

## QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO NO SETOR DE GOVERNANÇA DOS HOTÉIS DE PEQUENO PORTE DE JOÃO PESSOA-PB

quality of life at work in the governance sector of small hotels porte de João Pessoa-PB

Paula Dutra Leão de Menezes<sup>1</sup>  
Carla da Silva Santana  
Ediomara Lucindo Silva  
Maria Lindacy Soares

### RESUMO

A qualidade na prestação de serviços está associada a satisfação dos diversos colaboradores da empresa e propiciará bons resultados ao estabelecimento. Nesse sentido, o presente artigo tem por objetivo diagnosticar a satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, determinar a percepção sobre a qualidade de vida no trabalho das funcionárias do setor de governança dos hotéis de pequeno porte dos bairros de Tambaú, Manaíra e Cabo Branco localizados na orla da cidade de João Pessoa. Quanto aos meios de investigação, foi aplicado questionário fechado com as governantas e camareiras. Constatou-se que não existe diferente percepção entre as funcionárias em cargo de chefia (governantas) e as funcionárias do setor (camareiras) sobre os estabelecimentos pesquisados. De modo geral, os resultados obtidos são positivos no que se refere as questões analisadas e aos fatores que determinam a satisfação no ambiente de trabalho e a qualidade de vida no trabalho. Contudo, no que concerne à remuneração registra-se alto índice de insatisfação pelas funcionárias de modo que os gestores deveriam se ater na possibilidade de minimizar tal insatisfação.

**Palavras-chave:** Qualidade de Vida no Trabalho. Setor de Governança. Hotéis de pequeno porte. João Pessoa

### ABSTRAT

The quality in the provision of services associated with the satisfaction of several employees of the company and will provide good results to the establishment. In this sense, the present article aims to diagnose the satisfaction of employees in the work environment and, consequently, determine the perception about the quality of work life of the employees in the sector of governance of the small hotels in the Tambaú, Manaíra and Cabo Branco neighborhoods located on the border of the city of João Pessoa. As for the means of investigation, a closed questionnaire was applied with the housekeepers and chambermaids. It was verified that there is no different perception between the female employees in charge of leadership (housekeepers) and the employees of the sector (chambermaids) on the researched establishments. In general, the results obtained are positive with respect to the issues analyzed and the factors that determine satisfaction in the work environment and quality of work life. However, as far as pay is concerned, there is a high level of dissatisfaction by female employees, so the managers should be able to minimize such dissatisfaction.

**Keywords:** Quality of Life at Work. Governance Sector. Small Hotels. João Pessoa.

<sup>1</sup> Autor correspondente: Paula Dutra Leão de Menezes - E-mail: [leaopaula@ccta.ufpb.br](mailto:leaopaula@ccta.ufpb.br)

## INTRODUÇÃO

A qualidade nos serviços e produtos oferecidos aos clientes são requisitos que demandam especial atenção dentro do cotidiano das empresas, entretanto, além dos clientes externos as empresas também devem se preocupar com os seus clientes internos, os seus funcionários. Nesse aspecto, tem crescido a preocupação com a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos funcionários, tendo em vista que a desmotivação ou insatisfação dos colaboradores repercute nos resultados do trabalho desenvolvido. “A QVT tem o objetivo de assimilar duas posições antagônicas: de um lado, a reivindicação dos empregados quanto ao bem-estar e satisfação no trabalho, do outro, o interesse das organizações quanto a seus efeitos sobre a produção e a produtividade” (CHIAVENATO, 2002, p. 391).

É essencial que a organização crie um ambiente favorável, que promova o bem-estar e satisfação do colaborador dentro da empresa, assim como em relação as suas atribuições, facilitando o trabalho e gerando resultados bem mais satisfatórios, tanto para o indivíduo quanto para a empresa e o cliente.

Assim como em empresas de diversos setores, na hotelaria não é diferente e, o fato do funcionário estar em contato com o cliente em praticamente todos os processos do seu trabalho pode gerar conflitos ainda maiores, o colaborador participa ativa e diretamente na prestação de serviço e da qualidade ofertada tornando-se primordial a QVT.

O setor de governança é um dos setores fundamentais no processo operacional de um meio de hospedagem uma vez que administra o principal produto da hoteleira, a Unidade Habitacional (UH), sendo responsável pela organização e higienização do quarto e verificando se as instalações estão de acordo com o padrão estabelecido. Sem o bom funcionamento desse setor e, a colaboração de quem o compõe, torna-se difícil maximizar os resultados.

Os hotéis de pequeno porte, geralmente tem um quadro de funcionários reduzido, podendo ser atribuído ao funcionário mais de uma função dentro do estabelecimento, podendo acarretar em desgaste físico e até emocional devido à sobrecarga de serviços e a cobrança em relação ao seu desempenho e, por

consequente, pode refletir diretamente na qualidade dos serviços prestados por esses funcionários. Ter um ambiente de trabalho saudável, um bom relacionamento, boa comunicação com os colegas e com o seu superior e uma forma satisfatória de desenvolver suas funções podem ser fundamentais para minimizar os efeitos causados pelo constante estresse no cotidiano do trabalho.

A satisfação com seu cargo, seu salário e com os serviços que lhes são atribuídos pode ser um início para a QVT, outros fatores relevantes também são levados em consideração como por exemplo, a autoestima, a remuneração, e a empresa é responsável, por esses aspectos contribuírem para a QVT dos colaboradores. Desse modo, a empresa deve cultivar a valorização do funcionário agregando valor ao seu trabalho e elevando a sua autoestima.

Nesse sentido, será que os hotéis de pequeno porte da cidade de João Pessoa possuem colaboradores satisfeitos com aspectos do ambiente de trabalho que contribuem para a satisfação e a qualidade de vida no trabalho? Desta forma, foi realizada uma pesquisa com os funcionários do setor de governança dos hotéis de pequeno porte da orla de João Pessoa buscando compreender como se dão essas questões no ambiente de trabalho, a fim de compreender e aprofundar os estudos relacionados ao tema, enriquecendo e trazendo novas informações.

## **UM BREVE HISTÓRICO DA HOTELARIA**

O setor de hospedagem é um segmento fundamental da atividade turística. A hotelaria moderna, de acordo com Roim e Gonçalves (2012) tem como fundador o empresário suíço Cézar Ritz que revolucionou da hotelaria no final do século XIX, criando novos conceitos considerando o que os hóspedes buscavam. Após a abertura do hotel Ritz seu primeiro hotel, localizado em Madrid na Espanha, o empresário também criou a escola de hotelaria que é reconhecida mundialmente e após as duas grandes guerras mundiais o setor hoteleiro cresceu rapidamente.

No Brasil, um dos marcos da hotelaria no país foi a construção do Copacabana Palace no século XX entre os anos de 1919 a 1923. Conforme Lucena (2015) o hotel foi construído a pedido do então presidente Epitácio Pessoa, que queria investir no turismo do Rio de Janeiro, capital do Brasil na época. O hotel luxuoso foi palco de grandes acontecimentos, tornando-se o mais conhecido do país e um dos mais conhecidos mundialmente.

Na cidade de João Pessoa a hotelaria tem seu grande marco no início do século

XX com a fundação dos hotéis: Globo (1915), Luso-Brasileiro (1916), Paraíba Palace Hotel (1930) e o hotel Tambaú (1971). A hotelaria na cidade teve e tem grande importância econômica, sendo uma área que gera diversas oportunidades de emprego.

O primeiro marco da hotelaria em João Pessoa foi o hotel Globo, sua inauguração foi no início do século XX, no ano de 1915, se localizava no centro da cidade. Alcântara (2016) esclarece que durante muitos anos o hotel era o melhor da cidade, foi muito frequentado por famosos como Procópio Ferreira e sua filha Bibi Ferreira, além do ex presidente Ernesto Geisel, entre outros.

Em 1916 foi inaugurado o hotel luso-Brasileiro tornando-se o principal concorrente do hotel Globo, que pertencia a empresários portugueses e que devido as mudanças políticas que ocorreram no país, perdeu visibilidade e credibilidade. Segundo Leandro (2006 p. 94) “com a queda do poder dos coronéis o hotel entrou no seu período de decadência, e após esse acontecimento o edifício teve várias outras utilidades, servindo até como depósito de papel para catadores de lixo”.

Em 1930 surge outro hotel de grande relevância, o Paraíba Palace Hotel, localizado no famoso Ponto de Cem Réis, no centro da cidade. Alcântara (2016) afirma que o hotel passou a ser um grande concorrente do hotel globo, este por sua vez foi idealizado por João Pessoa, tendo sua conclusão acontecido em 1932 alguns anos após sua morte.

Outro fato importante da história da hotelaria de João Pessoa foi a inauguração do Hotel Tambaú, Paula et al (2017) descrevem que em 1960 a rede Tropical de hotéis financiada pela companhia aérea VARIG passou a empreender em diversas cidades Brasileiras, com uma proposta inovadora de trazer modernidade para o país.

Na década de 1990 a hotelaria brasileira passou a se desenvolver fortemente, foi um período de grande importância para o crescimento político e econômico, possibilitando que empresas estrangeiras do ramo investissem no país. As grandes redes hoteleiras passaram a construir seus hotéis e implantar as inovações que advinham dos seus outros empreendimentos, estabelecendo um padrão internacional. Castelli (2005) analisa que a globalização foi o ponto de partida da hotelaria das grandes redes no Brasil, trazendo padrões de qualidade e também a modernidade de equipamentos e melhorias na qualidade dos serviços.

Atualmente, a hotelaria tornou-se um segmento com diversos tipos e categorias de meios de hospedagem para atender turistas com mais variados perfis e, nesse cenário, a gestão hoteleira tem se tornado desafiadora para atender a todos os seus

*stakeholders*, bem como, se manter competitivo no mercado. Lopes, Vilkas e Wada (2018) ponderam que nesse ambiente competitivo deve-se considerar a qualidade dos serviços prestados, práticas de trabalho diárias e a qualificação dos recursos humanos os meios de hospedagem desenvolvem as suas atividades.

Os *stakeholders* são de acordo com Harrison (2005) os públicos de interesse, grupos ou indivíduos que afetam e são significativamente afetados pelas atividades da organização: clientes, colaboradores, acionistas, fornecedores, distribuidores, imprensa, governo, comunidade entre outros. As empresas devem engajar seus *stakeholders* assim como ter responsabilidade para com essas partes interessadas ou envolvidas no negócio, nesse sentido, encontra-se a QVT dos seus funcionários.

Os hotéis de pequeno porte colaboram para o desenvolvimento turístico em diversos destinos. Sobre os hotéis de pequeno porte Di Muro (2014) afirma que possuem até 50 unidades habitacionais (UHs), geralmente são empreendimentos familiares, portanto, sua administração é feita pelo dono e sua família e o quadro de funcionários é reduzido, de modo a se considerar o tamanho do meio de hospedagem.

## SETOR DE HOSPEDAGEM

Entende-se por meios de hospedagem o conjunto de empresas destinadas a fornecer acomodação em condições de segurança, higiene e satisfação a viajantes e turistas de todo o mundo que buscam por esses serviços, seja por lazer ou trabalho, por períodos curtos ou mesmo por longa permanência.

Segundo Castelli (2006, p.49), “uma empresa hoteleira pode ser entendida como sendo uma organização que mediante o pagamento de diárias, oferece alojamento à clientela indiscriminada.” O Setor de hospedagem é dividido em: governança, reservas e recepção. Logo, para que o turista ou viajante encontre todo o conforto esperado durante o período em que se encontra fora do seu lar, é imprescindível a atuação cuidadosa e profissional de toda a equipe deste setor, considerado como um dos mais importantes para a empresa hoteleira.

A ABNT 15045 (2004) estabelece as competências mínimas para chefe de governança como sendo a capacidade de mobilizar, desenvolver e aplicar conhecimentos, habilidades e atitudes no desempenho do trabalho e na solução de problemas, para gerar os resultados esperados. São as principais ocupações: supervisionar e principalmente ocupar-se do planejamento, controle, organização e supervisão da equipe e dos serviços de limpeza, higienização, arrumação e

ornamentação das unidades habitacionais, incluindo lavanderia, salão de refeição, áreas externas e internas (exceto cozinha) e gerenciamento dos materiais de consumo, limpeza, decoração, enxoval e uniforme.

Nos meios de hospedagem de grande porte, a subdivisão dos cargos do Setor de Governança obedece à seguinte divisão, conforme a ABNT 15045-2004: Governanta Geral; (dirige e coordena as demais governantas e/ou chefias de seu departamento); Governantas Assistentes: (de andares, de lavanderia, encarregadas de higiene e limpeza e as supervisoras, camareiras e auxiliares diversas); Supervisora da Governança: (supervisiona diretamente as camareiras, principalmente na liberação de apartamentos limpos prontos para ocupação); Supervisora de andares: (coordena e supervisiona as tarefas da área de andares, principalmente dos apartamentos, auxiliando a governanta executiva); Supervisora noturna: (supervisiona as atividades noturnas, como a abertura de camas nos apartamentos e a entrega de roupas dos hóspedes, entre outras); Supervisora de áreas públicas: (coordena e supervisiona as atividades de limpeza nas áreas sociais e de serviço do hotel, que incluem a calçada, porta de entrada, hall, salas de estar, corredores, salões de eventos, banheiros sociais, escritórios, restaurantes, piscina e demais áreas por onde circulam somente funcionários); Camareira: (faz a limpeza e a organização dos apartamentos, encaminha as roupas dos hóspedes para a lavanderia, faz a abertura de camas à noite, dentre outras tarefas. É subordinada diretamente à supervisora de andares); Chefe de lavanderia: (responsável pelas atividades da lavanderia); Chefe de rouparia: (supervisiona todas as atividades da área de rouparia. (Pode acumular as funções de separar e marcar toda a roupa do hotel e dos hóspedes antes da lavagem, e também de adicioná-la em prateleiras ou araras); Costureira: (faz pequenas reformas e consertos nas roupas do hotel e dos e dos hóspedes);

Por sua vez, nos hotéis de pequeno porte a estrutura e o organograma são mais enxutos e, portanto, as tarefas do setor de hospedagem são executadas pela governanta e camareiras. De acordo com Oliveira (2013, p.26) muitas vezes nem há o cargo de governanta e uma camareira mais experiente é designada como responsável pelo setor.

Em decorrência dos requisitos de seu cargo, a governanta deve ser com espírito de liderança, experiente e sensível no trato com as pessoas, já que mantém contato direto com muitos colaboradores e precisa saber demonstrar bons exemplos técnicos e profissionais. Em relação aos hóspedes, a governanta deve ser sempre solícita, educada, mantendo sempre a distância profissional exigida.

A governanta deve ser uma pessoa ativa, compreensiva, simpática, cordial, disposta, íntegra e organizada. Deve saber se comunicar de forma clara sendo essa outra qualidade imprescindível para uma governanta que está em contato direto com hóspedes e demais funcionários, delegando tarefas que devem ser cumpridas com excelência. (CASTELLI, 2006, p. 214)

Além da governanta, a camareira também tem grande importância no que diz respeito ao bem-estar do hóspede e ao ser contratada para o cargo tem que ter o perfil adequado e um bom treinamento para exercê-lo. Segundo a ABNT 15047 (2004) “são competências da camareira: capacidade de mobilizar, desenvolver e aplicar conhecimentos, habilidades e atitudes no desempenho do trabalho e na solução de problemas, para gerar os resultados esperados.”

É devido à importância que o setor de governança e a função de governanta possuem que surgiram muitas escolas com a finalidade de qualificar estes profissionais a fim de que alcancem um nível de profissionalização tanto operacional quanto tecnológico. Em uma entrevista à revista Hotéis, Dantas (2013) explica sobre a necessidade de escolas profissionalizantes em todo o Brasil, ressalta que houve um grande avanço com as escolas já existentes e destaca a atuação da Associação Brasileira de Governança (ABG) como pioneira na formação dando oportunidade de uma completa qualificação exigida pelo mercado hoteleiro. Fundada em 2003, a Associação Brasileira de Governança (ABG) é hoje a entidade mais representativa do setor com mais de 1200 associados.

Ainda de acordo com Dantas (2013) o empresário hoteleiro não pode mais desconsiderar os três fatores básicos do novo modo de fazer governança: o cliente, o enxugamento dos quadros de colaboradores e a chegada das grandes redes. Daí, a importância e a necessidade de investir nos profissionais com cursos específicos em escolas especializadas. Essa política de treinamento e qualificação constante fará com que a capacidade humana, juntamente ao conhecimento desenvolva as competências apropriadas para o desempenho das tarefas diárias com conhecimento e habilidades unidas às técnicas e experiências adquiridas.

Para que a satisfação seja plena e os resultados alcançados sejam sempre positivos, o empresário hoteleiro deve sempre pensar no bem-estar do seu colaborador, proporcionando-lhe Qualidade de Vida no Trabalho, desenvolvendo políticas internas de valorização e qualificação contínua no sentido de evitar o stress tão presente nos dias atuais, fator que influencia diretamente no desempenho e na produtividade dos profissionais.

## QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

Atualmente, tem-se tornado cada vez mais recorrente o tema qualidade. Seja qualidade nos serviços e produtos oferecidos ou a Qualidade de Vida no Trabalho. As empresas estão cientes do quão importante é gerar boas condições de trabalho para que tanto a empresa quanto os colaboradores otimizem os resultados. A QVT tem como objetivo melhorar a satisfação do trabalhador dando a devida atenção e incentivando a motivação dos mesmos, pois um colaborador motivado e satisfeito produz mais e melhor e a empresa não terá declínio na produção, podendo com isso ter sucesso em seu desenvolvimento.

Qualidade de Vida no Trabalho é o conjunto das ações de uma empresa que envolve a implantação de melhorias e inovações gerenciais e tecnológicas no ambiente de trabalho. A construção da Qualidade de Vida no Trabalho ocorre a partir do momento em que se olha a empresa e as pessoas como um todo o que chamamos de enfoque biopsicossocial. (FRANÇA, 1997, p.80).

Conforme Ribeiro e Santana (2015) a preocupação com a QVT surgiu em meados dos anos 50, porém só veio ganhar forças nos anos 60 e somente nos anos 70, o tema veio tornar-se discussão nos centros de estudos dos Estados Unidos da América, através do professor Louis Davis (Ucla, Los Angeles). Em seguida se espalhou e logo estava mundialmente conhecido. A partir de então trabalhadores e sindicatos passam a reivindicar seus direitos à Qualidade de Vida no Trabalho, destacando variações como: A maior participação dos funcionários nas decisões da empresa, redução de níveis hierárquicos, melhores salários, ambientes mais seguros e confortáveis. Condições essas que seriam capazes de gerar satisfação.

A Hotelaria segue as mesmas premissas no que se refere a Qualidade de Vida no Trabalho. Como hoteleiro, o funcionário precisa estar bem preparado, tendo em vista que na maioria dos setores está em contato direto com os hóspedes, e desse modo, é necessário que ele esteja bem com ele mesmo e com as condições de trabalho oferecidas para que assim possa exercer melhor função.

A empresa hoteleira como prestadora de serviços turísticos tem, como funções principais oferecer acomodações, alimentos, e lazer para seus clientes. Padronização e qualificação da mão-de-obra fazem parte das características dos serviços hoteleiros. É de extrema importância a qualidade no componente humano, tendo em vista que diferente de outras empresas, a empresa hoteleira não está tão propensa a automatização, deste modo o elemento humano continua a ser a parte fundamental, já que todas as atividades de todos os setores são feitas por ele. Portanto serão

necessárias condições de trabalho apropriadas para os mesmos, como: ambiente de trabalho adequado, pagamento e benefícios apropriados, segurança, entre outros.

Determinados fatores contribuem para motivação dos funcionários como: Realização pessoal e profissional, a autonomia no ambiente de trabalho, o crescimento profissional, e o investimento na qualificação profissional. A QVT se refere a estar satisfeito e realizado exercendo sua função. O gestor, deve se preocupar com as necessidades e opinião dos funcionários e se possível levadas em conta, assim como é necessário observar a equipe de trabalho e sempre tentar identificar suas necessidades para que possa estar sempre aplicando melhorias. É através do colaborador que os hóspedes irão ter a primeira e última, boa ou má impressão acerca da qualidade dos serviços ofertados no estabelecimento. Conforme Castelli (2006, p. 36) “É do tratamento que o hóspede recebe no hotel que depende em grande parte, a formação de uma imagem positiva ou negativa, não somente do estabelecimento, como também da cidade, da região ou do país”.

Para que ocorra uma impressão positiva nos clientes voltadas a empresa e seus componentes, é necessário que os colaboradores estejam trabalhando em condições necessárias, e sintam-se satisfeitos e motivados. Caso contrário, por consequência, haverá pontos negativos na qualidade do serviço ofertado e na imagem da empresa. É necessário, portanto, ter não apenas os clientes satisfeitos, mas também seus colaboradores, uma vez que eles são peça fundamental na busca pelo bom resultado e aprovação.

## **METODOLOGIA**

A presente pesquisa foi realizada em hotéis de pequeno porte localizados nos bairros de Tambaú, Manaíra e Cabo Branco, ou seja, na orla de João Pessoa. Optou-se por trabalhar com hotéis de pequeno porte porque geralmente tais estabelecimentos são de administração familiar e não possuem em seu organograma o setor de gestão de pessoas que deve ser responsável pelas questões inerentes a qualidade de vida no trabalho.

Para realizar o recorte de hotéis de pequeno porte, utilizou-se o critério de número de Unidades Habitacionais (UHs). No que concerne ao número de UHs Di Muro (2014) define que hotéis de pequeno porte possuem até 50 UHs. Nos bairros onde a pesquisa foi realizada existem 19 hotéis de pequeno porte, mas a amostra do estudo foi composta por de 10 estabelecimentos que aceitaram participar da

pesquisa. Os estabelecimentos possuem 3 governantas e/ou supervisora e 26 camareiras no total. Entretanto, a pesquisa foi realizada com as 3 governantas e 18 camareiras.

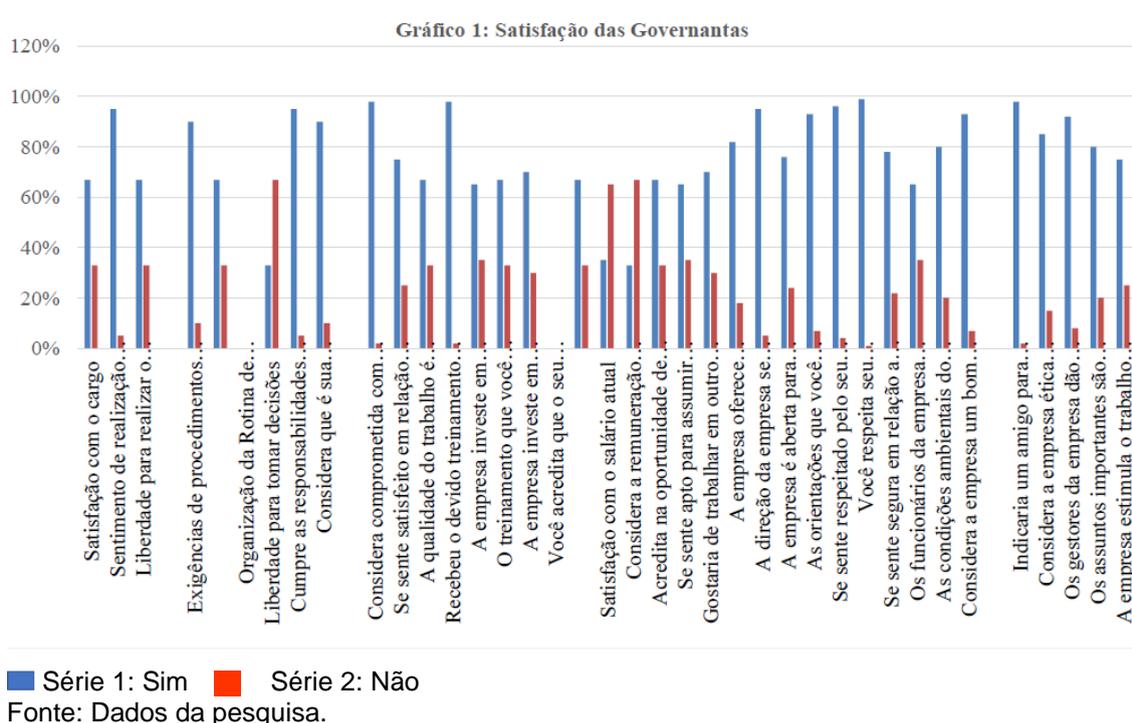
A metodologia utilizada foi a pesquisa exploratória, que segundo Gil (2008) tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema. O instrumento de coleta de dados foi um questionário com questões fechadas com um espaço após cada questão para que a governanta ou camareira pudesse realizar comentários sobre o tema abordado. O questionário possui treze atributos que permitem diagnosticar a satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, determinar a percepção sobre a qualidade de vida no trabalho.

Registra-se que todas as governantas e camareiras dos hotéis pesquisados são mulheres. Nesse aspecto, pesquisa realizada sobre a situação de funcionárias na hotelaria de João Pessoa, Souza Costa et al (2011) identificaram que o setor de governança dos hotéis pesquisados são gerenciados por mulheres, e, concluem, que tal fato pode ser atribuído as peculiaridades desse setor que são o cuidado aos detalhes e a mulher tem um perfil bem voltado para essa questão.

## **ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS**

### **Análise dos dados governantas**

A primeira parte da análise apresenta os resultados da pesquisa com as governantas que são responsáveis pela supervisão e delegação de tarefas da equipe do setor de governança



### Realização Profissional

Sobre a realização profissional 67% das governantas responderam que estão satisfeitas no cargo e 33% não estão. Já no que se refere ao sentimento de realização, 95% que o trabalho que desenvolvem proporciona um sentimento de realização. O dado é interessante uma vez que apesar de se sentirem realizadas apontam que não estão satisfeitas, de acordo com Grossko (2010) se o profissional não está satisfeito com a empresa, o próximo passo para o profissional será procurar outras empresas.

### Autonomia

A maioria das governantas consideram que têm liberdade para realizar o seu trabalho da maneira que considera melhor. Constatou-se também que 90% afirmaram que a empresa exige um procedimento rígido na execução das atividades. No que se refere a rotina de trabalho 67% das governantas disseram que organizam a rotina de trabalho nos estabelecimentos. Sobre tomar decisão os dados evidenciam que apenas 33% tem poder de decisão no seu setor enquanto 67% não possuem poder de decisão.

A autonomia, ou seja, a capacidade de um trabalho deixar uma boa margem de liberdade, de independência e de discricão à pessoa para ela determinar as maneiras de realizá-lo, traz consigo o sentimento de responsabilidade pela realização das tarefas e pela obtenção dos objetivos fixados. (MORIN, 2001, p.3)

Nesse sentido, a falta de autonomia para tomar decisões não possibilita ao colaborador independência para empreender suas potencialidades.

### **Responsabilidade**

Em se tratando da responsabilidade 95% das governantas responderam que cumprem com as suas funções diariamente, com a existência de algumas tarefas extras. Em geral a governanta é a principal responsável por gerenciar tarefas importantes para o estabelecimento. 90% entendem que contribuem para o sucesso da empresa e apenas 10% responderam que o sucesso da empresa não depende delas. Sobre o comprometimento, 98% das governantas afirmaram ser comprometidas com as atividades principalmente pela limpeza e organização das UHs e do hotel, 2%, contudo, não se consideram comprometidas por não poderem cumprir com algumas atividades, devido a algumas tarefas que são lhe atribuídas durante o dia. Machado (2013) explica que “comprometimento é uma questão de responsabilidade, ou seja, ser responsável significa aquele que responde por algo, é estar consciente de seu papel e de suas obrigações, independente do cargo, tarefa ou empresa”.

### **Quantidade/ qualidade de trabalho**

As principais atribuições das governantas é coordenar as atividades de arrumação diária das UHs e planejar as atividades de limpeza, no que se refere a qualidade/quantidade de trabalho 75% se sentem satisfeitas em relação ao volume de trabalho na realização das tarefas e 67% das governantas consideram que a qualidade é mais importante que a quantidade para o seu trabalho. Conforme Corrêa (1993) “a qualidade ou excelência dos padrões dominantes de vida e convivência influencia e é influenciada pela qualidade das condições de trabalho oferecidas pelas organizações públicas e privadas.”

### **Treinamento/ desenvolvimento**

A governanta é responsável pela gerência dos serviços de limpeza e organização do hotel, e, nesse aspecto, os hotéis devem investir em treinamento dos seus colaboradores. No que diz respeito ao Treinamento e Desenvolvimento 98% das governantas afirmam ter recebido treinamento para exercer o cargo e 65% asseguram que a empresa investe em treinamentos e no desenvolvimento profissional e pessoal de seus funcionários.

O treinamento é importante pois capacita para uma melhor execução do trabalho atribuído governanta e, 67% responderam que fazem um excelente trabalho, devido ao treinamento que receberam e 70% afirmaram que as empresas investem em treinamentos e no desenvolvimento dos seus funcionários.

Em relação à melhoria, 67% das governantas afirmam que o trabalho delas poderia ser melhorado, em virtude da hotelaria estar em constante processo de inovação e porque o mercado exige cada vez mais do setor, contudo 33% responderam que não precisam mudar e justificaram que já agradam os hóspedes com o trabalho que realizam.

Conforme Gil (2012) o treinamento pode ser um meio de desenvolver competências e ajudar na produtividade e criatividade das pessoas, fazendo com que o funcionário contribua com efetividade e gere resultados para a organização.

### **Remuneração**

Em relação à remuneração 65% não estão satisfeitas com o salário e 67% das governantas responderam a remuneração não está adequada ao trabalho que realizam. A remuneração é um dos fatores motivacionais no trabalho e a baixa satisfação quanto a esse quesito pode afetar o desempenho no trabalho.

Sobre a remuneração, Neto (2014) esclarece se a recompensa for atraente, a motivação para fazer o esforço cresce o calor ou atração (de certa recompensa) tem uma valência para a pessoa. Assim, uma recompensa que se dá valor leva à motivação (recompensa → motivação).

### **Carreira**

Em relação a carreira 67% das governantas acreditam na oportunidade de crescimento na carreira, entretanto, 33% não acreditam nessa possibilidade dentro da empresa. Quando se tratou da possibilidade de assumir um cargo de maior responsabilidade 65% responderam que estão preparadas para assumir e 70% das governantas expuseram que gostariam de trabalhar em outro departamento da empresa. 82% das entrevistadas relataram que a empresas oferece oportunidades e crescimento profissional para os funcionários que desejam crescer na carreira.

### **Comunicação**

A comunicação interna exerce papel estratégico dentro da empresa, permitindo o fluxo contínuo de informações fundamentais para atingir os objetivos da empresa e atender às necessidades dos clientes.

No que se diz respeito a comunicação 95% das governantas asseguraram que a direção se comunica com os funcionários e 76% responderam que a empresa está aberta para receber críticas, opiniões e contribuições dos funcionários. Sobre receber orientações, 93% das governantas corroboram que recebem orientações claras e objetivas para exercer sua função.

Segundo Blikstein (2008) “a comunicação é a dimensão fundamental do

trabalho. A relação entre comunicação, trabalho, bem-estar, produtividade e motivação é uma relação que fala por si.” Nesse aspecto, essas empresas estão trabalhando bem a comunicação com as suas colaboradoras.

#### **Relacionamento com a chefia**

Em relação ao relacionamento com os superiores 96% se sentem respeitadas e 99% afirmam respeitarem seus superiores. Segundo Chagas et al (2005) no intuito de gerar e manter motivação no ambiente organizacional é preciso desenvolver atributos relacionados à comunicação e relacionamento. Estes são aspectos intrínsecos às habilidades sociais e o índice alcançado reflete um ambiente de trabalho positivo.

#### **Estabilidade no emprego**

Se tratando de estabilidade no emprego, 78% das governantas afirmam se sentir seguras, enquanto 22% não se sentem, mas na perspectiva das governantas 65% dos funcionários se sentem seguros no emprego. De acordo com Jeunon e Menicucci (2008) o crescimento profissional e estabilidade no trabalho estão relacionados à carreira na empresa, cabendo a mesma dar oportunidades de aprimoramento profissional. Desse modo o funcionário pode estar de acordo com que o mercado exige, e assim, poder se manter no cargo.

#### **Condições físicas de trabalho**

No que se refere a condições físicas de trabalho, 80% das governantas responderam que o local de trabalho é satisfatório e 20% se mostraram insatisfeitas. Segundo Martinez e Paraguay (2003) as condições físicas de trabalho influenciam na Qualidade de Vida no Trabalho e no serviço prestado. Dentre essas condições são incluídos aspectos como equipamentos e suporte para a realização do trabalho, condições ambientais como ruídos, temperatura, iluminação, segurança entre outros que corroboram para o bom desempenho das funções.

#### **Imagem da empresa**

Quanto a imagem da empresa, 93% das governantas consideram a empresa um bom lugar para trabalhar e 98% disseram que indicariam um amigo para trabalhar na empresa. Sobre questões éticas 86% consideram a empresa ética com os funcionários e 92% das governantas afirmaram que os gestores dão bons exemplos aos funcionários.

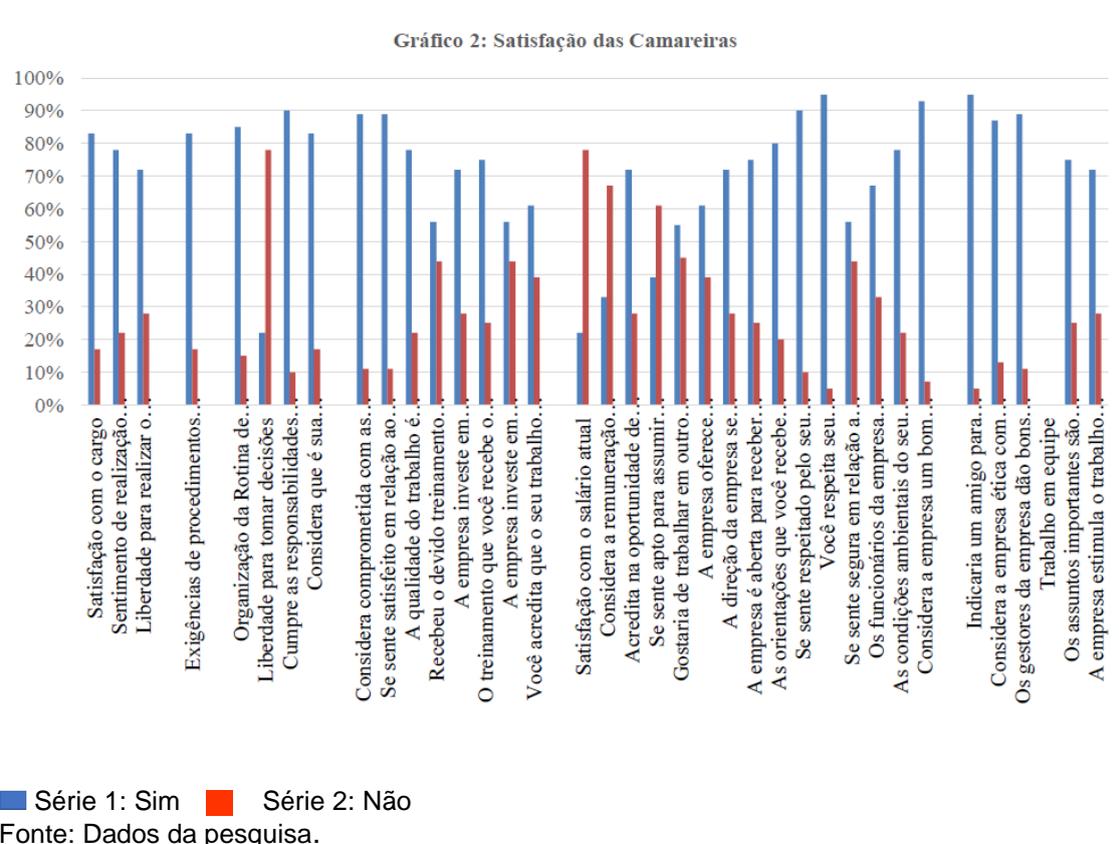
#### **Trabalho em equipe**

O trabalho em equipe tem se evidenciado no cotidiano das empresas, Baggio (2007) aborda o tema e corrobora que o trabalho em equipe depende do esforço de cada um dos sujeitos envolvidos, objetivando o mesmo fim. Nessa perspectiva, foi

questionado sobre o tema e 80% das governantas asseguraram que os assuntos importantes são debatidos em equipe e 75% assinalaram que a empresa estimula o trabalho em equipe.

### Análise dos dados Camareiras

Nessa etapa são apresentados os resultados da pesquisa realizada com as camareiras. O questionário aplicado as camareiras possuem as mesmas questões do aplicado as governantas.



### Realização profissional

Sobre a realização profissional, 83% das camareiras estão satisfeitas com o cargo que exercem e 78% responderam que o trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional, já 22% responderam que não se sentem realizadas.

### Autonomia

No que diz respeito a autonomia, 72% das camareiras alegaram ter liberdade para fazer o seu trabalho da forma como considera melhor. Sobre os procedimentos para a execução das atividades 83% responderam que a empresa exige um procedimento rígido, entretanto, 85% das camareiras apontaram que organizam a

rotina de trabalho. Tal fato é relevante, pois existem procedimentos que podem e devem padronizar os serviços realizados mas, por sua vez, elas possuem liberdade no cotidiano de trabalho para organizar a rotina. Sobre a autonomia para tomar decisões apenas 22% disseram possuir autonomia.

### **Responsabilidade**

Se tratando de responsabilidade 90% das camareiras admitiram cumprir com as responsabilidades que são destinadas à sua função e 83% considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa. A maioria, 89% se considera comprometidas com as suas atividades. Nesse aspecto, de acordo com Oliveira (2013) os funcionários devem ter compromisso com a economia e o uso racional e cuidadoso de tudo que pertence ao estabelecimento. Isso também é uma questão de ética.

### **Quantidade/ qualidade de trabalho**

Referente a quantidade e qualidade de trabalho das camareiras 89% se sentem satisfeitas em relação ao volume de trabalho que lhes é atribuído. E em relação a qualidade do trabalho 78% afirmaram que é considerada mais importante do que a quantidade, enquanto 22% consideraram o contrário, disseram que a qualidade do trabalho não é considerada mais importante do que sua quantidade.

### **Treinamento/desenvolvimento**

No que se refere ao Treinamento/ Desenvolvimento 56% das camareiras confirmaram que receberam o devido treinamento para a execução de seu cargo e 75% corroboram que o treinamento capacita para exercer bem as funções. A maioria das camareiras respondeu também que a empresa investe em treinamento e desenvolvimento profissional e pessoal enquanto 28% falaram que a empresa não investe nos funcionários. É importante destacar, no entanto, que 61% declararam que o trabalho que realizam poderia ser melhorado.

### **Remuneração**

Sobre a remuneração 22% das camareiras estão satisfeitas com o salário e 78% não estão satisfeitas com a remuneração atual. Sendo que 33% consideram a remuneração justa, enquanto 67% não consideram. Em relação à remuneração registra-se que as governantas também não demonstraram estar satisfeitas com a remuneração e também não consideram a remuneração recebida adequada ao trabalho que realiza.

### **Carreira**

Em relação à carreira 72% acreditam na oportunidade de crescimento na

empresa e 39% se sentem aptas para assumir maiores ou mais responsabilidades, enquanto 61% mostram que a grande maioria não se sente apta para responsabilidades maiores.

Sobre trabalhar em outro departamento da empresa 55% das camareiras responderam que gostariam e 61% das camareiras afirmaram que a empresa oferece oportunidades para seu desenvolvimento e crescimento profissional.

### **Comunicação**

Em se tratando do processo de comunicação dentro da empresa 72% das camareiras pronunciaram que a direção da empresa se comunica com os funcionários e 75% responderam que a empresa é aberta para receber e reconhecer as críticas, opiniões e contribuições dos funcionários e, a maioria 80% evidencia que recebem as orientações claras e objetivas sobre os seus receptivos trabalhos. Os dados demonstram que existe uma comunicação interna na empresa o que possibilita a otimização das atividades e minimiza erros.

### **Relacionamento com a chefia**

O relacionamento no ambiente de trabalho tanto entre colegas de setores quanto com chefes é fundamental para o bom desenvolvimento das atividades laborais como para a qualidade do trabalho exercido. Nesse sentido, as empresas possuem bom relacionamento uma vez que 90% informaram que se sentem respeitadas pelo seu chefe/gestor/gerente e conseqüentemente, 95% afirmam respeitar seu chefe/gestor/gerente.

### **Estabilidade no emprego**

Em relação à estabilidade no emprego 56% se sentem seguras em relação a estabilidade de seu emprego, enquanto 44% revelaram que não se sentem seguras. Ao questionar sobre esse sentimento em relação aos funcionários da empresa 67% acreditam que funcionários se sentem seguros quanto a estabilidade no emprego. Registra-se que as governantas que exercem uma função de chefia se sentem mais seguras em relação a estabilidade de seu emprego que as camareiras.

### **Condições físicas de trabalho**

Ao avaliar as condições físicas e de trabalho 78% das camareiras garantem que o ambiente de trabalho é satisfatório. Essa boa avaliação reflete diretamente na qualidade de vida do trabalho do colaborador, bem como na motivação.

### **Imagem da empresa**

Se tratando da imagem da empresa, 93% das entrevistadas consideram a empresa um bom lugar para trabalhar, e 95% das camareiras afirmaram que

indicariam um amigo para trabalhar na empresa.

Enquanto 87% consideram a empresa ética com seus funcionários/clientes/parceiros, 13% não considera, por outro lado, 89% das entrevistadas responderam que os gestores da empresa dão bons exemplos aos seus funcionários. Harrison (2005) descreve que os *stakeholders* criam expectativas sobre a forma como a empresa vai se comportar e os resultados que eles esperam receber; quando estes tornam-se insatisfeitos com as práticas empresariais, a imagem ética da empresa e a reputação da empresa são manchadas.

### **Trabalho em equipe**

No que se refere a trabalho em equipe, 75% das camareiras afirmaram que todos assuntos importantes são debatidos em equipe, mas 25% responderam que os assuntos não são debatidos. Sobre estimular o trabalho em equipe 72% responderam que a empresa estimula o trabalho em equipe. Oliveira (2013) destaca que nunca é demais repetir que a qualidade nos serviços de hotelaria depende da equipe de trabalho e o entrosamento entre os funcionários que leva o hóspede a receber um serviço acima das suas expectativas. E a camareira é peça fundamental nesse jogo.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Nos últimos anos o turismo na cidade de João Pessoa vem se desenvolvendo acentuadamente o que acarretou na implantação de novos meios de hospedagem, sobretudo hotéis pertencentes a redes. Contudo, evidencia-se que o número de hotéis de pequeno porte é significativo. Nesse cenário, há um aumento da concorrência entre as empresas e a necessidade de otimizar a qualidade da prestação de serviços para que estas se mantenham no mercado atendendo da melhor maneira as expectativas os seus clientes. Sob essa perspectiva, a atuação dos funcionários é essencial para alcançar os objetivos da empresa, de modo que, é importante a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores.

A partir do objetivo proposto, foram avaliados 13(treze) requisitos que verificam a satisfação dos funcionários com o ambiente de trabalho e a qualidade de vida no trabalho. Constatou-se que não existe diferente percepção entre as funcionárias em cargo de chefia (governantas) e as funcionárias do setor (camareiras) sobre os estabelecimentos pesquisados.

De modo geral, os resultados obtidos são positivos no que se refere as questões analisadas e aos fatores que determinam a satisfação no ambiente de

trabalho e a qualidade de vida no trabalho, destacam-se como dimensões bem avaliadas:

O relacionamento interpessoal das colaboradoras tanto entre colegas de setores quanto com chefes;

As estratégias de relacionamento, como treinamento e desenvolvimento, incentivo ao trabalho em equipe, oportunidades de carreira, políticas de portas abertas que proporciona ao funcionário falar diretamente com o seu gestor sobre questões internas. Dimensões que corroboram para a construção de uma vantagem competitiva da empresa;

A autonomia, foi observado que elas têm liberdade para organizar a rotina de trabalho e exercer suas funções da forma que consideram melhor para o bom desempenho, entretanto constatou-se não possuem liberdade para tomar decisões.

A responsabilidade, sendo os percentuais elevados em ambas as partes, afirmando que elas são responsáveis no que diz respeito às suas funções;

As condições físicas de trabalho e qualidade/quantidade de trabalho demonstram que os trabalhadores estão satisfeitos com o ambiente de trabalho.

A imagem da empresa sendo que analisam a empresa ética com seus funcionários/clientes/parceiros e que gestores da empresa dão bons exemplos aos seus funcionários.

Realização profissional as funcionárias indicam que estão satisfeitas com o cargo que exercem e possuem um sentimento de realização profissional com o trabalho.

Por outro lado, no que concerne à remuneração apresenta alto índice de insatisfação pelas funcionárias de modo que os gestores deveriam se ater na possibilidade de minimizar tal insatisfação tendo em vista que é o setor responsável por zelar pelo principal produto da hotelaria a unidade habitacional.

Por fim, é interessante ponderar que quanto maior for a satisfação das funcionárias maior é a identificação com os valores da empresa e contribuem para resultados positivos.

## REFERÊNCIAS

ABNT, NBR 15047. **Turismo – Camareira ou arrumador – Competência de pessoal.** 1 ed. Rio de Janeiro, 2004.

ABNT, NBR 15045. **Turismo – Chefe de governança – Competência de pessoal.** 1 ed. Rio de Janeiro, 2004.

ALCÂNTARA, C. S. de. A cidade e a história- O Hotel Globo. 2016. Disponível em:<<http://acidadeeahistoria.blogspot.com/2016/11/o-hotel-globo-esta-te-esperar.html> > Acesso em: 14 de agosto de 2018.

BAGGIO, M. A. **Relações humanas no ambiente de trabalho: o (des) cuidado de si do profissional de enfermagem.** Revista Gaúcha de Enfermagem 2007;28(3):409-15. Disponível em:<<https://seer.ufrgs.br/RevistaGauchadeEnfermagem/article/view/4695>> Acesso em: 07 de novembro de 2018.

BLIKSTEIN, I. **A importância da comunicação.** Debates GVsaúde - Primeiro Semestre de 2008 - Número 5. Disponível em:<<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/debatesqvsauade/article/view/23460> > Acesso em:06 de novembro de 2018.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos.** Edição compactada. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

CASTELLI, G. **Hospitalidade na perspectiva da gastronomia e da hotelaria.** São Paulo: Saraiva, 2005.

\_\_\_\_\_. **Administração Hoteleira.** Caxias do Sul. EDUCS,2006.

CHAGAS, A; CARDOSO, A. L.; PARANHOS, P.; ALMEIDA, T.; MOURÃO, Y. 2005. **Um Estudo sobre Habilidades Empáticas e sua importância nos Relacionamentos Interpessoais no Ambiente Organizacional.** Disponível em: <[http://www.professores.aedb.br/seget/artigos05/314\\_Habilidades%20Empaticas%20-%20Artigo%20-%20180905.pdf](http://www.professores.aedb.br/seget/artigos05/314_Habilidades%20Empaticas%20-%20Artigo%20-%20180905.pdf) > Acesso em: 06 de novembro de 2018.

CORRÊA, R. A. Alves. 1993. **Qualidade de vida, qualidade do trabalho, qualidade do atendimento público e competitividade.** Disponível em:<<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/8707/7437> >Acesso em: 03 de novembro de 2018.

DANTAS, M. J. Entrevista- Maria José Dantas: a dama da governança hoteleira. 2013 In: **Revista Hotéis.** Disponível em:<<http://www.revistahoteis.com.br/entrevista-maria-jose-dantas-a-dama-da-governanca-hoteleira/> >Acesso em: 07 de outubro de 2018.

DE SOUZA COSTA, D.; BALDUINO, J. C.; PINTO, R. F.; MENEZES, P. D. L. A mulher no trabalho: a situação de funcionárias da hotelaria de João Pessoa – PB. In: **Revista Iberoamericana de Turismo – RITUR**, Penedo, vol. 1, n.2, p. 36-48, 2011. Disponível em: < <http://www.seer.ufal.br/index.php/ritur> > Acesso em: 18/01/2019.

DI MURO, L. **Manual prático de recepção hoteleira.** 2 ed. São Paulo. Roca, 2014.

FRANÇA, A. C. L. **Qualidade de Vida no Trabalho: Conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras.** Vol.1. Rio de Janeiro, 1997.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008.

\_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos: Um enfoque profissional.** São Paulo: Atlas. 2012.

GROSSKO, C. L. da S. 2010. **A busca pela realização profissional.** Disponível em:< <http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-busca-pela-realizacao-profissional/44288/> > Acesso em: 01 de novembro de 2018.

HARRISON, J. S. **Administração estratégica de recursos e relacionamentos.** Porto alegre: Bookman, 2005.

JEUNON, E. E.; MENICUCCI, C. M. B. de F. **O turnover na hotelaria econômica: um estudo nos hotéis IBIS de Belo Horizonte e Betim.** V Seminário da Associação Nacional de pesquisa e pós-graduação em Turismo. Belo Horizonte-MG. 25 e 26 de agosto de 2008. Disponível em:< <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/5/100.pdf> > Acesso em: 06 de novembro de 2018.

LOPES, A. S.; VILKAS, A. C.; WADA, E. K. Hotelaria – no contexto da hospitalidade e dos recursos humanos. In: **Revista Iberoamericana de Turismo- RITUR**, Penedo, Volume 8, Número 2, dez. 2018, p. 62-80. Disponível em: < <http://www.secr.ufal.br/index.php/ritur> > acesso em: 18/01/2019.

MARTINEZ, M. C.; PARAGUAY, M. I. B. **Satisfação e saúde no trabalho – aspectos conceituais e metodológicos.** Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 2003. vol. 6. p. 59-7 Disponível em:< [https://www.scielo.org/scielo.php?pid=S0034-89102004000100008&script=sci\\_arttext&lng=en](https://www.scielo.org/scielo.php?pid=S0034-89102004000100008&script=sci_arttext&lng=en) > Acesso em: 06 de novembro de 2018.

MORIN, E. M. 2001. **Os sentidos do trabalho.** Disponível em:< <http://www.scielo.br/pdf/rae/v41n3/v41n3a02.pdf> > Acesso em: 03 de março de 2019.

NETO, M. T. Reis. 2014. **A remuneração variável na percepção dos empregados e suas consequências na motivação e no desempenho.** Disponível em:<<http://www.bibliotecadigital.ufmg.br/dspace/handle/1843/BUBD-9BFH7E>> Acesso em: 05 de novembro de 2018.

LEANDRO, A. G. **O turismo em João Pessoa e a construção da imagem da cidade.** João Pessoa, 2006. Disponível em: <[http://www.geociencias.ufpb.br/posgrad/dissertacoes/aldo\\_leandro.pdf](http://www.geociencias.ufpb.br/posgrad/dissertacoes/aldo_leandro.pdf)> Acesso em: 09 de agosto de 2018.

LUCENA, F. 2015. **História do Copacabana Palace.** Disponível em<<https://diariodorio.com/historia-do-copacabana-palace/>> Acesso em: 02 de outubro de 2018.

MACHADO, C. 2013. **Comprometimento e responsabilidade no trabalho.** Disponível em:<<http://www.progresso.com.br/cultura/danca/comprometimento-e-responsabilidade-no-trabalho/87433> > Acesso em: 02 de novembro de 2018.

OLIVEIRA, G. B. **Camareira.** 1.Ed.2013.

PAULA, P. V. de.; BRAÚNA, Y. R.; PAIVA, R. A. **Turismo e arquitetura moderna: o hotel Tambaú em João Pessoa, de Sérgio Bernades.** Encontros Universitários da UFC, Fortaleza, v. 2, 2017. Disponível em:<  
<http://www.periodicos.ufc.br/eu/article/view/26793> > Acesso em: 08 de agosto de 2018.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de Vida no Trabalho** – Evolução e Análise no nível gerencial. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

ROIM, T. P. B.; GONÇALVES, A. 2012. **A nova classificação hoteleira – resorts.** Disponível em<  
[http://faef.revista.inf.br/imagens\\_arquivos/arquivos\\_destaque/g4cFAsZQpaXUswl\\_2013-5-23-18-9-56.pdf](http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/g4cFAsZQpaXUswl_2013-5-23-18-9-56.pdf)>Acesso em: 03 de agosto de 2018.

RIBEIRO, L. A.; SANTANA, L. C. **Qualidade de Vida no Trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional.** Revista de iniciação científica, vol. 02, p.75-96, jun 2015. Disponível em: <  
[www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/06\\_QUALIDADE\\_VIDA\\_TRABALHO.pdf](http://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/06_QUALIDADE_VIDA_TRABALHO.pdf)>Acesso em: 10 de setembro de 2018.