

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
APLICADAS DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

THAÍS SOUZA

**QUALIDADE DE VIDA NO SETOR HOTELEIRO: UM ESTUDO SOB A ÓTICA DOS  
FUNCIONÁRIOS**

MARIANA

2024

**THAÍS SOUZA**

**QUALIDADE DE VIDA NO SETOR HOTELEIRO: UM ESTUDO SOB A ÓTICA DOS  
FUNCIONÁRIOS**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Ouro Preto, como requisito parcial para a obtenção do diploma de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli

**MARIANA**

2024

## SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

S586q Silva, Thais Souza da Silva.  
Qualidade de vida no setor hoteleiro [manuscrito]: um estudo sob a  
ótica dos funcionários. / Thais Souza da Silva Silva. - 2024.  
20 f.

Orientador: Prof. Dr. HARRISON BACHION CERIBELI.  
Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto.  
Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Graduação em Administração .

1. Hoteleiros. 2. Qualidade de vida no trabalho. 3. Turismo. I. CERIBELI,  
HARRISON BACHION. II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU 338.48

Bibliotecário(a) Responsável: Essevalter de Sousa-Bibliotecário Coord. ICSA/UFOP-  
CRB6a1407



## FOLHA DE APROVAÇÃO

**Thaís Souza**

**Qualidade de vida no setor hoteleiro: um estudo sob a ótica dos funcionários**

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de Bacharela em Administração

Aprovada em 23 de fevereiro de 2024

### Membros da banca

Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli - Orientador - Universidade Federal de Ouro Preto  
Prof. Dr. Raoni de Oliveira Inácio - Universidade Federal de Ouro Preto  
Prof. Dr. Gustavo Nunes Maciel - Universidade Federal de Lavras

Harrison Bachion Ceribeli, orientador do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 23/02/2024.



Documento assinado eletronicamente por **Harrison Bachion Ceribeli, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 23/02/2024, às 18:44, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Raoni de Oliveira Inacio, COORDENADOR(A) DE CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**, em 25/02/2024, às 16:41, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.ufop.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0673112** e o código CRC **87CB4C69**.

## **RESUMO**

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a qualidade de vida no trabalho dos profissionais que atuam no setor de hotelaria em Mariana e Ouro Preto (MG), sob a ótica dos próprios trabalhadores. Como método, realizaram-se 11 entrevistas em profundidade. Os dados foram analisados utilizando a técnica de Análise de Conteúdo. Ao analisar os diversos aspectos que influenciam a qualidade de vida no trabalho dos profissionais da rede hoteleira em Mariana e Ouro Preto, torna-se evidente a complexidade e a diversidade de desafios enfrentados por esses colaboradores. Desde questões relacionadas à jornada de trabalho até aspectos como desenvolvimento profissional, remuneração, ambiente de trabalho e equilíbrio entre vida pessoal e profissional, cada um desses elementos desempenha um papel crucial na percepção geral da qualidade de vida no trabalho no setor hoteleiro.

**Palavras-chave:** Turismo, setor hoteleiro, qualidade de vida no trabalho.

## **ABSTRACT**

This research aimed to analyze the quality of life at work of professionals working in the hotel sector in Mariana and Ouro Preto (MG), from the perspective of the workers themselves. As a method, 11 in-depth interviews were carried out. The data was analyzed using the Content Analysis technique. When analyzing the various aspects that influence the quality of life at work of hotel chain professionals in Mariana and Ouro Preto, the complexity and diversity of challenges faced by these employees becomes evident. From issues related to working hours to aspects such as professional development, remuneration, work environment and work-life balance, each of these elements plays a crucial role in the overall perception of quality of work life in the hospitality sector.

**Keywords:** Tourism, hospitality sector, quality of life at work.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	10
2.1 Qualidade de vida no trabalho.....	10
2.2 Modelos teóricos de QVT .....	11
2.3 Qualidade de vida dos trabalhadores no setor hoteleiro.....	12
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	13
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	14
4.1 Satisfação com a jornada de trabalho .....	15
4.2 Desenvolvimento profissional e reconhecimento .....	16
4.3 Remuneração .....	17
4.4 Ambiente de trabalho e relacionamentos .....	18
4.5 Equilíbrio entre vida pessoal e profissional .....	18
4.6 Treinamento e desenvolvimento.....	19
4.7 Liderança e comunicação .....	20
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	20
REFERÊNCIAS .....	21

## 1 INTRODUÇÃO

O setor de turismo, ao longo dos anos, ampliou sua importância e passou a ser considerado uma atividade econômica e social de relevância, causando alterações nos padrões culturais e possibilitando a troca de informações e difusão das mais variadas culturas, o que contribuiu significativamente para a economia local, geração de empregos, aumento da produção de bens e serviços e surgimento de novos negócios (LIMA; MARACAJÁ; MONDO, 2024).

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em 2022, o setor de turismo foi um dos principais responsáveis pelo crescimento de 2,9% do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, totalizando R\$ 727 bilhões, além de responder por mais de 7,6 milhões de empregos (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2023 a,b). Além disso, segundo informações disponíveis no Painel de Dados do Turismo, em 2023, o Brasil recebeu cerca de 5,9 milhões de turistas internacionais. Em termos de receitas geradas por esses visitantes, o painel de Receita Cambial Turística registrou o quantitativo de US\$ 6,9 milhões (EMBRATUR, 2024).

Dentro do setor turístico, um dos principais setores é o hoteleiro, sendo responsável por gerar em torno de 550 mil empregos diretos no Brasil. Os hotéis muitas vezes adotam medidas de redução de custos para enfrentarem a crescente competitividade no setor, fato que pode comprometer o dia a dia laboral dos funcionários, bem como sua qualidade de vida no trabalho (ZYRIANOFF; PANOSSO NETTO, 2022).

Conceitualmente, o termo “qualidade de vida no trabalho” foi introduzido pela primeira vez em uma conferência internacional realizada em Arden House em 1972, por Louis Davis (MORIN; BOAS, 2016). Para Aquino e Fernandes (2013), a qualidade de vida no trabalho relaciona-se à modificação dos diversos aspectos do ambiente laboral, promovendo a construção de um ambiente positivo e a satisfação dos empregados.

Investir na qualidade de vida dos colaboradores é de extrema importância dentro do setor hoteleiro, uma vez que nesse setor os funcionários têm contato direto com o consumidor, e muitas vezes o seu grau de satisfação está diretamente ligado à qualidade do serviço oferecido e, por conseguinte, à satisfação dos clientes.

Diante do exposto, definiu-se como objetivo de pesquisa analisar a qualidade de vida no trabalho dos profissionais que atuam no setor de hotelaria em Mariana e Ouro Preto (MG), sob a ótica dos próprios trabalhadores.

A qualidade de vida no local de trabalho é um aspecto fundamental para o bem-estar dos colaboradores e, por consequência, para o sucesso e sustentabilidade das organizações. No setor

hoteleiro, em que a interação humana desempenha um papel central na prestação dos serviços e na satisfação do cliente, a qualidade de vida dos funcionários torna-se ainda mais crucial. Por esse motivo, a realização de uma pesquisa sobre qualidade de vida no setor hoteleiro se mostra relevante e oportuna. Os resultados deste estudo não apenas podem fornecer *insights* valiosos para as organizações hoteleiras sobre como melhorar o ambiente de trabalho e a satisfação dos colaboradores, mas também contribuem para o avanço do conhecimento acadêmico neste campo e para o fortalecimento do setor como um todo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Qualidade de vida no trabalho**

De acordo com Rodrigues (1994), na década de 1950, a partir do estudo de Eric Trust e seus colaboradores, que teve como intuito examinar a relação indivíduo-trabalho-organização, surgiu o conceito de qualidade de vida no trabalho (QVT).

O conceito de qualidade de vida no trabalho, nas palavras de Limongi-França (1996, p. 9), remete ao “conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho”. A QVT, construto multifacetado, engloba aspectos relacionados ao bem-estar dos trabalhadores, saúde, segurança física, mental e social, e capacitação para realizar tarefas com eficácia (AQUINO; FERNANDES, 2013).

A qualidade de vida no trabalho depende de fatores como ausência de insalubridade; combate ao preconceito; autonomia no trabalho; carreira; conforto no ambiente físico; crescimento pessoal em função do trabalho; estabilidade no emprego; estima por parte dos colegas; saúde dos empregados; privacidade; salário justo; vida pessoal preservada; etc. (LIMONGI-FRANÇA, 1996).

Conforme argumenta Chiavenato (2004), os fatores que contribuem para a qualidade de vida dos trabalhadores são: (1) a satisfação com o trabalho executado; (2) as possibilidades de crescimento profissional na organização; (3) o reconhecimento pelos resultados alcançados; (4) o salário e benefícios recebidos; (5) os relacionamentos humanos dentro do grupo e da organização; (6) o ambiente psicológico e físico de trabalho; (7) a liberdade e responsabilidade de tomar decisões; e (8) a possibilidade de participar da tomada de decisão.

Quando uma empresa se empenha, trabalhando na missão de ajudar no crescimento e bem-estar de seus funcionários, a satisfação individual tende a aumentar, impactando de forma positiva a produtividade e o clima organizacional (FIGUEIREDO, 2012).

De acordo com a Fundação Nacional de Qualidade (FNQ, 2008), é importante que as organizações preservem a integridade física dos funcionários, representada pela saúde ocupacional, segurança e ergonomia, assim como a saúde mental, o estado emocional e a motivação para o trabalho, ou seja, faz-se necessário compreender o ser humano de forma holística.

Na literatura, existem diversos modelos teóricos que buscam clarificar os fatores que exercem maior impacto sobre a qualidade de vida no trabalho. Na seção seguinte deste trabalho, foram apresentados alguns desses modelos.

## **2.2 Modelos teóricos de QVT**

A literatura conta com diversos modelos de QVT, com destaque para as propostas de Walton (1973), Hackman e Oldham (1974), Westley (1979), Werther e Davis (1981) e Nadler e Lawler (1983), que serviram de base para o surgimento de modelos mais recentes.

O modelo de Walton (1973), que foi o primeiro, engloba oito dimensões, sendo elas: pagamento justo, positivismo legal, crescimento permanente e segurança, oportunidade, dependência social, desenvolvimento de capacidades individuais, segurança do ambiente e integração social (YADAV et al., 2019).

Por sua completude e por incorporar as aspirações dos trabalhadores e a responsabilidade social das organizações, o modelo de Walton serviu de referência para o desenvolvimento de várias outras propostas, muitas delas bem recentes (LIRIO; GALLON; COSTA, 2020). Vale acrescentar que, apesar de amplamente aceito, tal modelo não enfatiza os aspectos fisiológicos e biológicos do trabalho (PEDROSO; PILATTI, 2010).

Outro modelo relevante na literatura é o de Hackman e Oldham (1974), que se pauta em três fatores psicológicos críticos: o conhecimento e resultados do trabalho desempenhado; a responsabilidade percebida pelos resultados entregues; e a significância percebida do trabalho (PEDROSO; PILATTI, 2009).

Ainda de acordo com o modelo de Hackman e Oldham (1974), os estados psicológicos críticos contribuem para que os trabalhadores mantenham-se motivados e satisfeitos com o trabalho, e para que o absentéismo e a rotatividade diminuam nas organizações (PEDROSO; PILATTI, 2009).

Ainda na década de 1970, Westley (1979) propôs um modelo de QVT focado, ao contrário dos que o antecederam, nos fatores que contribuem para a baixa qualidade de um ambiente de trabalho, sendo eles a insegurança, a injustiça, a alienação e a anomia, os quais representam, respectivamente, as dimensões política, econômica, psicológica e sociológica nas organizações (PEDROSO; PILATTI, 2010).

Além dos modelos supracitados, tem-se ainda o modelo de Werther e Davis (1983), que chama a atenção para aspectos como a supervisão, condições de trabalho, pagamento, benefícios e o projeto dos cargos (PEDROSO; PILATTI, 2010).

No que se refere especificamente ao projeto dos cargos, recomenda-se evitar que haja a mecanização do posto de trabalho, estabelecendo um fluxo coeso de tarefas e implantando práticas laborais que permitam reduzir o tempo e os esforços dos funcionários (SANTOS JUNIOR, 2016).

Ainda em relação a essa questão, vale ponderar que, se por um lado o cargo não deve ser excessivamente complexo, a ponto de dificultar muito a contratação de profissionais aptos a desempenharem as funções delimitadas, por outro, não se recomenda que as atividades a serem executadas sejam excessivamente simples, gerando tédio e fadiga aos ocupantes (SANTOS JUNIOR, 2016).

Em complemento aos modelos anteriormente citados, destaca-se ainda o modelo de Nadler e Lawler (1984), que indica que a QVT depende de fatores como a segurança no ambiente laboral, a oferta de salários justos e a disponibilização de oportunidades iguais na carreira aos funcionários (PEDROSO; PILATTI, 2010).

Finda a apresentação dos modelos clássicos de QVT, na seção seguinte deste referencial teórico apresentou-se uma discussão dessa temática a partir de estudos realizados no setor de hotelaria, que é objeto de investigação nesta pesquisa.

### **2.3 Qualidade de vida dos trabalhadores no setor hoteleiro**

De acordo com Vitorio et al. (2012), o setor de hotelaria é um importante gerador de empregos no Brasil, especialmente em cidades turísticas. Considerando que a maior parte dos profissionais que atuam nesse segmento mantém contato direto com os clientes, é fundamental investir para capacitá-los e também criar condições para que trabalhem motivados, o que tende a contribuir para que os clientes tenham uma experiência positiva durante sua estada no hotel (ALBRECHT, 1994).

As empresas prestadoras de serviços, como os hotéis, devem apostar no elemento humano, já que a qualidade do serviço prestado, fator essencial para a competitividade e perpetuidade do negócio, depende de como os funcionários interagem com os clientes e buscam satisfazer a suas necessidades (CASTELLI, 2006).

Nesse sentido, observa-se a importância da gestão de pessoas no setor hoteleiro (MOYSES; MOORI, 2006) e dos investimentos realizados com o intuito de proporcionar uma maior qualidade de vida aos profissionais que atuam nesse segmento (BOHDANOWICZ; ZIENTARA, 2009).

Para melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores no setor hoteleiro, pode-se, por exemplo, investir em benefícios, como plano de saúde, e na melhoria das condições laborais, o que perpassa, entre outros aspectos, pela flexibilização das tarefas e horários de trabalho (MANCEBO; MÉXAS; QUELHAS, 2010).

Também é importante que os hotéis invistam na formação e desenvolvimento contínuo dos líderes, para que eles atuem de maneira responsável e respeitosa junto às suas equipes (HE; MORRISON; ZHANG, 2019), e em ações que reduzam a insegurança dos empregados no trabalho, como treinamentos e *feedbacks* frequentes (DARVISHMOTEBALI; ALI, 2020).

De acordo com Louveira, Brustolin e Derrosso (2017), a gestão de pessoas é essencial para fornecer melhores condições de trabalho e de vida aos funcionários no setor hoteleiro, favorecendo a prestação de um serviço de excelência que proporcionará aos hóspedes uma percepção de maior acolhimento e uma experiência mais agradável.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O presente estudo pode ser classificado como descritivo qualitativo. Como método de pesquisa, realizaram-se entrevistas em profundidade, dando prioridade ao aprofundamento da compreensão das percepções e experiências dos sujeitos da pesquisa em detrimento da representatividade numérica (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

O roteiro de entrevista foi composto por 14 perguntas abertas, além de cinco perguntas relativas às características demográficas e profissionais dos entrevistados. As perguntas abertas perpassaram por diferentes aspectos, incluindo possibilidade de crescimento na empresa, jornada de trabalho, treinamento e desenvolvimento, remuneração, autonomia, liderança, ambiente de trabalho e equilíbrio trabalho-família.

Os sujeitos da pesquisa foram profissionais que atuam no setor hoteleiro nas cidades de Mariana e Ouro Preto, Estado de Minas Gerais (MG), que são cidades históricas e, tradicionalmente, recebem um grande fluxo de turistas ao longo de todo o ano.

Antes de iniciar cada entrevista, a pesquisadora comunicou aos entrevistados o objetivo e a justificativa do estudo, e informou que suas identidades seriam preservadas, assim como o nome dos hotéis em que trabalhavam, e que eles poderiam desistir de participar da pesquisa a qualquer momento. Na sequência, a pesquisadora indagou se havia alguma dúvida e se os entrevistados estavam de acordo em colaborar com o estudo. Somente depois disso é que as entrevistas eram, de fato, iniciadas

Todas as entrevistas foram gravadas, com a anuência dos sujeitos entrevistados, e posteriormente transcritas, a fim de facilitar a análise dos dados coletados mediante o emprego da técnica de Análise de Conteúdo.

Segundo Bardin (2011), para realizar uma Análise de Conteúdo, devem-se seguir três etapas: pré-análise, que consiste na organização do material a ser examinado; exploração do material, que remete à codificação e categorização dos dados coletados; e tratamento dos resultados, quando são feitas inferências a partir das categorias obtidas.

Na etapa inicial, as transcrições das entrevistas realizadas foram revisadas a fim de conferir se havia algum trecho faltando. Em caso de dúvida, a gravação era revisitada para conferência e, se necessário, ajuste da respectiva transcrição.

Na segunda etapa, destacaram-se diversos trechos das entrevistas, os quais foram codificados de acordo com a temática que abordavam. Subsequentemente, os trechos que versavam sobre o mesmo assunto ou assuntos correlatos foram agrupados, dando origem a categorias de análise.

Finalmente, na terceira etapa, os resultados obtidos foram interpretados com base na literatura consultada, dando origem a inferências acerca da qualidade de vida no trabalho dos profissionais que atuam no setor hoteleiro de Mariana e Ouro Preto (MG).

#### **4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Durante a coleta de dados foram entrevistados 11 profissionais, sendo seis mulheres e cinco homens, com idades variando entre 25 e 56 anos. A maior parte possuía ensino médio completo. No quadro 1, é possível visualizar o perfil dos entrevistados.

##### **Quadro 1 – Perfil dos entrevistados**

<b>Entrevistado</b>	<b>Gênero</b>	<b>Idade</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Tempo na empresa</b>	<b>Função</b>
E1	Masculino	45	Curso Técnico	7 anos	Recepcionista
E2	Feminino	33	Superior incompleto	1 ano	Recepcionista
E3	Masculino	33	Superior incompleto	1 ano e 4 meses	Supervisor de Reserva
E4	Feminino	25	Superior incompleto	10 meses	Recepcionista
E5	Feminino	42	Ensino médio completo	1 ano e 4 meses	Camareira
E6	Feminino	29	Ensino médio completo	2 anos e 3 meses	Recepcionista
E7	Feminino	24	Ensino médio completo	2 anos	Camareira
E8	Feminino	51	Ensino Fundamental incompleto	6 anos	Copeira
E9	Masculino	44	Ensino médio completo	2 anos	Recepcionista
E10	Masculino	56	Ensino Fundamental incompleto	1 ano e 5 meses	Recepcionista
E11	Masculino	40	Ensino médio incompleto	8 anos	Recepcionista

Fonte: elaboração própria (2024).

Após a transcrição das entrevistas, foi possível delimitar sete categorias de análise, sendo elas: (1) satisfação com a jornada de trabalho, (2) desenvolvimento profissional e reconhecimento, (3) remuneração, (4) ambiente de trabalho e relacionamentos, (5) equilíbrio entre vida pessoal e profissional, (6) treinamento e desenvolvimento, e (7) liderança e comunicação. A seguir, cada uma dessas categorias foi apresentada e discutida.

#### **4.1 Satisfação com a jornada de trabalho**

Analisando os dados agrupados na primeira categoria, foi possível observar que a maioria dos entrevistados expressou insatisfação quanto à jornada de trabalho. Entre os

principais problemas apresentados, podem-se citar horários irregulares e pouco flexíveis, trabalho aos fins de semana e feriados, o que interfere nas atividades pessoais, e falta de descanso adequado. Aqueles que trabalham em turnos ou com horários desfavoráveis mencionaram o impacto negativo na qualidade de vida, destacando a importância de horários mais adequados para conciliar trabalho e vida pessoal.

[...] atualmente estou trabalhando em um horário que não gosto, na parte da tarde, seria o melhor horário para estar com minha família. Este é um horário que não tenho condução para chegar em casa. (E11)

[...] oito horas (ou mais) diárias, para quem trabalha com atendimento ao público é muita coisa, essa jornada deveria ser menor, ou com mais intervalos. Com a mente cansada, não conseguimos ser tão produtivos. (E2)

[...] trabalhar final de semana e em feriado é puxado, mas a gente já entra ciente disso. (E6)

[...] já tive muitos problemas anteriormente com horários e dias de folga, pois na hotelaria os dias que mais trabalhamos são fins de semana e feriados. (E3)

Verifica-se, portanto, que a insatisfação dos funcionários, em sua maioria, não se trata da quantidade de horas trabalhadas por dia, mas sim pelo fato de trabalhar sempre aos finais de semana e feriados.

## **4.2 Desenvolvimento profissional e reconhecimento**

Com base nas percepções dos colaboradores entrevistados sobre o desenvolvimento profissional e o reconhecimento no ambiente de trabalho, é possível concluir que há uma variedade de experiências e sentimentos. Enquanto alguns veem oportunidades de crescimento e reconhecimento, outros expressam preocupações com a estagnação na carreira e a falta de reconhecimento pelo trabalho realizado.

No que diz respeito ao desenvolvimento profissional, embora alguns colaboradores relatem a possibilidade de progresso dentro da empresa, há uma preocupação subjacente com a limitação de oportunidades em determinados setores, como mencionado pelo entrevistado E3. Isso sugere a importância de criar políticas e programas que incentivem o crescimento profissional e a mobilidade dentro da organização, de modo a promover um ambiente de trabalho mais dinâmico e satisfatório para os funcionários.

No meu caso, cheguei ao cargo máximo do meu setor, que é a recepção. Já os mensageiros podem vir a ser recepcionistas e os recepcionistas podem vir a ficar como chefe e supervisor. (E3)

No que se refere ao reconhecimento pelo trabalho desempenhado, é evidente que existem divergência entre as percepções dos funcionários e as práticas efetivas das empresas. Enquanto alguns colaboradores sentem-se valorizados e reconhecidos, outros expressam insatisfação com a falta de concretização das promessas de bonificação e reconhecimento por parte da empresa, conforme exemplificado pelo relato do entrevistado E4.

Na teoria a empresa entende que são realizadas tarefas extras e até assegura disponibilizar uma bonificação na folha de pagamento, mas, na prática, tais “promessas” não ocorrem. (E4)

Quanto ao reconhecimento pelo trabalho desempenhado as respostas foram variáveis, com alguns funcionários relatando falta de reconhecimento e outros mencionando a valorização de suas contribuições pela empresa.

Em geral, as percepções dos colaboradores destacam a importância de uma abordagem mais abrangente e eficaz no que diz respeito ao desenvolvimento profissional e ao reconhecimento no ambiente de trabalho.

### **4.3 Remuneração**

Na avaliação da satisfação com a remuneração, os colaboradores apresentaram opiniões divergentes. Enquanto alguns demonstraram contentamento com o salário recebido, outros expressaram preocupação, considerando-o insuficiente para manter uma qualidade de vida aceitável.

O salário é complicado, mas vejo isso com um problema local. (E3)

[...] realizo tarefas não previstas no contrato de trabalho, o que ocasiona um desvio de função e um desgaste maior. Além disso, não há remuneração extra pelas atividades. (E4)

[...] quando a gente olha as pousadas de Ouro Preto, vê que estão pagando um salário justo. Eu acho que poderiam estar pagando mais, mas, em geral, em Ouro Preto mesmo. (E5)

Ainda no que diz respeito à remuneração, ao serem questionados sobre o que poderia ser alterado ou acrescentado para melhorar a qualidade de vida e a satisfação dos colaboradores, a maioria dos entrevistados citou que poderiam ser oferecidos benefícios como plano de saúde ou cartão-alimentação.

[...] aumentar a motivação dos funcionários com premiações para o colaborador em destaque do mês, disponibilizar bonificação financeira a partir de metas atingidas, ofertar um plano de saúde. (E4)

Eu acho que poderia ter benefícios, tipo um cartão-alimentação. (E5)

Acho que poderia ter um vale-alimentação ou algo assim, que pudesse ajudar além do salário. (E6)

Chiavenato (2014, p. 239) diz que “Ninguém trabalha de graça e ninguém investe esforço, dedicação, vibração e competências sem esperar por um retorno adequado desse investimento”. Nesse sentido, verifica-se que a remuneração não é apenas uma questão de salário, mas também representa o reconhecimento do valor do trabalho e a capacidade de atender às necessidades básicas e aspirações pessoais. Portanto, fica claro que a remuneração adequada está diretamente ligada à qualidade de vida do trabalhador.

#### **4.4 Ambiente de trabalho e relacionamentos**

Na análise do ambiente de trabalho, observa-se que a maioria dos entrevistados manifesta uma satisfação que varia de moderada a alta, evidenciando a relevância das relações interpessoais e do respeito mútuo tanto entre colegas quanto com a liderança. A colaboração é reconhecida como um valor fundamental, embora algumas vezes apontem para a falta de incentivo por parte da empresa para promover efetivamente essa cooperação.

Nossa relação é supertranquila e descontraída. Sempre buscamos um ajudar o outro. A empresa, em certos momentos, a meu ver, acaba atrapalhando esse ambiente. (E3)

A gente conversa entre si, a empresa dá liberdade para conversar direto com os colegas e tentar resolver os problemas. (E5)

Conforme se verifica em Chiavenato (2004), o ambiente laboral psicológico e físico é um dos fatores que influenciam a satisfação dos funcionários e sua qualidade de vida no trabalho.

#### **4.5 Equilíbrio entre vida pessoal e profissional**

Muitos entrevistados destacaram a importância do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal para a qualidade de vida no trabalho, expressando preocupação com a interferência do trabalho em seus momentos de lazer e convívio familiar.

Alguns sugerem mudanças na organização das escalas de trabalho para permitir um melhor equilíbrio entre os dois aspectos da vida. Essas preocupações ressaltam a necessidade

de políticas e práticas que promovam um ambiente de trabalho mais saudável e satisfatório para todos os colaboradores.

Não consigo ter uma vida social pelo horário e rotina de trabalho estressante. Mesmo coisas do dia a dia, como ir em banco, não é possível, pois o horário que temos, o de almoço, não é o bastante para almoçar e resolver pendências. (E2)

Não é que atrapalhe, mas exige muitos mais planejamento. Tipo, se preciso de um período maior de folga, pode ser que alguém tenha de ficar sem folga ou remanejar a mesma para me atender ou vice-versa. (E3)

Não é que atrapalha, mas o trabalho deixa cansada, aí chega em casa cansada e não quer fazer muita coisa, querendo ou não atrapalha. (E5)

[...] sou uma pessoa cansada, saio daqui cansada e acabo deixando de fazer outras coisas, e trabalhar sábado domingo e feriado acaba sendo cansativo, e uma folga na semana acaba sendo pouco. (E6)

A conciliação entre vida pessoal e profissional é certamente um dos pontos mais relevantes quando se fala em qualidade de vida dos colaboradores, e é um ponto que requer atenção das organizações, visto que é um problema geral do setor hoteleiro, devido principalmente à necessidade de trabalhar aos sábados domingos e feriados.

#### **4.6 Treinamento e desenvolvimento**

O reconhecimento da necessidade de investimento em treinamento e desenvolvimento é amplamente compartilhado entre diversos funcionários entrevistados, evidenciando a importância fundamental da atualização contínua de habilidades para aprimorar o desempenho no ambiente de trabalho e promover a satisfação pessoal.

Essa consciência reflete não apenas a busca por excelência profissional, mas também a compreensão de que a evolução constante é essencial em um mundo em constante mudança. Ao investir no desenvolvimento dos funcionários, a empresa não apenas fortalece as competências deles, mas também contribui para o crescimento e sucesso organizacional, alinhando o desenvolvimento humano aos objetivos estratégicos do negócio e promovendo um ambiente de trabalho mais dinâmico e colaborativo.

[...] cada local funciona de um jeito e de uma maneira, por isso eu acho uma boa proposta investir em treinamentos. (E8)

[...] com os treinamentos, você vai sempre melhorando seu trabalho. (E9)

Os treinamentos são muito importantes para te dar condicionamento em qualquer área da vida. E conhecimento nunca é demais! (E2)

Portanto, investir em treinamentos é uma estratégia recomendada para promover o desenvolvimento contínuo dos funcionários, resultando, ao mesmo tempo, em melhorias constantes nos processos organizacionais.

#### **4.7 Liderança e comunicação**

A liderança desempenha um papel central na melhoria da qualidade de vida no trabalho, conforme destacado por vários entrevistados. A importância de uma liderança capacitada, empática e comprometida com o bem-estar dos colaboradores foi frequentemente mencionada como um fator crucial para o sucesso organizacional. Além disso, a comunicação eficaz entre a liderança e os funcionários é reconhecida como um elemento fundamental na criação e manutenção de um ambiente de trabalho saudável e colaborativo. Essa troca aberta de informações, ideias e feedback não apenas fortalece os laços entre líderes e equipes, mas também é um importante fator na qualidade de vida do trabalhador.

[...] eles sabem lidar com as pessoas, sabem passar um feedback positivo e negativo para o funcionário. (E6)

Segundo Pilatti et al. (2021), os elementos comportamentais abrangem as necessidades de recursos humanos, como motivação e satisfação. Nesse contexto, uma liderança qualificada emerge como um fator crucial que influencia diretamente a qualidade de vida no trabalho. A liderança desempenha um papel fundamental na criação de um ambiente de trabalho saudável, impactando diretamente na motivação dos funcionários. Um líder mal preparado pode desestimular um colaborador talentoso, evidenciando a importância de investir na capacitação e desenvolvimento das habilidades de liderança para promover um ambiente organizacional mais produtivo e satisfatório para todos os envolvidos.

### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Ao analisar os diversos aspectos que influenciam a qualidade de vida no trabalho dos profissionais da rede hoteleira em Mariana e Ouro Preto, torna-se evidente a complexidade e a diversidade de desafios enfrentados por esses colaboradores.

Desde questões relacionadas à jornada de trabalho até aspectos como desenvolvimento profissional, remuneração, ambiente de trabalho e equilíbrio entre vida pessoal e profissional,

cada elemento desempenha um papel crucial na percepção geral da qualidade de vida no ambiente laboral.

Fica evidente que melhorias significativas exigirão esforços coordenados e abrangentes por parte das organizações, incluindo políticas que visem a flexibilidade de horários, oportunidades claras de crescimento profissional, remuneração justa e benefícios adicionais, promoção de um ambiente de trabalho colaborativo e comunicação eficaz entre liderança e equipe. Além disso, investir em treinamento e desenvolvimento de liderança é fundamental para garantir que os gestores estejam capacitados para criar um ambiente que promova o bem-estar e a motivação dos funcionários. Ao abordar essas questões de maneira holística e proativa, as organizações podem não apenas melhorar a qualidade de vida de seus colaboradores, mas também promover um ambiente de trabalho mais produtivo, satisfatório e sustentável a longo prazo.

Apesar de ter alcançado seus objetivos, é importante reconhecer que a pesquisa possui limitações. O fato de ter sido realizada com um número reduzido de colaboradores em apenas duas cidades turísticas limita a generalização dos resultados. Recomenda-se a ampliação da pesquisa para incluir mais cidades e um número maior de trabalhadores.

Ao realizar a pesquisa em uma variedade de contextos geográficos e com uma amostra maior de indivíduos, será possível obter uma compreensão mais abrangente da qualidade de vida no setor. Isso, por sua vez, fornecerá *insights* valiosos que podem ajudar o setor a desenvolver estratégias mais eficazes para melhorar a satisfação dos colaboradores e, por extensão, oferecer um serviço melhor aos consumidores. Além disso, ampliar a pesquisa pode ajudar a identificar padrões ou discrepâncias regionais que não ficam evidentes em um estudo mais limitado.

## REFERÊNCIAS

AQUINO, A. S.; FERNANDES, A. C. P. Qualidade de vida no trabalho. **Journal of Health Sciences**, v. 31, n. 1, p. 53-58, 2013.

BOAS, A. A. V.; MORIN, E. M. Sentido do trabalho e fatores de qualidade de vida no trabalho: a percepção de professores brasileiros e canadenses. **Revista Alcance**, v. 23, n. 3, p. 272-292, 2016.

BOTTON, A. Os prazeres e desprazeres do trabalho. Rio de Janeiro: Editora Rocco, 2009.

BOHDANOWICZ, P.; ZIENTARA, P. Hotel companies' contribution to improving the quality of life of local communities and the well-being of their employees. **Tourism and Hospitality Research**, v. 9, n. 2, p. 147-158, 2009.

BURGHARDT, C. **Gestão e Negócios em Hotelaria**. Indaial: UNIASSELVI, 2019.

CASTELLI, G. **Gestão Hoteleira**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

EMBRATUR. **Portal de dados**. Brasília, DF: Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo, 2024. Disponível em: <https://dados.embratur.com.br/>. Acesso em: 20 fev. 2024.

FERREIRA, A. V. S.; SILVA, J. S.; DINIZ, E. S. Qualidade De Vida No Trabalho: um estudo sobre sua necessidade no ambiente organizacional. Instituto de Ensino Superior Franciscano. 2021. Disponível em: <https://iesfma.com.br/wp-content/uploads/2022/02/QUALIDADE-DE-VIDA-NO-TRABALHO-um-estudo-sobre-sua-necessidade-no-ambiente-organizacional.-FERREIRA-Andressa-Verlane-Silva-FerreiraSILVA-Jokicelene-Sodre-Silva.-2021.pdf>. Acesso em: 30 nov. 2022.

FIGUEIREDO, L. J. L. A Gestão De Conflitos Numa Organização E Consequente Satisfação Dos Colaboradores. Universidade Católica Portuguesa. 2012. Disponível em: <https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/8865/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2022.

LIMA, G. D. F.; MARACAJÁ, K. F. B.; MONDO, T. S. Qualidade dos serviços no turismo de eventos: um mapeamento científico através da Web of Science e Scopus. **Turismo: Visão e Ação**, v. 26, 2024.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. Indicadores Empresariais de Qualidade de Vida no Trabalho esforço empresarial e satisfação dos empregados no ambiente de manufatura com certificação ISO 9000. Tese de Doutorado apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FEA (USP), 1996.

LÍRIO, A. B.; GALLON, S.; COSTA, C. Percepções da Qualidade de Vida no Trabalho nas Diferentes Gerações. **Gestão & Regionalidade**, v. 36, n. 107, p. 201-220, 2020.

LOUVEIRA, J; BRUSTOLIN. R; DERROSO, G. Qualidade de Vida no Trabalho no setor hoteleiro da cidade de Foz do Iguaçu. **Revista Navus**, v. 8, n. 1, p. 58-71, 2018.

MOYSÉS, G. L. R.; MOORI, R. G. A qualidade em serviços e a gestão da capacidade: um estudo das percepções do hóspede e do gestor do hotel. In: XXVI ENEGEP – Fortaleza, 9 a 11 de outubro de 2006.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **IBGE confirma atividade turística como importante indutora da economia brasileira**. Brasília, DF: Ministério do Turismo, 02 mar. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/ibge-confirma-atividadeturistica-como-importante-indutora-da-economia-brasileira>. Acesso em: 20 fev.

2024. (a) MINISTÉRIO DO TURISMO. **Turismo será responsável por quase 8 milhões de empregos e 7,8% do PIB do Brasil em 2023, afirma WTTC**. Brasília, DF: Ministério do Turismo, 30 mai. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/turismo/pt-br/assuntos/noticias/turismo-sera-responsavel-por-quase-8-milhoes-de-empregos-e-7-8-dopib-do-brasil-em-2023-afirma-wttc>. Acesso em: 20 fev. 2024. (b)

PEDROSO, B; PILATTI, L. A. Motivação e trabalho: análise do modelo de qualidade de vida no trabalho de Hackman e Oldham. **Revista Brasileira de Qualidade de Vida**, v. 1, n. 2, p. 8-15, 2009.

PEDROSO, B.; PILATTI, L. A. Revisão literária dos modelos clássicos de avaliação da qualidade de vida no trabalho: um debate necessário. In: VILARTA, R.; GUTIERREZ, G. L.; MONTEIRO, M. I. (Orgs.). *Qualidade de vida: conceitos e práticas no século XXI*. Campinas: IPES, 2010.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Petrópolis: Vozes, 1994.

SANTOS JUNIOR, J. V. *Qualidade De Vida No Trabalho*. Faculdade São Luiz de França, 2016. Disponível em: <https://portal.fslf.edu.br/wp-content/uploads/2016/12/QUALIDADEDE-VIDA-NO-TRABALHO.pdf>. Acesso em: 07 dez. 2022.

VITORIO, D.M. et al. *A Qualidade De Vida No Trabalho: Estudo De Caso No Setor Hoteleiro Em Campina Grande Na Paraíba*. In: ENEGEP, 2012. Disponível em: [https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2012\\_TN\\_STO\\_158\\_925\\_20315.pdf](https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2012_TN_STO_158_925_20315.pdf). Acesso em: 05 dez. 2022.

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

YADAV, R.; KHANNA, A.; SENGAR, R.; DASMOHAPATRA, S. Affective, Normative and Continuance: Predictors of Employees' Commitment of Large-Cap It Firms in Indian Context. **Theoretical Economics Letters**, v. 9, p. 1772-1791, 2019.

ZYRIANOFF, G. C.; PANOSSO NETTO, A. Tem vez que a gente não consegue nem andar: uma análise sobre a qualidade de vida no trabalho das camareiras de hotel. **Revista de Turismo Contemporâneo**, v. 10, n. 1, p. 556-579, 2022.