

Qualidade de vida no trabalho: Estudo de caso em um hotel na orla de Cabo Branco/João Pessoa

Quality of life at work: Case study in a hotel on the cable Branco/João Pessoa

Calidad de vida en el trabajo: Estudio de caso en un hotel en el Cable Branco/João Pessoa

Paula Dutra Leão de Menezes¹
Ana Maria Nery Soares de Mello²
Hanna Melissa Pereira Felisberto³
Niedja Glória Nogueira⁴

Resumo: A insatisfação e a desmotivação são problemas que afetam trabalhadores independentemente de sua posição na empresa hoteleira. Para lidar com esses problemas torna-se necessário encontrar elementos intrínsecos e extrínsecos ao ambiente de trabalho que afetam diretamente o trabalhador. Para tanto, é fundamental encontrar a origem da insatisfação e medi-la, para que o gestor tome as medidas acertadamente. Este artigo tem como objetivo analisar a percepção dos gestores em relação a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). Este estudo de caso caracteriza-se por ser do tipo exploratório e qualitativo. O instrumento de coletas de dados foi um questionário fechado. A maioria dos aspectos avaliados apresentaram satisfação dos gestores. Entretanto, no aspecto satisfação sociológico/relacional sobre o quesito liberdade de expressão sem ser prejudicado quando expressa suas opiniões revelou-se insatisfatório, por sua vez, 75% dos gestores entrevistados sentem satisfação em se expressar. Sobre a satisfação psicológica/comportamental, o desenvolvimento pessoal e profissional também revela que os gestores estão insatisfeitos com o incentivo da empresa em termos de oferta de atividades e cursos relacionados a seu trabalho. Por último, registra-se a importância de observar a satisfação e motivação dos gestores considerando que são os líderes da equipe e conseqüentemente os motivadores dessas.

Palavras-Chave: Qualidade de Vida no Trabalho, Hotel, Gestores, Satisfação, João Pessoa.

Abstract: Dissatisfaction and demotivation are problems that affect workers regardless of their position in the hotel business. To deal with these problems it is necessary to find intrinsic and extrinsic elements that directly affect the worker. Therefore, it is fundamental to find the source of the dissatisfaction and to measure it, so that the manager can take the measures correctly. This article aims to analyze the managers' perception regarding Quality of Life at Work (QWL). This case study is characterized by being exploratory and qualitative. The instrument of data collection was a closed questionnaire. Most of the evaluated aspects presented satisfaction of the managers. However, in terms of sociological / relational satisfaction on the issue of freedom of expression without being prejudiced when expressing their opinions, it was found to be unsatisfactory. In turn, 75% of the managers interviewed felt satisfaction in expressing themselves. Regarding psychological / behavioral satisfaction, personal and professional development also reveals that managers are dissatisfied with the company's incentive in terms of offering activities and courses related to their work. Finally, it is important to observe the satisfaction and motivation of the managers considering that they are the leaders of the team and consequently the motivators of these.

Key words: Quality of Life at Work, Hotel, Managers, Satisfaction, João Pessoa.

¹ Doutora em Humanidades y Artes (Educação) pela Universidad Nacional de Rosario (UNR), Professora do Departamento de Turismo e Hotelaria (DTH) - CCTA -UFPB. E-mail: leaopaula@ccta.ufpb.br.

² Graduanda em Hotelaria pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). E-mail: enf.anamarianery@gmail.com.

³ Graduanda em Hotelaria pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB).. E-mail: hannamelissa@icloud.com.

⁴ Graduanda em Hotelaria pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB).. E-mail: niednogueira@hotmail.com.

Resumen: La insatisfacción y la falta de motivación son problemas que afectan a los trabajadores, independientemente de su posición en el negocio hotelero. Para enfrentar estos problemas es necesario encontrar elementos intrínsecos y extrínsecos que afecten directamente al trabajador. Por lo tanto, es fundamental encontrar la fuente de la insatisfacción y medirla, para que el gerente pueda tomar las medidas correctamente. Este artículo pretende analizar la percepción de los gerentes con respecto a la Calidad de Vida en el Trabajo (QWL). Este estudio de caso se caracteriza por ser exploratorio y cualitativo. El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario cerrado. La mayoría de los aspectos evaluados presentaron satisfacción de los directivos. Sin embargo, en términos de satisfacción sociológica / relacional en el tema de la libertad de expresión sin ser perjudicados al expresar sus opiniones, se encontró que era insatisfactorio. A su vez, el 75% de los gerentes entrevistados sintieron satisfacción al expresarse. En cuanto a la satisfacción psicológica / conductual, el desarrollo personal y profesional también revela que los gerentes no están satisfechos con el incentivo de la compañía en términos de ofrecer actividades y cursos relacionados con su trabajo. Finalmente, es importante observar la satisfacción y la motivación de los gerentes considerando que son los líderes del equipo y, en consecuencia, los motivadores de estos.

Palabras clave: Calidad de vida en el trabajo, Hotel, Gerentes, Satisfacción, João Pessoa.

1 Introdução

O termo qualidade de vida no trabalho (QVT) é um conceito que possui várias interpretações e definições, porém, todas elas estão ligadas a satisfação e ao bem-estar de pessoas que desempenham suas tarefas.

A tendência atual da qualidade de vida no trabalho é ter também um olhar para o indivíduo de forma integral, em busca de suas potencialidades. Neste cenário, busca-se analisar a percepção dos gestores e colaboradores de um hotel de pequeno porte em relação a satisfação e motivação no trabalho, tendo como premissa que um funcionário satisfeito é aquele que se sente feliz, motivado e reconhecido no seu ambiente de trabalho.

A insatisfação e a desmotivação são problemas que afetam trabalhadores independentemente de sua posição ou status na empresa hoteleira. Para lidar com esses problemas se torna necessário encontrar elementos intrínsecos e extrínsecos ao ambiente de trabalho que afetam diretamente o trabalhador. Para tanto, é fundamental encontrar a origem da insatisfação e medi-la, para que o gestor hoteleiro tome as medidas acertadamente.

A opção pelo tema justifica-se por ser essencial a qualquer organização hoteleira. A satisfação, desenvolvimento e a produtividade de seus funcionários são de suma importância, pois a valorização do profissional que desempenha tarefas dentro de qualquer meio de hospedagem gera efeitos positivos, tanto para a empresa quanto para o indivíduo.

Nesse sentido, entende-se que as empresas hoteleiras, devem centrar esforços, a fim de qualificar a ação de pessoas e motivá-las, para que desempenhem suas funções da melhor maneira

possível e dentro dos padrões esperados.

Segundo Castelli (2003) as empresas prestadoras de serviço devem apostar fundamentalmente na qualidade do elemento humano, já que a excelência do serviço, condições da competitividade e sobrevivência da empresa, depende de como esse elemento humano está interagindo com os clientes. Neste sentido, o capital humano é primordial para o sucesso do empreendimento hoteleiro, pois este está presente em todas as etapas de entrada e saída do hóspede. O grau de insatisfação elevado conduz as empresas hoteleiras à ações voltadas a resolução de problemas empresariais tais como: faltas e afastamento do serviço frequentemente, a negligência com horários, aumento das reclamações de clientes do hotel, constantes pedidos de demissão e clima pesado nas relações internas, o que causa um grande transtorno administrativo. Para amenizar essas situações, muitas organizações buscam programas motivacionais, para aumentar a produtividade e a satisfação dos seus trabalhadores, o que configura uma tendência mais moderna de gerenciar pessoas.

Para Chiavenato (2010) cabe ao gerente, como gestor de pessoas, a responsabilidade de linha pelo desempenho de seus subordinados e pela sua constante avaliação e comunicação dos resultados. Neste cenário, faz-se os seguintes questionamentos: Quais são os elementos que afetam trabalhadores em cargos de gestão e produz a desmotivação? Será que os gestores envolvidos nas tarefas hoteleiras estão satisfeitos? Quais são as insatisfações que afetam a qualidade de vida no trabalho?

Assim torna-se fundamental analisar a percepção dos gestores em relação a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tendo em vista que estes são os líderes da sua equipe e determinam as ações, bem como devem motivar os mesmos.

2 Referencial teórico

2.1 Qualidade de vida no trabalho (QVT)

O elemento humano é peça primordial na hotelaria, pois ele é responsável pela recepção e acolhimento do hóspede, ele tem contato direto e indireto, participa e está presente em todos os processos e em todos os departamentos hoteleiros, somado a isto, nota-se que o incremento do turismo em uma dada região exige do serviço de hospedagem, sobretudo, serviços especializados

também são exigidos. Portanto, o profissional hoteleiro, deve adaptar-se às evoluções de sua empresa, seja sobre a perspectiva tecnológica ou a introdução de novos procedimentos ou equipamentos, devendo ser capacitado na sua função.

A rede hoteleira da cidade de João Pessoa tem as suas diversidades, características, sistemas organizacionais e operacionais que variam de acordo com a sua estrutura, ou seja, pouco se refere à qualidade de vida no trabalho de seus respectivos trabalhadores. Desta forma podemos dizer que o capital humano tem sua importância dentro do ambiente organizacional.

Hoje, fala-se não apenas em qualidade de vida no trabalho, mas também em qualidade de vida dos empregados. Isso significa que os empregados precisam ser felizes. Para que sejam produtivos, deve sentir que o trabalho que executam é adequado a suas habilidades e que são tratados como pessoas. Não se pode esquecer que a parte significativa da vida das pessoas é dedicada ao trabalho e que para muitos o trabalho constitui a maior fonte de identificação pessoal. (GIL, 2007, p. 46).

É considerável que a qualidade de vida no trabalho reflète no desempenho operacional e administrativo no âmbito da empresa podendo acarretar consequências na postura dos serviços.

Muitos são os fatores que determinam a qualidade de vida no trabalho. De acordo com Chiavenato (2009) a qualidade de vida do trabalhador depende das suas experiências nas organizações, ou seja, quanto mais experiência e conhecimento desenvolvido no ambiente de trabalho maior a sua qualidade de vida. Neste sentido pode-se compreender que o conceito de qualidade de vida no trabalho refere-se ao bem-estar pessoal, que está ligado a outros fatores aos quais são as reivindicações por parte dos trabalhadores, como também aos interesses da empresa. Assim podemos perceber que há um constante confronto de interesses.

A QVT assimila duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho; e, de outro, o interesse das organizações quanto a seus efeitos potenciadores sobre a produtividade e a qualidade. [...] a QVT não é determinada somente pelas características individuais (necessidades, valores, expectativas) ou situacionais (estrutura organizacional, tecnologia, sistema de recompensas, política internas), mas, sobretudo pela atuação sistêmica dessas características individuais e organizacionais. (CHIAVENATO, 2009, pp. 61-62).

No caso da hotelaria, é fundamental registrar que conforme Castelli (2003) diz que as empresas prestadoras de serviço, para serem competitivas e garantirem sua sobrevivência, necessitam do capital humano. O seu sucesso, enquanto empresas, repousa fundamentalmente no elemento humano qualificado.

Outro ponto importante do QVT é o envolvimento da satisfação e motivação de pessoas

incluindo segurança e condição de higiene no ambiente de trabalho, assistência à saúde, reconhecimento, salários, liberdade de expressão na empresa, participação dos lucros e participação de programas de capacitação. Para tanto, é necessário uso de instrumentos que possam mensurar o ambiente de trabalho.

Leite, Tomelin e Ramos (2014) reforçam a ideia de medir e analisar as condições de trabalho. Segundo os autores, o modelo de Walton (1974), se destaca por analisar aspectos inerentes ao ambiente de trabalho e fora dele.

Para compreender e analisar o universo da Qualidade de vida no trabalho, existem alguns modelos como o de Nadler e Lawler (1983), o de Hackman e Oldhan (1974) e o de Walton (1973). Porém, esse estudo será baseado no modelo idealizado por Walton que se destaca por analisar aspectos inerentes ao ambiente de trabalho e fora dele.

Chiavenato (2002) explica que Walton apresenta oito fatores que afetam a QVT, a saber: compensação justa e adequada (onde deve haver um equilíbrio salarial, tanto internamente quanto externamente com base no piso salarial); condições de saúde e segurança no trabalho (envolve a jornada de trabalho, o ambiente físico e o bem estar do funcionário); utilização e desenvolvimento de capacidades (proporciona oportunidades que contribuem para a satisfação do colaborador, informação total sobre o processo de trabalho); oportunidade de crescimento contínuo e segurança (possibilita a oportunidade de carreira, e conseqüentemente segurança); interação social na organização (existência de franqueza interpessoal, abolição de preconceitos, extinção dos níveis hierárquicos marcantes, dentre outros); constitucionalismo (estabelecimento de normas, regras e deveres que a organização elabora para organizar os padrões de procedimentos, processos e comportamentos); trabalho e espaço total de vida (controle do tempo para não impedir que o empregado deixe de realizar suas atividades pessoais e familiares); relevância social de vida no trabalho (promover ações que despertem orgulho dos funcionários por trabalharem na empresa, como atividades de responsabilidade social, ecológica, e outras). Por essas razões é fundamental identificar como corresponde a qualidade de vida de um colaborador hoteleiro e suas respectivas satisfações no trabalho e no desempenho de suas funções.

Entretanto, de acordo com Pedroso e Pelatti (2010) as dimensões propostas por Walton, são bastante heterogênicas e fazem menção a diferentes aspectos de ordem política, econômica,

social, psicológica e jurídica. Porém os aspectos fisiológicos/biológicos, são pouco explorados, perfazendo com que este instrumento seja incompleto, e ainda esclarece que fatores como a satisfação com o trabalho e o desempenho no mesmo, influenciam tanto a qualidade de vida como a qualidade de vida no trabalho.

Outros autores criaram modelos que servem como orientação para determinar a QVT dos colaboradores. Ferro (2012), explica que o modelo de Nadler e Lawler (1983), está baseado nas atividades dos colaboradores e visa aspectos psicológicos, organizacionais, econômicos e ambientais, ou seja, os indicadores apreciam o bem-estar dos trabalhadores e a melhoria da produtividade. Já o modelo de Hackman e Oldhan (1975) contempla elementos do ambiente de trabalho, especialmente aqueles que causam motivação dos seus trabalhadores. Neste modelo verifica-se que o maior índice de satisfação pessoal ocorre quando há variedade, autonomia, identidade da tarefa e feedback. Esses elementos foram denominados de Dimensões essenciais do trabalho.

Quadro 01 – Esferas e aspectos da TQWL-42

ESFERAS	ASPECTOS
Biológica/Fisiológica	Disposição física Capacidade de trabalho Serviços de saúde e assistência social
Psicológica/Comportamental	Tempo de repouso: tempo disponível para repouso Autoestima: avaliação de si mesmo Significância da tarefa: Importância do seu trabalho para a empresa Feedback: do desenvolvimento do trabalho
Sociológico/Relacional	Desenvolvimento pessoal e profissional Liberdade de expressão: direito de expor suas ideias Relações interpessoais Autonomia
Econômica/Política	Tempo de lazer Recursos financeiros Benefícios extras Jornada de trabalho
Ambiental e organizacional	Segurança de emprego Condições de trabalho Oportunidade de crescimento Identidade da tarefa

Fonte: Pedroso (2010), adaptado pelas autoras.

Por sua vez, Pedroso (2010) esclarece modelos que foram criados e avaliados a partir da cultura norte-americana e são utilizados pela literatura brasileira, e propõe o modelo de TQWL-

42 para avaliação da QVT. Este modelo foi desenvolvido de acordo com os instrumentos de WHOQOL que contêm questões relacionadas as cinco esferas: biológica/fisiológica, psicológica/comportamental, sociológico/relacional, econômica/política, ambiental e organizacional. Essas esferas são compostas por subitens designados de aspectos. Conforme o Quadro 01.

2.2 Gestão de pessoas X Hotelaria

Atribui-se hospedagem “ao conjunto de atividades específicas de um meio de hospedagem, que inclui desde o local de acomodação do hóspede até o sorriso e a cordialidade de um recepcionista”. (RIBEIRO,2011, p. 27).

A palavra hospedagem deriva do latim *hospitium*, que se refere a hospitalidade dada ou recebida. O termo hospitalidade também tem origem no mesmo idioma. No latim, *hospitalitas* tem como significado o ato de tratar bem àquele que se oferece hospedagem. (PEREIRA; COUTINHO, 2007).

Para Castelli (2001, p. 56) “uma empresa hoteleira pode ser entendida como sendo uma organização que mediante ao pagamento de diárias, oferece alojamento a clientela indiscriminada”.

Através dos séculos os meios de hospedagem se desenvolveram e evoluíram desde simples espaços de acomodação a estabelecimentos de oferta de hospitalidade de verdadeira excelência profissional. A essência da hotelaria é a prestação de serviço, portanto, ela é dependente de seus colaboradores.

“Em cada subsetor, os mais arrojados investimentos, os mais modernos equipamentos e as instalações mais luxuosas não serão bem-sucedidas caso o aspecto humano/pessoal da organização seja descurado” (MARTINS e MACHADO, 2005, p. 89).

Gonçalves e Bahia (2011) também enfatizam a importância dos colaboradores. As autoras ressaltam a importância de ter um olhar para os processos de treinamento, capacitação e reciclagem. A estrutura física de um hotel aliado a esses elementos supracitados vai definir sua qualidade, tornando o hotel mais competitivo. Para tanto, conclui-se que para o sucesso do empreendimento é necessária uma boa equipe de trabalho.

Bertho (2010) nos diz que para garantir a competitividade e sobrevivência a empresa hoteleira precisa investir não só num conjunto de funcionários bem treinados, mas também em gestores estratégicos, que devem ser capazes de desenvolver os melhores planos de seleção e desenvolvimento de recursos humanos, visando uma diferenciação dos concorrentes.

Castelli (2006) define pontos críticos que considera essenciais para despertar nos colaboradores o compromisso com a excelência dos serviços hoteleiros. São eles: a cultura organizacional, liderança, ou seja, a força que vai dirigir todos os processos e a organização. O feedback dos funcionários é a maneira mais eficaz de avaliar essas estratégias.

3 Procedimentos metodológicos

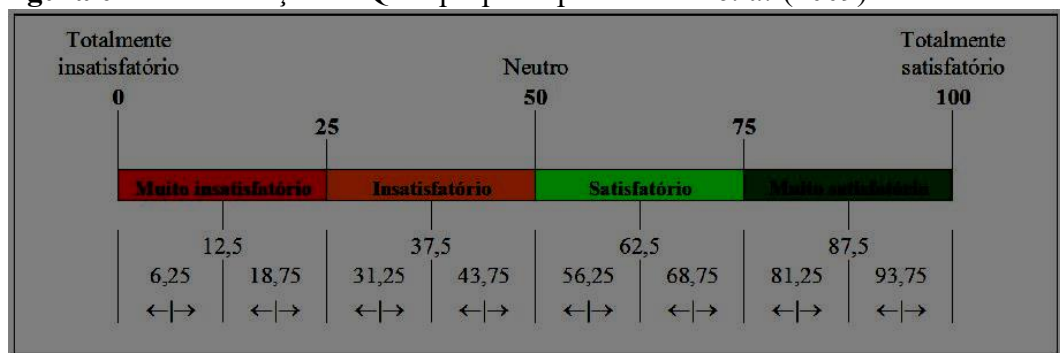
Este estudo de caso caracteriza-se por ser do tipo exploratório e qualitativo. O presente estudo foi realizado em um hotel de pequeno porte localizado no bairro de Cabo Branco, João Pessoa - PB.

O instrumento de coletas de dados foi um questionário fechado elaborado com 23 questões fechadas, tendo como base o modelo TQWL-42 (Total quality of Work life- qualidade de vida total) aos quais delimitam os cinco aspectos que são: biológico/fisiológico, psicológico/comportamental, sociológico/relacional, econômico/político e ambiental/organizacional.

O questionário foi aplicado aos gestores do hotel: Coordenador de Eventos, Gerente Operacional, Coordenadora de Hospedagem, controladoria, Gerente Administrativo, Coordenadora de Hospedagem, Chefe de Departamento de Mensageiro e Governanta, a fim de compreender como os elementos da organização em questão influenciam na qualidade de vida dos trabalhadores.

Para a análise de dados, utilizou-se a escala de classificação da QVT proposta por Timossi *et al* (2009 apud Pedroso, 2010), representada na figura 1. O ponto central com valor 50 representa o nível intermediário de QVT, bem como valores situados abaixo e acima deste ponto central, entre 25 e 75, caracterizam insatisfação e satisfação, respectivamente. A tabulação e cálculo dos resultados da TQWL-42 será através do software Microsoft Excel.

Figura 01- Classificação da QVT proposta por Timossi *et al* (2009)



Fonte: TIMOSSI et al (2009 apud PEDROSO, 2010, p.109)

4 Análise e discussões

As questões de apoio auxiliaram no conhecimento da organização desse estudo e do contingente percentual de gerentes. No levantamento efetuado constata-se que 50 pontos percentuais de gerentes possuem ensino superior completo. Abaixo pontua-se os atributos relacionados à percepção dos gestores em relação à satisfação do ambiente de trabalho mediante a escala proposta de Timossi, a qual nos revela o grau de satisfação dos gestores.

4.1 Satisfação biológica/fisiológica

Em relação à disposição física e mental os colaboradores entrevistados alcançaram 50 pontos percentuais. Sentem-se capazes de realizar suas tarefas. Entretanto de acordo com a metodologia de Timossi *et al* (2009) apresentam índice de neutralidade perante o quesito.

Entretanto, quanto a satisfação de si com a capacidade de trabalho, observa-se um percentual de 75 pontos, o que denota que os colaboradores se mostram satisfeitos com sua capacidade laborativa.

Em termos de disponibilidade serviço saúde e assistência social. Observa-se que 50 pontos percentuais de colaboradores estão satisfeitos, o que demonstra neutralidade. Contudo, esse quesito o devem ser melhor tratados.” Os benefícios e serviços aos colaboradores são formas indiretas de compensação total. Além disso, a oferta de benefícios e serviços prestados pela

organização a colaboradores influenciam o grau de qualidade de vida na organização”. (CHIAVENATO, 2010: 340)

Todos os entrevistados mostram-se satisfeitos com o tempo de repouso, portanto uma avaliação positiva. De acordo com Chiavenato (2010) Walton esclarece que o trabalho não deve absorver todo o tempo e energia do trabalhador em detrimento de sua vida particular e familiar, de seu lazer e atividades comunitárias.

Gráfico 1 – Satisfação Biológica/Fisiológica



Fonte: Dados da pesquisa, 2019

4.2 Satisfação psicológica/comportamental

A autoestima alcançou a totalidade de gestores. Este índice demonstra como satisfatório a percepção de si mesmo.

Para significância das tarefas atinge 100 pontos percentuais quanto a importância do seu trabalho, o que reflete muita satisfação por parte dos gestores em relação a contribuição que seu trabalho representa para a empresa como um todo e para a sociedade.

Não diferente a significância quanto a contribuição do seu trabalho para a empresa, também atinge pontuação máxima. Portanto, essa satisfação revela a relevância do trabalho realizado por esse colaborador no hotel.

Em termos de feedback, esse quesito alcançou 87 pontos percentuais, o que representa satisfação com as informações sobre seu desempenho no trabalho. O feedback de informações,

“proporciona aprendizagem de novos dados a respeito de si mesmo, dos outros, dos processos grupais ou da dinâmica de toda a organização”. (CHIAVENATO,2010, p. 423).

Chiavenato (2010) de acordo com o modelo de Hackman e Oldhan nos revela que a retroação do próprio trabalho: a tarefa deve proporcionar informação de retorno à pessoa para que ela própria possa auto avaliar seu desempenho e nos revela também, esses autores que deve haver o retorno pelos superiores ou clientes a respeito do desempenho da tarefa.

Para o aspecto desenvolvimento pessoal e profissional, o índice de 25 pontos percentuais revela que os gestores estão insatisfeitos com o incentivo da empresa em termos de oferta de atividades e cursos relacionados a seu trabalho.

Entretanto, quanto a satisfação do profissional 75% revelam que estão satisfeitos com o apoio que a empresa dá para o seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Chiavenato (2010, p. 489), de acordo como modelo de Walton, explica que “a oportunidade de crescimento contínuo é no sentido de proporcionar possibilidades de carreira na organização, crescimento e desenvolvimento pessoal.”

Gráfico 2 – Satisfação Psicológica / Comportamental



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

4.3 Satisfação sociológico/relacional:

Quanto ao item liberdade de expressão indica um percentual insatisfatório de 38 pontos percentuais, em termos de não ser prejudicado quando revela suas opiniões. Entretanto, 75% dos gestores entrevistados sentem satisfação em se expressar.

Já as relações interpessoais, apresentam um índice de 25 pontos percentuais, o que revela um ambiente de trabalho muito insatisfatório.

Ao quesito autonomia, o índice percentual alcançado é de 63 pontos percentuais evidenciando satisfação.

Quanto ao tempo de lazer, demonstra a satisfação máxima dos gestores, o que indica a relação trabalho e lazer positiva, 75% satisfeitos.

Gráfico 3 – Satisfação Sociológica / Relacional



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

4.4 Satisfação Econômica/política

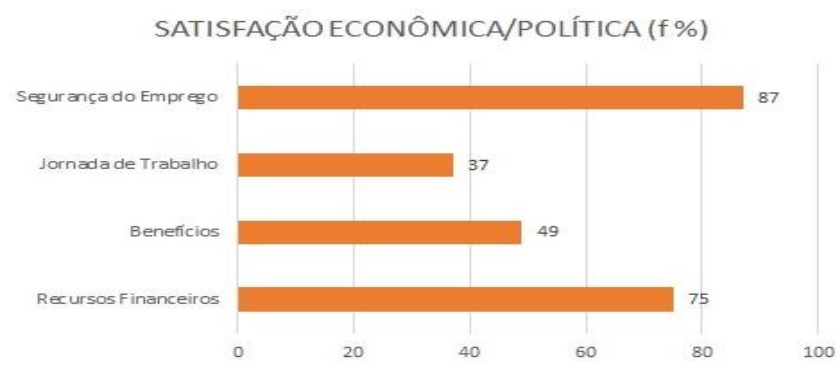
No que se refere aos recursos financeiros, os gestores apontam muita satisfação, o que mostra 75 pontos percentuais nesse quesito. Porém apresenta-se um índice de 49 pontos percentuais em relação a benefícios extras, que são apontados como insatisfatório. Em relação a Jornada de trabalho, 37% dos gestores julgam o seu trabalho muito cansativo e exaustivo. Que demonstra insatisfação deles. No quesito Segurança de emprego, o índice percentual alcançado é de 87%, que revela através do método satisfação dos gestores em relação em permanecer empregado na empresa.

Chiavenato (2010, p. 489) de acordo como modelo de Walton que esclarece: "a justiça distributiva de compensação depende da adequação da remuneração ao trabalho que a pessoa realiza e as condições de segurança envolve as condições de jornada de trabalho e ambiente físico adequado"

4.5 Satisfação ambiental e organizacional

Em relação as condições de trabalho, o índice de 87 pontos percentuais, refletem satisfação dos gestores em relação à temperatura, luminosidade e barulho. No quesito oportunidade de crescimento, indica um percentual de 74% pontos e implica uma resposta dos gestores muito satisfatória. Identidade da tarefa, revela 100 pontos percentuais, mostrando satisfação dos gestores no trabalho que realiza.

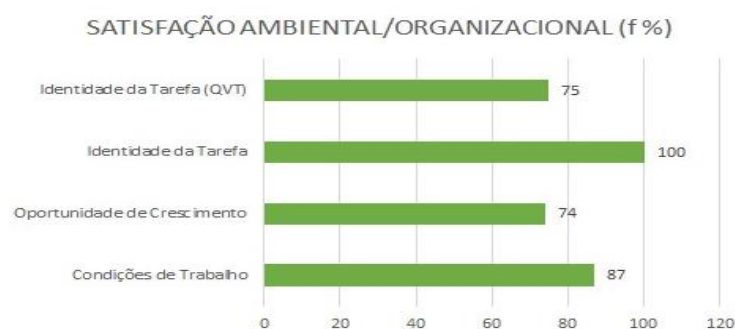
Gráfico 4 – Satisfação Econômica / Política



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

Em relação à sua Qualidade de Vida no Trabalho, 75% dos gestores estão muito satisfeitos. “Se a qualidade do trabalho for pobre, conduzirá a alienação do empregado e a insatisfação, à má vontade, ao declínio da produtividade. Qualidade do trabalho elevada conduz a um clima de confiança e respeito mútuo”. (CHIAVENATO, 2010, p. 488).

Gráfico 5 – Satisfação Ambiental / Organizacional



Fonte: Dados da pesquisa, 2019.

5 Considerações Finais

Os resultados obtidos representaram a percepção dos gestores em relação a Qualidade de Vida no Trabalho, pois permitiram identificar os pontos satisfatórios e os fatores motivacionais desses colaboradores, uma vez que, os elementos intrínsecos e extrínsecos ao ambiente de trabalho afetam diretamente o trabalhador e pode-se compreender como os elementos da organização em questão influenciam na qualidade de vida no trabalho.

A Qualidade de Vida no Trabalho é essencial a qualquer empresa, sobretudo para a hoteleira. A satisfação, o desenvolvimento e a produtividade dos funcionários são de suma importância, pois a valorização do profissional dentro de qualquer meio de hospedagem gera efeitos positivos, tanto para a empresa quanto para o indivíduo.

Nesse sentido, pode-se apontar algumas considerações acerca dessa análise: apesar de ser positiva a capacidade de trabalho dos envolvidos, reflete, a necessidade de desenvolver a capacidade produtiva dos mesmos a percentuais ainda mais elevados.

O aspecto disponibilidade de serviços saúde, apresenta neutralidade, o que permite ao hotel ter um olhar em relação ao apoio médico, odontológico e social. Em relação ao tempo de repouso, constatou-se total satisfação, refletindo um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, respeitando o tempo de repouso.

A percepção de si mesmo demonstra satisfação, uma vez que os dados demonstram boa autoestima dos gestores. No que se refere as tarefas que realizam os gestores avaliam que é relevante para a empresa e, por conseguinte, representa que os gestores se consideram importantes. E ainda, em relação a receber feedback os índices foram satisfatórios. Logo, o cenário apresentado é positivo tanto para a organização quanto para o colaborador.

A tendência da moderna gestão de pessoas é a valorização dos colaboradores, seus conhecimentos específicos e de suas vivências. Na hotelaria, esse aspecto não se diferencia, pois o colaborador é considerado primordial nesse processo, sendo responsável pelo cliente desde a recepção até o seu *check out* devendo observar todos os princípios da hospitalidade.

É fundamental destacar que os programas de QVT garantem saúde e segurança no trabalho, no entanto, essas ações devem ser complementadas com a qualificação das relações, da

melhoria do ambiente de trabalho. Para tanto, a organização hoteleira beneficia-se com a visão integral ou holística das pessoas e do ambiente de trabalho.

Referências

BERTHO, M. S. **Gestão de Pessoas no Setor Hoteleiro**. Monografia de Especialização em Gestão de Recursos Humanos. Rio de Janeiro: Universidade Cândido Mendes, 2010.

CASTELLI, G. **Administração Hoteleira**. 8.ed. Caxias do Sul, RS: Educs, 2001.

_____. Capital humano: Gerência pela qualidade total. In: Administração hoteleira. 9° ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2003. p. 29-77.

_____. **Gestão hoteleira**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. 3°ed. São Paulo: Editora Campos, 2002.

_____. **Desempenho humano nas empresas**: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados. 6.ed. Baueri -SP: Manole, 2009.

_____. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3°ed, Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

FERRO, F. F. **Instrumentos para medir a Qualidade de vida no trabalho e a ESF**: uma revisão de literatura. Brumadinho-MG: 92p, trabalho de conclusão de curso de especialização em Atenção básica de saúde da família, Universidade Federal de Minas Gerais, aprovado em 26/05/2012. Disponível em <<https://www.nescon.medicina.ufmg.br/biblioteca/imagem/3756.pdf>> Acesso em: 01 março 2019.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis p. profissionais. São Paulo: Atlas, 2011.

GONÇALVES, C. A. de M. M.; BAHIA, L. R. G. **Gestão Hoteleira**. Cetam, E-Tec Brasil, 2011.

LEITE, M. H. R.; TOMELIN, C. A.; RAMOS, M.R. **Bastidores da hotelaria**: qualidade de vida no trabalho no setor de governança Camareiras dos hotéis de Foz de Iguaçu, PR. *Tourism & management studies*, 10(special issue), 2014. p 200 à 206. Disponível em <<http://c:/users/sergio/downloads/dialnet-behind>> Acesso em 09 dez. 2018.

MARTINS, A. C.; MACHADO, C. F. de S. C. A Gestão de Recursos Humanos no Setor Hoteleiro da região do Porto e Norte de Portugal. **Estudos de Gestão – Portuguese Journal of Management Studies**, 2005, Vol. 10. N. 1. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/2239/1/paper%20revista%20estudos%20de%20gest%20C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 20 abr. 2019.

PEDROSO, B. **Desenvolvimento do TQWL-42: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Programa de pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade tecnológica do Paraná, Ponta Grossa, 2010. Disponível em: < <http://www.pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/dissertacoes/arquivos/138/Dissertacao/pdf> > Acesso em 10 de março 2019.

_____. **TQWL-42 Questionário de avaliação da qualidade de vida no trabalho**. Disponível em: < <http://www.brunopedroso.com.br/qvt/tqw142.pdf> > Acesso em 10 de março de 2019.

PEDROSO B.; PELATTI, L. A. Avaliação de indicadores da área da saúde: a qualidade de vida e suas variantes. **Revista eletrônica FAFIT/FACIC**, V.01, N.01,P.01-09,Jan/jun. 2010. Disponível em: < <http://www.fafit.com.br/revista/index.php/fafit/article/view/2>. > Acesso em 04 março 2019.

PEREIRA, F. F.; COUTINHO, H. R. M. Hotelaria: Da Era Antiga aos Dias Atuais. **Revista Eletrônica Aboré – Publicação da Escola Superior de Artes e Turismo**. 3. ed. 2007. Disponível em: < http://www.revistas.uea.edu.br/old/abore/artigos/artigos_3/Francisca%20Felix%20Pereira.pdf > Acesso em 20 de abril de 2019.

RIBEIRO, K. C. C. **Meios de Hospedagem**. Manaus: Cetam, E-Tec Brasil, 2011.

TIMOSSI, L.S. *et al.* Adaptação do modelo de Walton para avaliação da qualidade de vida no trabalho. **Revista da Educação Física**, v. 20, n.30, p.395-405, 2009, apud PEDROSO, B. **Desenvolvimento do TQWL-42: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) Programa de pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade tecnológica do Paraná, Ponta Grossa, 2010. Disponível em: < <http://www.pg.utfpr.edu.br/dirppg/ppgep/dissertacoes/arquivos/138/Dissertacao/pdf>. > Acesso em 10 de março 2019.

Artigo recebido em: 22/07/2019

Avaliado em: 01/08/2019

Aprovado em: 08/09/2019