gerentes/proprietárias(os) sobre QVT e qualidade de vida pessoal no setor hoteleiro de Viçosa-MG. Procurou-se associar QVT e qualidade de vida pessoal, bem como a interação dessas com a rotatividade no setor. A proposta da pesquisa foi atentar de maneira mais qualitativa a dois fatores motivacionais do trabalho e que possuem significados relativos: (1) entender como é a realidade dessas mulheres, muitas vezes, mães, esposas, donas de casa que trabalham em um setor de funcionamento diário e ininterrupto e (2) o que esses hotéis estão oferecendo em relação à QVT, de forma a estabelecer benefícios para o hotel e para a qualidade de vida pessoal dessas mulheres.

Os resultados evidenciaram que, para as colaboradoras entrevistadas a QVT estava intimamente ligada a qualidade do ambiente interno da empresa, ou seja, à harmonia de toda a equipe de trabalho e à valorização da colaboradora, sendo o salário, os benefícios e a seguridade dos direitos trabalhistas fatores fundamentais na permanência da colaboradora na empresa. Porém, quando tudo isso é somado a uma gestão que preza pela colaboradora e sua individualidade, providenciando meios que auxiliam no desenvolvimento e crescimento profissional, valorizando o trabalho desenvolvido, ou seja, buscando a motivação e satisfação da colaboradora, tem-se um efeito mais completo, pois não se supri somente a necessidade de renda, mas também a necessidade de realização profissional e valorização humana, refletindo numa maior permanência no local de trabalho.

Pode-se inferir que a QVT se relaciona a aspectos ergonômicos e econômicos, todavia, está muito mais associada a questões motivacionais.

O fato de estarem trabalhando já se constituía algo precioso para essas colaboradoras, pois garantia uma melhor subsistência de suas famílias e gerava nessas mulheres, sensações de realização pessoal.

Um fator importante e destacado por colaboradoras e gerentes/proprietárias(os) diz respeito à capacitação. Nenhum dos hotéis disponibilizava meios para qualificação de suas colaboradoras de forma eficaz, periódica e direcionadas aos diferentes assuntos necessários. A negligência em relação à capacitação reproduz a situação onde, o não investimento e valorização do colaborador (oferecimento de capacitação/qualificação na atividade desenvolvida ou em áreas afins), a exigência de execução de um maior

número de atividades em tempo reduzido, gerando maior desgaste físico e mental, produzem insatisfação em relação ao trabalho desenvolvido e conseqüentemente maior rotatividade.

Dessa forma, a demissão da colaboradora, pode ser ocasionada pela sua insatisfação em relação à empresa onde trabalha ou devido a sua não adaptação ao trabalho desenvolvido, que pode ser devido a sua falta de capacitação/qualificação. Ainda existe a possibilidade de se ter essa colaboradora durante muito tempo dentro da empresa, trabalhando desmotivada e influenciando negativamente os demais colaboradores. Contudo, ressalta-se que Viçosa é uma cidade que não oferece formação específica para a área hoteleira, o que dificulta aos gestores promoverem esse tipo de investimento. Porém, destaca-se que a UFV possui o curso de graduação em Economia Doméstica que aborda conteúdos relacionados à gestão de pessoas, higienização de ambientes, processamento de roupas, alimentação de pessoas sadias, ergonomia, planejamento de interiores, dentre outros. Portanto, formador de profissionais aptos a ministrarem cursos de capacitação/qualificação nos campos de seu conhecimento, o que inclui profissionais da rede hoteleira.

Os resultados apresentados dão margem para pensar na importância de elaborar cartilhas e outros meios de divulgação que forneçam informações para esse público, além de cursos, capacitações e palestras desenvolvidos em linguagem acessível e que podem ser ministrados por profissionais e estagiários do curso de Economia Doméstica, sendo esse material disponibilizado para as colaboradoras e administradores dos hotéis, além da criação de cursos de formação para esses profissionais.

A QVT apresentada pelos hotéis analisados mostrou-se ativamente ligada a qualidade de vida pessoal das colaboradoras entrevistadas. Isso se dá pela interferência sobre o tempo dispendido por elas com assuntos da vida pessoal, visto que, em períodos de grande ocupação os hotéis demandam maior permanência bem como a troca de folgas das mesmas. Além disso, o excesso de trabalho diário, devido à existência de uma equipe de trabalho limitada, gera cansaço físico e mental impactantes na qualidade de vida pessoal.

Não se pode esquecer que a remuneração não era condizente com a carga de trabalho, dificultando o acesso das mesmas a melhores condições de vida e, por vezes, da realização de seus sonhos.

Infelizmente, o trabalho feminino, principalmente o desenvolvido no âmbito doméstico, ainda se traduz como algo desvalorizado, contudo, trata-se de uma atividade fundamental para a manutenção da família e da sociedade. O fato de ser uma atividade não remunerada e invisível aos olhos alheios garante sua menor valia, além disso, carrega as marcas da divisão sexual do trabalho e a inferioridade do trabalho quando desenvolvido por uma mulher.

No setor hoteleiro, o trabalho feminino é fundamental, visto que mulheres estão cada vez mais ocupando cargos de destaque nesse meio e principalmente aqueles ligados ao atendimento e satisfação do cliente, não deixando de manter assiduamente todos os demais campos de sua vida em pleno funcionamento. Julga-se importante o desenvolvimento de mecanismos que lhes assegurem a conciliação saudável dos ambientes que a mulher se insere, a exemplo o trabalho em tempo parcial, hora corrida e outros horários alternativos que lhes permita, também, geração de renda adequada.

Podemos afirmar que vários significados e sentidos foram atribuídos à QVT. No trabalho existem muitos fatores que influenciam na motivação e desmotivação das colaboradoras, caracterizando o trabalho como algo positivo ou negativo, porém nunca somente positivo ou negativo. Outrossim, quando a conciliação entre QVT e qualidade de vida pessoal não se estabelece de forma a proporcionar satisfação no ambiente de trabalho e na vida familiar, o rendimento da(o) colaboradora(or), a qualidade dos serviços oferecidos por ela(e), sua empatia dentro da empresa se reduzem, o que, no caso dos hotéis, é fator decisivo para permanência. Porém, para suprir carências que surgiam com o excesso de trabalho, as mulheres se utilizavam de mecanismos que lhes auxiliavam nas vivências do dia a dia, de forma a manter, dentro do possível, sua qualidade de vida pessoal.

Todos os hotéis analisados procuravam estabelecer uma QVT dentro do que consideravam ser o melhor, mas, muitas vezes, esqueciam que melhorias poderiam ser produzidas sem muitos custos adicionais, estabelecendo um equilíbrio entre direitos trabalhistas e fatores motivacionais; dando suporte a suas(eus) colaboradoras(es) no enfrentamento do desconhecido, visto que, por vezes, não existia nenhuma capacitação; amparando, ouvindo e possibilitando o crescimento pessoal e profissional; compreendendo que ali não se tem somente o colaborador, mas sim a pessoa, o cidadão, o ser humano.

A partir dos resultados desse estudo pôde-se propor um modelo (Figura 9), que traduz o quanto o posicionamento do hotel em relação à valorização de seus colaboradores pode interferir positiva ou negativamente na QVT e na qualidade de vida pessoal desses e conseqüentemente na baixa ou alta rotatividade no setor.

Diante da importância do setor hoteleiro na economia, infere-se que os resultados desse estudo gerará maior conhecimento acadêmico aos futuros profissionais que se dedicam a área, bem como contribuições para as pesquisas relacionadas à qualidade de vida no trabalho, qualidade de vida pessoal e trabalho feminino.

As investigações acerca da QVT e qualidade de vida pessoal de colaboradoras envolvidas com o trabalho hoteleiro não se encerram aqui, pois se abordou somente um fragmento desse vasto campo. Os resultados encontrados neste estudo não podem ser generalizados, mas abre caminhos para novas pesquisas, análises e questionamentos.

Considera-se como limitação da pesquisa a dificuldade de muitas colaboradoras expressarem sua opinião sem se sentirem coagidas com a possibilidade de perder seu emprego.

Sugere-se que outras pesquisas sejam desenvolvidas no ramo hoteleiro junto às mulheres que nele trabalham, de forma a testar e referendar o modelo desenvolvido e representado na Figura 9, contribuindo para a construção mais sólida do que vem a ser a inserção e a permanência das mulheres nesse setor e os vários mecanismos utilizados para conciliar trabalho, família e vida pessoal.

Por fim, o intuito desta pesquisa foi conhecer ainda mais o universo feminino dentro do setor hoteleiro, suas percepções, sensações e limitações, as diferenças entre o pensar e o agir, sua habilidade em estabelecer meios para desenvolver suas multitarefas, sem perder a beleza, o sorriso e a esperança.

## REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- ANDRADE, Sílvia Patricia Cavalheiro de; TOLFO, Suzana da Rosa; DELLAGNELO, Eloise Helena Livramento. Sentidos do trabalho e racionalidades instrumental e substantiva: interfaces entre a Administração e a Psicologia. **Revista de Administração Contemporânea**, vol. 16, n. 2, p. 200-216, mar./abr. 2012.
- ANJOS, S. J. G. dos; ANJOS, F. A. dos; ABREU, A. F. de; SCHNEIDER, E. A.; ZANCHI, C. **Qualidade percebida dos serviços hoteleiros de Balneário Camboriú: uma proposta de análise**, 2005. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENESEP2005\\_Enegep0207\\_0920.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENESEP2005_Enegep0207_0920.pdf)>. Acesso em: 29 nov. 2013.
- AQUINO, Pablo Lincoln Sherlock de; CAGOL, Fernanda. O sentido de vida no trabalho: contribuições da logoteoria para a qualidade de vida do trabalhador. **Revista Logos & Existência**, vol. 2, n.2, p. 114-124, 2013.
- ARAÚJO, Maria Fatima. Família, modernização capitalista e democracia: retomando alguns marcos do antigo debate sobre as transformações da família no Brasil. **Revista Tempo e Argumento**, vol. 3, n. 1, p. 180 – 198, 2011.
- BARBOSA, Maria de Lourdes de Azevedo; OLIVEIRA, Lúcia Maria Barbosa de. O marketing interno como estratégia de gerenciamento dos recursos humanos em hotéis: um estudo de caso na região metropolitana do Recife. **Revista O&S**, vol. 9, n.24, p. 91 – 101, 2002.
- BASTOS, Antonio Virgílio Barbosa; BRANDÃO, Margarida G. A.; PINHO, Ana Paula M. Comprometimento Organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, v.1, n.2, p. 97-120, mai./ago. 1997. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65551997000200006>>. Acesso em: 25 ago. 2015.
- BASTOS, Antonio Virgílio; LIRA, Sidney Barbosa. Comprometimento no trabalho: um estudo de caso em uma instituição de serviços na área de saúde. **Revista O&S**, v.4, n.9, p. 39-64, mai./ago. 1997. Disponível em: < <http://dx.doi.org/10.1590/S1984-92301997000300002>>. Acesso em: 25 ago. 2015.
- BEAUVOIR, Simone de. **O Segundo Sexo**. 2. Ed. São Paulo: Difusão Europeia do Livro, 1967.
- BELEI, Renata Aparecida; GIMENIZ-PASCHOAL, Sandra Regina; NASCIMENTO, Edinalva Neves; MATSUMOTO, Patrícia Helena Vivan Ribeiro. O uso de entrevista, observação e videogravação em pesquisa qualitativa. **Cadernos de Educação**, Pelotas, v. 30, p. 187 - 199, jan./jun. 2008. Disponível em: <<http://www.periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/caduc/article/viewFile/1770/1645>>. Acesso em: 18 mar. 2014.
- BOM SUCESSO, Edna de Paula. **Trabalho e qualidade de vida**. Rio de Janeiro: Dunya, 1998, p. 183.
- BOSSARDI, Andréa de Lima; BECKER, Eliziane do Rocio; OLIVEIRA, Otávio Pavoni de; TOSO, Thaiana Paula. **Qualidade de vida na trabalho**. Disponível em:

- <[http://fortium.edu.br/blog/valeria\\_martins/files/2010/10/QVT2.pdf](http://fortium.edu.br/blog/valeria_martins/files/2010/10/QVT2.pdf)>. Acesso em: 13 mar. 2014.
- BRANCO, Gabriela Musse; RIBEIRO, José Luis Duarte; TINOCO, Maria Auxiliadora Cannarozzo. Determinantes da satisfação e atributos da qualidade em serviços de hotelaria. **Revista Produção**, Porto Alegre, v. 20, n. 4, out./dez. 2010, p. 576-588.
  - BRASIL. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, **Cidades**, 2011. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=317130&search=minas-gerais|vicos>>. Acesso em: 11 abr. 2014.
  - \_\_\_\_\_. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, **Cidades, Viçosa: Censo demográfico 2010: resultados da amostra – nupcialidade, 2010**. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/temas.php?lang=&codmun=317130&idtema=95&search=minas-gerais|vicos|censo-demografico-2010:-resultados-da-amostra-nupcialidade-->>. Acesso em: 12 jan. 2015.
  - \_\_\_\_\_. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, **Cidades, Viçosa: Estatísticas do Cadastro Central de Empresas, 2012**. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=317130&search=minas-gerais|vicos>>. Acesso em: 12 jan. 2015.
  - \_\_\_\_\_. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, **Cidades, Viçosa: Censo demográfico 2010: Sistema Nacional de Informação de Gênero, 2010**. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=317130&search=minas-gerais|vicos>>. Acesso em: 12 jan. 2015.
  - \_\_\_\_\_. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, **Notícias: Censo 2010: Uniões consensuais já representam mais de 1/3 dos casamentos e são mais frequentes nas classes de menor rendimento, 2012**. Disponível em: <<http://censo2010.ibge.gov.br/noticias-censo?view=noticia&id=1&idnoticia=2240&t=censo-2010-unioes-consensuais-ja-representam-mais-13-casamentos-sao-mais-frequentes>>. Acesso em: 12 jan. 2015.
  - \_\_\_\_\_. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, **Notícias: Estatísticas de gênero mostram como as mulheres vêm ganhando espaço na realidade socioeconômica do país, 2014**. Disponível em: <<http://saladeimprensa.ibge.gov.br/noticias?view=noticia&id=1&busca=1&idnoticia=2747>>. Acesso em: 12 jan. 2015.
  - \_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho e do Emprego. Cadastro Geral de Empregados e Desempregados - CAGED, **Evolução de Emprego do CAGED**, 2014. Disponível em: <<http://bi.mte.gov.br/eec/pages/consultas/evolucaoEmprego/consultaEvolucaoEmprego.xhtml#relatorioSetor>>. Acesso em: 11 abr. 2014.
  - Brasil. Ministério do Trabalho e do Emprego (2015). **Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – CAGED**. Disponível em: <[http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged\\_perfil\\_municipio/index.php](http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged_perfil_municipio/index.php)> . Acesso em: 05 ago. 2015.
  - \_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho e do Emprego (2015). **Cadastro Geral de Empregados e Desempregados – CAGED**. Disponível em:

- <<http://bi.mte.gov.br/eec/pages/consultas/evolucaoEmprego/consultaEvolucaoEmprego.xhtml#relatorioSubSet>>. Acesso em: 05 ago. 2015.
- \_\_\_\_\_. Ministério do Trabalho e do Emprego. **Emprego e renda: seguro desemprego**, 2015. Disponível em: <[http://portal.mte.gov.br/seg\\_desemp/seguro-desemprego.htm](http://portal.mte.gov.br/seg_desemp/seguro-desemprego.htm)>. Acesso em: 24 ago. 2015.
  - BRASIL. Ministério do Turismo. **Portaria Nº 100, de 16 de junho de 2011**, 2011. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/legislacao/?p=175>>. Acesso em: 24 ago. 2015.
  - BRASIL. Presidência da República. **Consolidação das Leis Trabalhistas**, 1943. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/del5452.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm)>. Acesso em: 11 jun. 2015.
  - BRUSCHINI, Cristina. **O trabalho da mulher brasileira nas décadas recentes**, 1994. Disponível em: <<http://revistas.fee.tche.br/index.php/mulheretrabalho/article/view/2681>>. Acesso em: 20 abr. 2014.
  - \_\_\_\_\_. **Trabalho feminino no Brasil: novas conquistas ou persistência da discriminação?**, 1998. Disponível em: <<http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/lasa98/Bruschini.pdf>>. Acesso em: 31 mai. 2015.
  - BRUSCHINI, Cristina; LOMBARDI, Maria Rosa. Trabalhadoras brasileiras dos anos 90: mais numerosas, mais velhas e mais instruídas. **Revista Mulher e Trabalho**, Porto Alegre, v. 2, p. 25 – 106, 2011.
  - \_\_\_\_\_. **Mulheres, trabalho e família**, 2007. Disponível em: <<http://www.fcc.org.br/bdmulheres/serie2.php?area=series>>. Acesso em 9 jul. 2014.
  - BÜHLER, Leslie Vieira. **Turnover na hotelaria: estudo de caso da rotatividade de funcionários de uma rede hoteleira de Curitiba (PR)**. 105 f. 2009. Dissertação (Mestrado em Turismo) - Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul - RS.
  - CÂNDIDO, Índio; VIEIRA, Eleanara Vieira de. **Gestão em hotéis: técnicas, operações e serviços**. Caxias do Sul: EducS, 2003. 710 p.
  - CAON, Mauro. **Gestão estratégica de serviços de hotelaria**. São Paulo: Atlas, 2008. 118 p.
  - CARVALHO, Maria do Carmo Brant de (Org.). **A família contemporânea em debate**. 4ª ed. São Paulo: Educ/Cortez, 2002. 122 p.
  - CARVALHO, Mariana Martins de. **Questões ambientais e o viver na cidade de Viçosa – MG: uma análise a partir da percepção de seus moradores**. 155 f. 2012. Dissertação (Mestrado em Economia Doméstica) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa- MG.
  - CASACA, Sara Falcão. As novas dinâmicas laborais e os desafios da articulação com a vida familiar. **Sociologia, Problemas e Práticas**, n.72, p. 31 – 52, 2013.

- CASACA, Sara Falcão; BOULD, Sally. Género, idade e mercado de trabalho. In: Sara Falcão Casaca (ed.). **Mudanças laborais e relações de género: novos vetores de desigualdade**. Coimbra: Fundação Económicas/Almedina, p. 87-132, 2012.
- CATHO. **Cargo de recepcionista de hotel**, 2015. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/profissoes/recepcionista-de-hotel/>>. Acesso em: 22 jan. 2015.
- CATHO. **Cargo de camareiro**, 2015. Disponível em: <<http://www.catho.com.br/profissoes/camareiro/>>. Acesso em: 22 jan. 2015.
- CERVENY, Ceneide Maria de Oliveira; BERTHOUD, Cristiana Mercadante Esper (Orgs.). **Família e ciclo vital: nossa realidade em pesquisa**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1997, 287 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 579 p.
- CHON, Kye-Sung; SPARROWE, Reymond T. **Hospitalidade: conceitos e aplicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003. 393 p.
- CIRIBELLI, Marilda Corrêa. **Como elaborar uma dissertação de mestrado através da pesquisa científica**. Rio de Janeiro: Viveiros de Castro Ltda, 2003. 227 p.
- CONTE, Antônio Lázaro. Qualidade de vida no trabalho: funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais, 2003. **Revista Faebusiness**, n.7, p. 32 -34, nov. 2003.
- COSTA, Débora de Souza; BALDUINO, Joycecream Cordeiro; PINTO, Rosiele Fernandes; MENEZES, Paula Dutra de. A mulher no trabalho: a situação de funcionárias da hotelaria de João Pessoa-PB. **Revista Iberoamericana de Turismo**, Penedo, V.1, n. 2, p. 36 – 48, 2011.
- DAVIES, Carlos Alberto. **Cargos em hotelaria**. 3ª ed. Caxias do Sul: Educs, 2004. 342p.
- DIAS, Daniela da Silva Gonçalves; CARVALHO, Carolina da Silva; ARAÚJO, Cibelle Vanessa de. Comparação da percepção subjetiva de qualidade de vida e bem-estar de idosos que vivem sozinhos, com a família e institucionalizados. **Rev. Bras. Geriatria Gerontologia**, Rio de Janeiro, vol. 16, n. 1, p.127-138, 2013.
- DIAS, Ingrid Gomes. **A instituição asilar na percepção do idoso e de sua família: o estudo do “Lar dos Velhinhos” – Viçosa/MG**. 160 f. 2007. Dissertação (Mestrado em Economia Doméstica) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa- MG.
- DIEESE. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômico. **Estudo do setor hoteleiro**. São Paulo: Confederação Nacional dos Trabalhadores no Comércio e Serviço da CUT-CONTRACTS, 2013. 30 p.
- DUARTE, Vladir Vieira. **Administração de sistemas hoteleiros: conceitos básicos**. 3. ed. São Paulo: Editora Senac, 2008. 122 p.

- FARIAS, Adriana Cavalcante de. **Fatores da satisfação e fidelidade de clientes na hotelaria: um estudo sobre a percepção dos gestores de hotéis.** 2008. 78 f. Tese (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal.
- FERNANDES, Eda. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar.** 3. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996. 115 p.
- FERNANDES, Eda Conte; GUTIERREZ, Luiz Homero. Qualidade de vida no trabalho (QVT) uma experiência brasileira. **Revista de Administração da USP (RAUSP)**, São Paulo, v.23, n.4, p.29-38, out./dez. 1988.
- FERREIRA, Mário César; ALVES, Luciana; TOSTES, Natalia. Gestão de qualidade de vida no trabalho (QVT) no serviço público federal: o descompasso entre problemas e práticas gerenciais. **Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, vol. 25, n. 3, p. 319-327, Jul.-Set. 2009.
- FLECK, Marcelo Pio de Almeida; LOUZADA, Sérgio; XAVIER, Marta; CHACHAMOVIC, Eduardo; VIEIRA, Guilherme; SANTOS, Lyssandra; PINZON, Vanessa. Aplicação da versão em português do instrumento abreviado de avaliação da qualidade de vida “WHOQOL-bref”. São Paulo. **Revista de Saúde Pública** [online], v.34, n.2, pp.178 – 183, abr. 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rsp/v34n2/1954.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2014.
- FONTOURA, Daniela dos Santos. **Envelhecimento e mercado de trabalho no setor hoteleiro brasileiro e português: uma perspectiva de gênero.** 323 f, 2014. Tese (Doutorado em Administração e Sociologia Econômica e das Organizações) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul e Universidade de Lisboa.
- FORATINI, Oswaldo Paulo. Qualidade de vida e meio urbano. A cidade de São Paulo, Brasil. **Revista Saúde Pública**, vol.25, n.2, p. 75-86, 1991.
- GALLAHUE, David L. **Compreendendo o desenvolvimento motor: bebês, crianças, adolescentes e adultos.** São Paulo: Phorte, 1989. 585 p.
- GLESSER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa: projetos e relatórios.** 2. ed. São Paulo: Loyola, 2004. 305 p.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas em pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas. 2008. 200 p.
- HOEFEL, Maria da Graça. Reflexões sobre as novas políticas sociais no Brasil e a saúde do trabalhador. In: 3ª Conferencia Nacional de Saúde do Trabalhador, 2005. Brasília: Ministério da saúde, 2005, p. 79 – 84.
- HOLZMANN, Lorena. Notas sobre as condições da mão-de-obra feminina frente às inovações tecnológicas. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 2, n. 4, p. 258 – 273, jul/dez 2000.
- HÖPNER, Aline. SILVA. **Políticas de recursos humanos e qualidade de vida no trabalho em redes hoteleiras.** 333 f. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre – RS.

- JUNIOR, José Maria Bernardelli; MANGUEIRA, Flávio Olímpio; AGUIAR, Alexandre de Oliveira e; GALLARDO, Amarilis Lucia Casteli Figueiredo; RUIZ, Mauro Silva. Sistemas de gestão ambiental na operação dos empreendimentos hoteleiros. **Revista Rosa dos Ventos**, vol. 6, n.4, p. 564-582, out.-dez. 2014. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/2840>>. Acesso em: 27 mai. 2015.
- KALOUSTIAN, Silvio Manoug. **Família brasileira: a base de tudo**. São Paulo: Cortez, 1997. 183 p.
- LACAZ, Francisco Antônio de Castro. Qualidade de vida no trabalho e saúde/doença. **Revista Ciência & Saúde Coletiva** [online], vol.5, n.1, p. 151-161, 2000. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232000000100013&script=sci\\_abstract&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-81232000000100013&script=sci_abstract&tlng=pt)>. Acesso em: 18 mar. 2014.
- LA TORRE, Francisco de. **Administração hoteleira: departamentos**. São Paulo: Rocca, 2001. 154p.
- LEONE, Eugenia Troncoso; MAIA, Alexandre Gori; BALTAR, Paulo Eduardo. Mudanças na composição das famílias e impactos sobre a redução da pobreza no Brasil. **Revista Economia e Sociedade**, Campinas, v. 19, n. 1, p. 59-77, abr. 2010.
- MACHADO, Isabel Kasper; BECKER, Débora; CAMPOS Débora Martins de; WENDT Guilherme Welter; LISBOA, Carolina Saraiva de Macedo. Repercussões do cenário contemporâneo no ato de compartilhar refeições em família. **Revista Psicologia Argumento**, vol. 32, n. 76, p. 117-127, jan./mar. 2014.
- MAGALHÃES, Geovana Fátima de Oliveira. **Custo humano da atividade, estratégias de mediação e qualidade de vida no trabalho de camareiras em hotel**. 142 f. 2006. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília.
- MARCONDES, Willer Baumgartem; ROTENBERG, Lúcia; PORTELA, Luciana Fernandes; MORENO, Cláudia Roberta De Castro. O peso do trabalho “leve” feminino à saúde. **Revista São Paulo em Perspectiva**, vol. 17, n. 2, p. 91-101, 2003.
- MEDEIROS, Luiza Ferreira Rezende de; FERREIRA, Mário Cesar. Qualidade de Vida no Trabalho: uma revisão da produção científica de 1995-2009. **Revista Gestão Contemporânea**, Porto Alegre, ano 8, n. 9, p. 9-34, jan./jun. 2011.
- MEDLIK, S. e INGRAM, H. **Introdução à hotelaria: gerenciamento e serviços**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. 235 p.
- MENDES, Ricardo Alves; LEITE, Neiva. **Ginástica laboral: princípios e aplicações práticas**. 2. ed. Barueri-SP: Manole, 2008. 216 p.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza; HATZ, Zulmira Maria de Araújo; BUSS, Paulo Marchiori. Qualidade de vida e saúde: um debate necessário. **Revista Ciência e Saúde Coletiva** [online], v.5, n.1, p. 7-18, 2000. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csc/v5n1/7075.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2014.

- MINAYO, Maria Cecília de Souza; SANCHES, Odécio. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade?. **Revista Caderno de Saúde Pública**, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul./set.1993.
- MONTALI, Lília. Arranjos Familiares: O Esforço Coletivo para Viver na Grande São Paulo. **Cadernos de Pesquisa**. São Paulo: Fund. C. Chagas, nº 72, p 58-61, 1990.
- MORETTI, Silvinha. **Qualidade de vida no trabalho x auto-realização humana**, 2003, 14 p. Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev03-12.pdf>>. Acesso em: 15 jan. 2015.
- NOBRE, Moacyr Roberto Cucê. **Qualidade de vida**. 1995. Arquivos Brasileiros de cardiologia [online], v. 64, n.4, 1995. Disponível em: <<http://www.arquivosonline.com.br/pesquisartigos/Pdfs/1995/V64N4/64040002.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2014.
- NOGUEIRA, Cláudia Mazzei. **A feminização no mundo do trabalho: entre a emancipação e a precarização**. São Paulo: Autores Associados, 2010. 112 p.
- \_\_\_\_\_. As relações sociais de gênero no trabalho e na reprodução. **Revista Aurora**, v. 3 n. 2, 2010, p. 59 – 62. Disponível em: <<http://www2.marilia.unesp.br/revistas/index.php/aurora/article/view/1231/1098>>. Acesso em: 18 mar. 2014.
- NUNES, José Orlando Costa. **Qualidade de vida e satisfação no trabalho: um estudo nas empresas hoteleiras de Fortaleza**. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife – PE.
- OTOBE, Naoko. **El género e el empleo**. 2 p. Disponível em: <[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_141382.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_emp/documents/publication/wcms_141382.pdf)>. Acesso em: 11 abr. 2014.
- PADILHA, Valquíria; GRANDE, Márcia Mazzeo. “A gente fica muito tempo aqui dentro!”: reflexões sobre o trabalho de gerentes, recepcionistas e camareiras de hotéis. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, vol. 14, n. 1, p. 111-125, 2011.
- PEREIRA, Cláudia Moraes e Silva; SCHIMANSKI, Edina. Família, gênero e novas configurações familiares: um olhar sobre a mulher e a condição de pobreza. **Revista Magistro**, vol. 8, n. 2, p. 163-179, 2013.
- PETROCCHI, Mario. **Hoteleria: planejamento e gestão**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007. 200 p.
- PRADO, Danda. **O que é família?**. 10. ed. São Paulo: Brasiliense, 1988. 92p.
- PIRES, Cecília Afonso. **Qualidade de vida: estudo comparativo entre idosos que frequentam e não frequentam centros de convívio**. 2007. 104 f. Trabalho de conclusão de curso. Curso de Psicologia, Universidade Fernando Pessoa, Porto.
- PORTELA, Luciana Fernandes; ROTENBERG, Lúcia e Waissmann, William. Saúde, sono e falta de tempo: relações com o trabalho doméstico e pago em enfermeiros. **Revista Saúde Pública**, São Paulo, v.39, n.5, p. 802 – 806, 2005.

- PORTUGAL, Josélia Godoy. **A sociabilidade em condomínios fechados:** o caso do condomínio residencial Recanto da Serra em Viçosa-MG. 169 f. 2009. Dissertação (Mestrado em Economia Doméstica) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa- MG.
- PROBST, Elisiana Renata. **A evolução da mulher no mercado de trabalho,** 2003. Disponível em: < <http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev02-05.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2014.
- RAMPAZZO, Lino. **Metologia científica:** para alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. 3. ed. São Paulo: Loyola, 2005. 145 p.
- REIS, Linda G. **Produção de monografia:** da teoria à prática. 2. ed. Distrito Federal: Editora Senac, 2008. 153 p.
- RIBEIRO, Cibele Arrieiro de Oliveira; CAMPOS, Leonor Natividade de Medeiros. Qualidade de vida no trabalho. **Revista Tecer**, Belo Horizonte, vol. 2, nº 2, p. 28 – 39, mai. 2009.
- RUGISKI, Marcelo; PILATTI, Luiz Alberto; KOVALESKI, João Luiz. Qualidade de vida no trabalho: um olhar sobre o tempo livre dos trabalhadores de uma indústria metalúrgica. In: XXV ENCONTRO NAC. DE ENG. DE PRODUÇÃO 25., 2005, Porto Alegre. **Anais eletrônicos...** Rio Grande do Sul: PUCRS, 1995. Disponível em: <[http://www.abepro.org.br/biblioteca/ ENEGEP2005\\_Enegep0208\\_1235.pdf](http://www.abepro.org.br/biblioteca/ ENEGEP2005_Enegep0208_1235.pdf)>. Acesso em: 13 mar.2014.
- SARAIVA DE LORETO, Maria das Dores. **Funções da família no sistema econômico.** Viçosa- MG: DED/UFV, 2000. 14 p.
- SARRAF, Robert Assaad El. **Aspectos ergonômicos em uniformes de trabalho.** 149 f, 2004. Tese (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre – RS.
- SAWAIA, Bader Burihan. **As artimanhas da exclusão:** análise psicossocial e ética da desigualdade social. 12.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012. 159 p.
- SCHMIDT, Denise Rodrigues Costa. **Qualidade de vida no trabalho e sua associação com o estresse ocupacional, a saúde física e mental e o senso de coerência entre profissionais de enfermagem do bloco cirúrgico.** 266 f. 2009. Tese (Doutorado em Enfermagem) – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, São Paulo – SP.
- SCHWEITZER, Elaine. **A relação entre a motivação e a rotatividade em uma empresa.** 7 p. Disponível em: <[http://www.assesc.edu.br/download/3\\_jornada\\_cientifica/relacao\\_entre\\_motivacao\\_rotatividade.pdf](http://www.assesc.edu.br/download/3_jornada_cientifica/relacao_entre_motivacao_rotatividade.pdf)>. Acesso em: 2 mai. 2014.
- SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Critérios de classificação de empresas: EI-ME-EPP.** Disponível em: < <http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 24 mar. 2015.
- SILVA, Ângela Cândido da; OLIVEIRA, Leticia Horn. Conciliando a realização pessoal, o trabalho e a família: um estudo com mulheres do interior do Rio Grande do Sul. **Revista Psicologia em Foco**, vol. 6, n.8, p. 3-21, dez.2014.

- SILVA, Vânia Eugênia da. **Qualidade de vida no trabalho em uma lavanderia de indústria de abate e processamento de carnes, pela avaliação de riscos ambientais e sócio - culturais**. 160 f. 2006. Dissertação (Mestrado em Economia Doméstica) - Universidade Federal de Viçosa, Viçosa - MG.
- SILVA, Cristiane Rocha; GOBBI, Beatriz Chrisco; SIMÃO, Ana Adalgisa. O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 7, n. 1, 2005. Disponível em: <<http://revista.dae.ufla.br/index.php/ora/article/view/210/207>>. Acesso em: 13 Mar. 2014.
- SINDICATO DE HOTEIS, RESTAURANTES, BARES E SIMILARES DE JUIZ DE FORA (SHRBSJF). **Convenções coletivas**, 2015. Disponível em: <[http://shrbsjf.com.br/portal/index.php?option=com\\_docman&Itemid=12](http://shrbsjf.com.br/portal/index.php?option=com_docman&Itemid=12)>. Acesso em: 22 jan. 2015.
- SINGLY, François de. **Sociologia da família contemporânea**. Rio de Janeiro: editora FGV, 2007. 208 p.
- SIQUEIRA, Maria Juracy Toneli; FERREIRA, Edirê S. Saúde das professoras das séries iniciais: o que o gênero tem a ver com isso?. **Revista Psicologia ciência e profissão** [online], vol.23, n.3, p. 76-83, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pcp/v23n3/v23n3a11.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2014.
- TAIOLI, Juliana Ayres. **Estudo da rotatividade de pessoal no setor hoteleiro: impactos na aprendizagem e na qualidade**. 104 f. 2005. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Católica de São Paulo, São Paulo - SP.
- TEIXEIRA FILHO, Antônio Rafael; SUGAI, Yoshihiko. **A qualidade de vida e seus efeitos na migração**. Brasília, 1982.
- TEIXEIRA, Karla Maria Damiano. **A Administração de Recursos na Família: quem? como? por que? para que?**. Viçosa- MG: DED/UFV, 2005. 105p.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. **Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDTD**, 2014. Disponível em: <<http://bdtb.ibict.br/index.php>>. Acesso em: 11 abr. 2014.
- UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA. **A semana do fazendeiro**, 2014. Disponível em: <<http://www.semanadofazendeiro.ufv.br/>>. Acesso em: 6 mai. 2014.
- VIEIRA, Eleanara Vieira de. **Qualidade em serviços hoteleiros: satisfação do cliente é função de todos**. Caxias do sul: Educs, 2004. 172 p.
- WAGNER, Adriana (Org.). **Desafios psicossociais da família contemporânea: pesquisas e reflexões**. Porto Alegre: Artmed, 2011. 208 p.
- ZARATINI, Alexei José; PADILHA, Valquíria. Trabalho e tempo livre: um estudo sobre qualidade de vida no trabalho com gerente do setor hoteleiro. **Revista FACEF Pesquisa**, vol.13, n.2, pp. 204-220, 2010.

## **APÊNDICES**

**APÊNDICE A: ROTEIRO PARA IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL  
SOCIOECONÔMICO DA COLABORADORA**

**Função:** \_\_\_\_\_ **Idade:** \_\_\_\_\_

**Escolaridade:** ( ) Nenhuma ( ) Ensino fundamental incompleto  
( ) Ensino fundamental completo ( ) Ensino médio incompleto  
( ) Ensino médio completo ( ) Outro: \_\_\_\_\_

**Local de nascimento:** ( ) Zona rural ( ) Zona urbana

Cidade: \_\_\_\_\_ Estado: \_\_\_\_\_

**Local onde reside:** ( ) Zona rural ( ) Zona urbana

Cidade: \_\_\_\_\_ Bairro: \_\_\_\_\_

**Estado civil:** ( ) Solteira ( ) Casada ( ) Viúva  
( ) Separada/Desquitada/Divorciada ( ) Outro

**Quem é o responsável pelo pagamento de contas e compras no geral:**  
( ) Você ( ) Mais de 1 membro  
( ) Outro membro da família. Quem: \_\_\_\_\_

**Número de membros na família que residem no mesmo lar:** \_\_\_\_\_

**Idade dos membros da família:** \_\_\_\_\_

**Renda pessoal em salários mínimos:** ( ) Até 1 SM ( ) 1 a 3 SM  
( ) 3 a 5 SM ( ) Acima de 5 SM

**Quando você começou a trabalhar em hotel?** \_\_\_\_\_

**Como foi que você começou a trabalhar em hotel?** \_\_\_\_\_  
(Indicação; Escolha própria; Necessidade; Outro motivo)

**Há quanto tempo trabalha neste hotel:** \_\_\_\_\_

**Já trabalhou em outro local desenvolvendo a mesma função?** \_\_\_\_\_

Onde foi? \_\_\_\_\_ Durante que período: \_\_\_\_\_

**Forma de contratação:** ( ) Carteira assinada ( ) Temporário  
( ) Outro: \_\_\_\_\_

## **APÊNDICE B: ROTEIRO DE ENTREVISTA JUNTO ÀS COLABORADORAS DOS HOTÉIS DE VIÇOSA (QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO)**

1. Para você o que é Qualidade de Vida no Trabalho?
2. O que você acha importante para se ter Qualidade de Vida no Trabalho?
3. O que você considera que deveria mudar e o que deveria permanecer (manter) para se ter uma boa Qualidade de Vida no seu ambiente de trabalho?
4. Como é o seu horário de trabalho?
5. Como você se sente durante o expediente de trabalho?
6. O que lhe causa bem-estar no trabalho?
7. O que lhe causa mal-estar no trabalho?
8. Você já teve algum afastamento do local de trabalho? Se sim, por quanto tempo? E qual foi a causa do afastamento?
9. Você já vivenciou alguma situação constrangedora em seu local de trabalho (hotel)? Se sim, qual? Quando?
10. Você sente dores após o expediente de trabalho? Em que parte do corpo? A que você relaciona estas dores?
11. Durante o tempo que trabalha aqui houve contratações? A que você relaciona isso?
12. Você acha que profissionais permanecem muito tempo nessa função? Por que?
13. Você já participou de alguma atividade de capacitação para a sua função? Quando foi? Por quem foi oferecida?
14. O hotel oferece espaços para integração e convivência dos funcionários? Quais?
15. O hotel disponibiliza algum abono salarial? Qual? Em que situação?
16. Quais são seus dias de folga? Como é desenvolvido o calendário de folgas em datas comemorativas?
17. Ao iniciar seu trabalho nesse hotel quanto tempo de experiência foi exigido?
18. Você tem carteira de trabalho assinada? Quando foi assinada nesse emprego?

**Marque com um X que melhor demonstra sua satisfação, sendo:**

- 1 = Muito Insatisfeito
- 2 = Insatisfeito
- 3 = Neutro (nem insatisfeito e nem satisfeito)
- 4 = Satisfeito
- 5 = Muito Satisfeito

<b>Bloco 1 – Integração Social</b>						
<b>Variável</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Não se aplica</b>
Relacionamento com os colegas						
Auxílio dos seus colegas no seu trabalho						
Relacionamento com o seu chefe						
Orientação dada pelo seu superior para o desenvolvimento do seu trabalho						

<b>Bloco 2 – Compensação</b>						
<b>Variável</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Não se aplica</b>
Salário recebido pelo seu trabalho						
Salário recebido de acordo com o salários dos outros setores do hotel						
Benefícios extras concedidos pela empresa (vale-transporte, vale alimentação, bônus etc.)						

<b>Bloco 3 – Condições de trabalho</b>						
<b>Variável</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Não se aplica</b>
Limpeza das instalações de uso pessoal (banheiro, cozinha etc.)						
Aparência e condições do uniforme						
Aparência e condições do lugar onde armazena seus instrumentos de trabalho						
Segurança no ambiente de trabalho						
Fornecimento de EPI's (uniforme, luvas, calçado)						
Fornecimento de material para trabalho						
Dificuldades encontradas no dia a dia						

<b>Bloco 4 – Saúde</b>						
<b>Variável</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Não se aplica</b>
Assistência médica fornecida pela empresa						
Assistência médica fornecida pela empresa aos familiares dos funcionários						
Fornecimento de vacina e exames periódicos aos funcionários por parte da empresa						
Orientação sobre cuidados com a saúde que devem tomar durante o desenvolvimento do seu trabalho						

<b>Bloco 5 – Jornada de trabalho</b>						
<b>Variável</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Não se aplica</b>
Número de horas trabalhadas por dia						
Número de horas trabalhadas por semana						
Número de folgas por mês						
Desgaste físico e mental						

<b>Bloco 6 – Participação e Incentivos</b>						
<b>Variável</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Não se aplica</b>
Treinamentos oferecidos pela empresa						
Oportunidade de ser promovido						
Incentivo pela empresa para estudar						
Estabilidade no emprego (garantia)						
Desenvolver o trabalho da sua maneira						
Incentivo para desenvolvimento de novas ideias						
Aceitação de ideias propostas						

**APÊNDICE C: ROTEIRO DE ENTREVISTA JUNTO ÀS COLABORADORAS  
DOS HOTÉIS DE VIÇOSA (QUALIDADE DE VIDA)**

1. Para você o que é qualidade de vida?
2. O que você considera importante para se ter qualidade de vida?
3. O que precisaria mudar e o que deveria manter em sua vida para que você possa ter uma boa qualidade de vida?
4. Qual é sua rotina em casa após chegar do hotel?
5. Como você administra seu tempo em casa?
6. Quando esta em casa quais são as suas prioridades?
7. O que você faz nos seus dias de folga?
8. O que mais você gostaria de fazer nos seus horários de folga?

**Marque com um X que melhor demonstra sua satisfação, sendo:**

1 = Muito Insatisfeito

2 = Insatisfeito

3 = Neutro (nem insatisfeito e nem satisfeito)

4 = Satisfeito

5 = Muito Satisfeito

<b>Bloco 1 – Integração Social</b>						
<b>Variável</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Não se aplica</b>
Relacionamento com os familiares						
Ajuda de familiares nas tarefas domésticas						
Relacionamento com os familiares						
Tempo para o lazer						
Tempo com a família						
Tempo com o marido						
Tempo com o(s) filho(s)						
Passeios com a família						

<b>Bloco 2 – Aquisição de bens</b>						
<b>Variável</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Não se aplica</b>
Pagamento das contas da casa						
Obtenção de alimentos						
Obtenção de eletrodomésticos						
Obtenção de vestuário e calçados						
Estrutura da casa onde mora						
Realização de seus sonhos						

**APÊNDICE D: ROTEIRO DE ENTREVISTA COM O  
PROPRIETÁRIO/GERENTE DOS HOTEIS DE VIÇOSA (QVT E  
ROTATIVIDADE)**

Sexo: (M) (F)                      Idade: \_\_\_\_\_

1. Para você o que é qualidade de vida no trabalho?
2. Como você avalia a qualidade de vida no trabalho de seus funcionários? Por que?
3. O que você acredita ser necessário para melhorar ainda mais a qualidade de vida no trabalho das funcionárias?
4. Para você quais são as limitações existentes para se estabelecer a qualidade de vida no trabalho?
5. Quais são as principais reivindicações das funcionárias?
6. Esse hotel disponibiliza meios para a capacitação/qualificação das funcionárias? Quando e qual foi a última capacitação?
7. Mediante a contratação de uma funcionária, é realizado algum procedimento ou orientação para que ela inicie suas atividades? Se sim, quais?
8. O hotel oferece espaços que motivem a integração e convivência dos funcionários? Quais?
9. O hotel disponibiliza algum abono às funcionárias? Qual? Em que situação?
10. Como é o horário de trabalho das funcionárias?
11. Como é desenvolvido o calendário de folgas das funcionárias?
12. Fui informada que este hotel tem \_\_\_\_\_ funcionárias. Este número costuma ser alterado em períodos de maior demanda? Se sim, qual a forma de contratação destes funcionários temporários? Extra, diarista ou outra modalidade.
13. Quanto tempo dura o período de experiência de uma nova funcionária?
14. Quando acontece a assinatura da carteira de trabalho das funcionárias?
15. As funcionárias desse hotel costumam permanecer por muito tempo ou a rotatividade é alta? Por que você acha que isso acontece?
16. De acordo com o Ministério do Trabalho e Emprego a rotatividade na hotelaria é alta. Para você a que se deve este fato?

## APÊNDICE E: CARTA DE AUTORIZAÇÃO DOS HOTÉIS



UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA  
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, LETRAS E ARTES  
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA DOMÉSTICA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA DOMÉSTICA

### Carta de Autorização

O hotel \_\_\_\_\_, representado pelo (a) Proprietário(a)/Gerente \_\_\_\_\_, declara para os devidos fins que autoriza a realização da pesquisa intitulada: **Qualidade de vida no trabalho e seu reflexo na qualidade de vida pessoal: o caso do trabalho feminino no setor hoteleiro de Viçosa-MG** que possui como coordenadora a **Professora Tereza Angélica Bartolomeu** do Departamento de Economia Doméstica/UFV e como pesquisadora a Mestranda em Economia Doméstica/UFV **Érica Aparecida Coelho**.

Este estudo é relevante para se descrever um dos elementos mais importantes nas redes de apoio familiar - a mulher, discutindo ainda, a qualidade de vida no trabalho ao qual esta mulher está exposta durante o processo de trabalho remunerado, além de sua qualidade de vida pessoal. Nesse sentido, esta pesquisa tem como objetivo analisar a qualidade de vida no trabalho e pessoal de mulheres que trabalham em hotéis de Viçosa/MG e sua relação com a alta rotatividade no trabalho presente no referido setor.

A pesquisa envolverá as funcionárias e os proprietários/gerentes dos hotéis de Viçosa/MG que autorizarem o estudo. Será feito o agendamento para a realização das entrevistas de acordo com a disponibilidade de atendimento dos entrevistados. Os dados informados nas entrevistas serão transcritos e analisados. As informações fornecidas serão utilizadas para execução do projeto em questão e em artigos científicos.

Os participantes da pesquisa tem a garantia de que o pesquisador irá tratar o nome da empresa e sua identidade com sigilo e que o nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão, além disso, tem a garantia de recusar, desistir ou interromper a colaboração na pesquisa a qualquer momento.

Por fim, os resultados da pesquisa serão apresentados por meio de palestras aos participantes da pesquisa e também no formato de relatório, sendo esses resultados expostos de maneira ampla e não de forma isolada, seja por hotel ou grupo de pessoa, além disso, estando o setor hoteleiro brasileiro em expansão, trata-se de um estudo que gerará maior conhecimento acadêmico aos profissionais que se dedicam a área e contribuições aos hotéis no que se refere a qualidade dos serviços oferecidos.

Para todos os fins de direito, firmo o presente.

Viçosa, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2014.

\_\_\_\_\_  
Proprietário(a)/Gerente

**APÊNDICE F: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO –  
TCLE  
PROPRIETÁRIO/GERENTE**

Você está sendo **convidado (a)** para participar do projeto de pesquisa **“Qualidade de vida no trabalho e seu reflexo na qualidade de vida pessoal: o caso do trabalho feminino no setor hoteleiro de Viçosa-MG”**, que possui como coordenadora a **Professora Tereza Angélica Bartolomeu** do Departamento de Economia Doméstica/UFV e como pesquisadora a Mestranda em Economia Doméstica/UFV **Érica Aparecida Coelho**.

Este estudo é relevante para se descrever um dos elementos mais importantes nas redes de apoio familiar - a mulher, discutindo ainda, a qualidade de vida no trabalho ao qual esta mulher está exposta durante o processo de trabalho remunerado, sua qualidade de vida pessoal e a rotatividade apresentada pelo setor. Nesse sentido, esta pesquisa tem como objetivo analisar a qualidade de vida no trabalho e pessoal de mulheres que trabalham em hotéis de Viçosa/MG e sua relação com a rotatividade no trabalho presente no referido setor.

A pesquisa envolverá os proprietários/gerentes dos hotéis de Viçosa/MG que autorizarem o estudo. Será feito o agendamento para a realização das entrevistas de acordo com a disponibilidade de atendimento do proprietário/gerente. A entrevista poderá ser realizada no ambiente de trabalho (em local apropriado e contando somente com as pessoas diretamente envolvidas) ou na residência do entrevistado, de acordo com sua decisão. Há riscos dos participantes da pesquisa, durante as entrevistas, se sentirem constrangidos frente a alguma questão e preferirem não se manifestar, tendo o direito de responder apenas as perguntas que desejarem, evitando assim o risco psicológico e outros.

Os dados informados nas entrevistas serão transcritos e analisados sem apresentar os nomes dos (as) entrevistados (as). As informações serão utilizadas para execução do projeto em questão e em artigos científicos. Todo o material coletado será armazenado no banco de dados da pesquisadora e guardado pelo prazo de cinco (05) anos. As entrevistas impressas em papel serão arquivadas em arquivo próprio pelo prazo também de cinco (05) anos, após esse período serão descartadas em máquina picotadora.

Vale ressaltar que a participação dos (as) proprietários/gerentes não implicará em despesas. Os gastos do pesquisador serão devidamente pagos pelo mesmo.

Os proprietários/gerentes participantes da pesquisa tem a garantia de que o pesquisador irá tratar o nome da empresa e sua identidade com sigilo e que o nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão, além disso, tem a garantia de recusar, desistir ou interromper a colaboração na pesquisa a qualquer momento, sem a necessidade de explicar o motivo e informar nada a ninguém.

Por fim, os resultados da pesquisa serão apresentados por meio de palestras aos participantes da pesquisa e também no formato de relatório, sendo esses resultados expostos de maneira ampla e não de forma isolada, seja por hotel ou grupo de pessoa.

Declaro que fui informado dos objetivos da pesquisa **“Qualidade de vida no trabalho e seu reflexo na qualidade de vida pessoal: o caso do trabalho feminino no setor hoteleiro de Viçosa-MG”**, de maneira clara e detalhada e esclareci as minhas dúvidas. Estou informado de que essa pesquisa só esta sendo realizada depois de obtida

autorização e concordância do gerente/proprietário do estabelecimento onde trabalho. Além disso, o sigilo de meu nome no depoimento será garantido e as informações prestadas não poderão ser utilizadas para nenhuma medida administrativa ou judicial que venham a me prejudicar. Fui informado que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar desse estudo e que recebi uma via do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Esse termo foi redigido conforme a Resolução CNS 466/2012. Caso haja discordância com procedimentos ou irregularidade de natureza ética posso buscar auxílio junto ao **Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Viçosa – CEP/UFV** no seguinte endereço e contatos:

Edifício Arthur Bernardes, Piso inferior  
Campus UFV,  
Viçosa - MG,  
Telefone (31)3899-2492 b.

Viçosa, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2014.

---

**Tereza Angélica Bartolomeu**  
Tel: 3899-1642  
e-mail: angelica@ufv.br

---

**Érica Aparecida Coelho**  
Tel: 8629-9485  
e-mail: erica.coelho@ufv.br

---

**Participante da pesquisa**

**Nome:**  
**Contato:**

**APÊNDICE G: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO –  
TCLE  
FUNCIONÁRIAS**

Você está sendo **convidada** para participar do projeto de pesquisa “**Qualidade de vida no trabalho e seu reflexo na qualidade de vida pessoal: o caso do trabalho feminino no setor hoteleiro de Viçosa-MG**”, que possui como coordenadora a **Professora Tereza Angélica Bartolomeu** do Departamento de Economia Doméstica/UFV e como pesquisadora a Mestranda em Economia Doméstica/UFV **Érica Aparecida Coelho**.

Este estudo é relevante para se descrever um dos elementos mais importantes nas redes de apoio familiar - a mulher, discutindo ainda, a qualidade de vida no trabalho ao qual esta mulher está exposta durante o processo de trabalho remunerado, além de sua qualidade de vida pessoal. Nesse sentido, esta pesquisa tem como objetivo analisar a qualidade de vida no trabalho e pessoal de mulheres que trabalham em hotéis de Viçosa/MG e sua relação com a alta rotatividade no trabalho presente no referido setor.

A pesquisa envolverá as funcionárias dos hotéis de Viçosa/MG que autorizarem o estudo. Será feito o agendamento para a realização das entrevistas de acordo com a disponibilidade de atendimento das funcionárias. A entrevista poderá ser realizada no ambiente de trabalho (em local apropriado e contando somente com as pessoas diretamente envolvidas) ou na residência da funcionária, de acordo com a decisão da entrevistada. Há riscos das funcionárias participantes da pesquisa, durante as entrevistas, se sentirem constrangidas frente a alguma questão e preferirem não se manifestar, tendo o direito de responder apenas as perguntas que desejarem, evitando assim o risco psicológico e outros.

Os dados informados nas entrevistas serão transcritos e analisados sem apresentar os nomes das entrevistadas. As informações serão utilizadas para execução do projeto em questão e em artigos científicos. Todo o material coletado será armazenado no banco de dados da pesquisadora e guardado pelo prazo de cinco (05) anos. As entrevistas impressas em papel serão arquivadas em arquivo próprio pelo prazo também de cinco (05) anos, após esse período serão descartadas em máquina picotadora.

Vale ressaltar que a participação das funcionárias não implicará em despesas. Os gastos do pesquisador serão devidamente pagos pelo mesmo.

As funcionárias participantes da pesquisa tem a garantia de que o pesquisador irá tratar sua identidade com sigilo e que o nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão, além disso, as funcionárias tem a garantia de recusar, desistir ou interromper a colaboração na pesquisa a qualquer momento, sem a necessidade de explicar o motivo e informar nada a ninguém.

Por fim, os resultados da pesquisa serão apresentados por meio de palestras aos participantes da pesquisa e também no formato de relatório, sendo esses resultados expostos de maneira ampla e não de forma isolada, seja por hotel ou grupo de pessoa.

Declaro que fui informada dos objetivos da pesquisa “**Qualidade de vida no trabalho e seu reflexo na qualidade de vida pessoal: o caso do trabalho feminino no setor hoteleiro de Viçosa-MG**”, de maneira clara e detalhada e esclareci as minhas dúvidas. Estou informada de que essa pesquisa só esta sendo realizada depois de obtida autorização e concordância do gerente/proprietário do estabelecimento onde trabalho.

Além disso, o sigilo de meu nome no depoimento será garantido e as informações prestadas não poderão ser utilizadas para nenhuma medida administrativa ou judicial que venham a me prejudicar. Fui informada que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar se assim o desejar. Declaro que concordo em participar desse estudo e que recebi uma via do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Esse termo foi redigido conforme a Resolução CNS 466/2012. Caso haja discordância com procedimentos ou irregularidade de natureza ética posso buscar auxílio junto ao **Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Viçosa – CEP/UFV** no seguinte endereço e contatos:

Edifício Arthur Bernardes, Piso inferior  
Campus UFV,  
Viçosa - MG,  
Telefone (31)3899-2492 b.

Viçosa, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2014.

---

**Tereza Angélica Bartolomeu**  
Tel: 3899-1642  
e-mail: angelica@ufv.br

---

**Érica Aparecida Coelho**  
Tel: 8629-9485  
e-mail: erica.coelho@ufv.br

---

**Participante da pesquisa**  
**Nome:**  
**Contato:**