

“Tem vez que a gente não consegue nem andar”: uma
análise sobre a Qualidade de Vida no Trabalho das
camareiras de hotel

“Sometimes we can’t even walk”: an analysis of the Quality
of Life at Work of hotel maids

Gabriela Camargo Zyrianoff

Mestra no Programa de Pós-Graduação em Turismo na Escola de Artes Ciências e
Humanidades da Universidade de São Paulo – USP, São Paulo/SP, Brasil
E-mail: gabrielacamargo@alumni.usp.br

Alexandre Panosso Netto

Professor da Escola de Artes, Ciências e Humanidades da Universidade de São Paulo – USP,
São Paulo/SP, Brasil
E-mail: panosso@usp.br

Artigo recebido em: 11-10-2021
Artigo aprovado em: 06-08-2022

RESUMO

Apesar da expressiva representatividade econômica no Brasil e em São Paulo, as relações de trabalho na hotelaria permanecem precarizadas. Após medidas para redução de custos adotadas devido ao aumento da competitividade, tais relações se tornaram mais fragilizadas, principalmente para os trabalhadores de base, que são fundamentais para o funcionamento do setor. Sendo assim, busca-se definir e analisar a Qualidade de Vida no Trabalho das camareiras de hotel. O recorte da pesquisa são os hotéis *upscale* em São Paulo. Para isso, estabeleceram-se quais fatores deveriam ser considerados na análise da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e, para tanto, analisaram-se suas principais definições e modelos. Em seguida, investigaram-se os fatores de QVT pela perspectiva das camareiras de hotel. Como metodologia, aplicaram-se entrevistas semiestruturadas em profundidade com as camareiras de cinco hotéis de luxo (ou *upscale*) de São Paulo. Paralelamente, aplicou-se o Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA). O tratamento dos dados deu-se por meio da Análise do Discurso. Chegou-se à conclusão de que diversos fatores da QVT das camareiras de hotéis de luxo foram considerados críticos ou graves. Entre eles, estão a organização do trabalho, os custos cognitivo e físico do trabalho, o esgotamento profissional, a falta de reconhecimento e os danos físicos da rotina laboral. Apresentaram-se os fatores necessários para melhorar as relações de trabalho na hotelaria, a saber: o fortalecimento dos sindicatos, a fiscalização dos hoteleiros, a sensibilização das camareiras sobre a importância de sua função na área hoteleira, a conscientização dos empreendimentos turísticos sobre a QVT, a influência da QVT sobre o desempenho dos hotéis, a criação de leis trabalhistas justas e sua fiscalização.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho. Camareiras de hotel. Hotelaria. São Paulo.

ABSTRACT

The hotel industry has significant economic representation in Brazil and São Paulo. On the other hand, their work relationships remain precarious. With the measures to reduce costs adopted due to the increase in competitiveness, such relationships became more fragile and precarious, especially for base workers, who are fundamental for the functioning of the sector. Thus, the research aims to define and analyze the Quality of Life at Work of hotel maids. The research cutout are the upscale hotels in São Paulo. For this, it was established which factors should be considered in the analysis of Quality of Life at Work (QWL) and, therefore, its main definitions and models were analyzed. Then, QWL factors were investigated from the perspective of hotel maids. As a methodology, in-depth semi-structured interviews were applied with the chambermaids of five luxury (or upscale) hotels in São Paulo. At the same time, the Labor, and Illness Risk Inventory (ITRA) was applied. Data were processed through Discourse Analysis. It was concluded that several factors of the QWL of the maids of luxury hotels were considered critical or serious. Among them are the organization of work, the cognitive and physical costs of work, professional exhaustion, lack of recognition and physical damage in the work routine. The necessary factors to improve labor relations in the hotel industry were presented, namely: the strengthening of unions, the inspection of hoteliers, the awareness of housekeepers about the importance of their function in the hotel sector, the awareness of tourist enterprises about QWL, the influence of QVT on the performance of hotels, the creation of fair labor laws and their inspection.

Keywords: Quality of Life at Work. Hotel maids. Hospitality. São Paulo.

1. INTRODUÇÃO

Para lidar com o crescimento da competitividade no setor, os hotéis aderem a medidas de redução de custos por meio da redução da utilização de materiais, do número de funcionários, dos salários, e da implantação de avaliações de produtividade. Tais medidas acabam por afetar, principalmente, os trabalhadores menos especializados, como as camareiras de hotel, visto que podem ser facilmente substituídas pelas empresas. O baixo interesse e investimento nestas trabalhadoras fica explicitado em seus baixos salários e condições de trabalho precárias (Cañada, 2016, 2018, 2017).

Ademais, essas trabalhadoras, por necessidade financeira, se tornam mais suscetíveis a aceitar condições desfavoráveis de trabalho e, devido à legislação trabalhista de 2017, perderam gradualmente o apoio dos sindicatos, dado que foi anulada a obrigatoriedade da contribuição sindical. As negociações passaram a ser feitas de forma direta entre empresa e empregado, que, por vezes, não está ciente de seus direitos.

Em contrapartida, é solicitada a prestação de serviços visando a satisfação plena dos hóspedes, portanto, o elemento humano possui importância significativa para o gerenciamento da qualidade no setor de serviços. As camareiras, por estarem em contato direto com o hóspede e possuírem uma relação direta com a imagem dos empreendimentos hoteleiros, são de vital importância para o funcionamento do setor (Jibran, 1974; Davies, 2001), sendo uma atitude lógica o investimento na área de governança dos hotéis. Além disso, é um direito do ser humano possuir um emprego que se enquadre no conceito de trabalho decente da Organização Mundial do Trabalho¹, o que, de acordo com Cañada (2016) está cada vez mais longe da realidade no setor hoteleiro.

Visto que as relações laborais não se resumem às condições de trabalho – aspectos legais -, é essencial, tanto por um panorama da humanização das relações de trabalho, quanto por um panorama tecnicista, analisar como é a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) das camareiras de hotel, com o objetivo de estabelecer medidas que diminuam a comodificação do trabalho. No entanto, considera-se que ainda existem poucos estudos dessa natureza, relacionados à área e, principalmente, relacionados ao coletivo das camareiras de hotel.

¹ Trabalho decente resume as aspirações das pessoas em suas vidas profissionais. Envolve oportunidades de trabalho produtivo e com rendimento justo, segurança no trabalho e proteção social às famílias, melhores perspectivas de desenvolvimento pessoal e integração social, liberdade para que as pessoas expressem suas preocupações, se organizem e participem das decisões que afetam suas vidas e igualdade de oportunidades e tratamento para todas as mulheres e homens. (Tradução dos autores) Disponível em: <https://www.ilo.org/global/topics/decent-work/lang--en/index.htm>

Além disso, Sant'Anna *et al.* (2000), consideraram a existência de uma quantidade representativa de estudos quantitativos sobre a QVT, o que torna importante sua complementação com estudos qualitativos para melhor compreender as situações estudadas. Os autores também ressaltam o foco dos estudos na alta gestão, evidenciando a necessidade de se estudar os trabalhadores de base.

Levanta-se, então, a questão norteadora da presente pesquisa: como é a Qualidade de Vida no Trabalho das camareiras de hotéis da cidade de São Paulo, Brasil? Os estudos sobre Qualidade de Vida no Trabalho, partem da premissa de que existem fatores objetivos e subjetivos que humanizam o trabalho aumentando a satisfação e bem-estar dos trabalhadores. Isso também faz com que a retenção de talentos e a produtividade aumentem, reduzindo custos operacionais e aprimorando a qualidade dos serviços.

Para atender ao objetivo principal da pesquisa, que é o de definir e analisar como é a QVT das camareiras nos hotéis em São Paulo, estabeleceram-se três objetivos específicos: 1) analisar os principais autores que discorrem sobre a Qualidade de Vida no Trabalho 2) desenvolver um modelo de análise de QVT adequado para a área hoteleira; 3) analisar a QVT através da visão das camareiras dos hotéis, apresentando os elementos subjetivos e objetivos dessas relações de trabalho.

Adotou-se a pesquisa qualitativa através da análise de discurso, explicitando os aspectos da QVT das camareiras e levantando novas hipóteses sobre os modelos e instrumentos de análise, o que possibilitou maiores reflexões sobre o tema. Também aplicou-se o ITRA – Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento – como uma maneira de tornar os resultado da pesquisa mais mensuráveis, mesmo sendo esta, uma pesquisa qualitativa.

Dentre os principais resultados da pesquisa, estão a QVT precária das camareiras - mesmo em hotéis de luxo que deveriam apresentar melhores relações de trabalho - a importância dos projetos de vida para a QVT dos trabalhadores, a necessidade de fiscalização dos hotéis e de informação às camareiras sobre seus direitos trabalhistas.

Sobre a estrutura da presente pesquisa, a seção dois apresenta a revisão de literatura. Os autores foram analisados cronologicamente, uma vez que a QVT é um campo em construção, e foram divididos em: clássicos da QVT, autores modernos e QVT aplicada ao turismo. A seção 3 detalha a metodologia utilizada, incluindo o modelo de análise desenvolvido. A discussão dos resultados se encontra na seção 4, precedida pelas considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A QVT descende do ramo da administração e está relacionada com uma visão mais humanizada do trabalho, pressupondo maior respeito pelos trabalhadores. (Chiavenato, 2004; Ayres, Silva & Soto-Maior, 2004). Além disso, o termo tem sido utilizado como parâmetro para diagnosticar experiências humanas durante a rotina laboral e a satisfação dos trabalhadores (Leite, Tomelin & Ramos, 2014). Sublinha-se que a QVT é melhor compreendida através de uma análise multidisciplinar (Patricio, 1999). Como as relações de trabalho se modificam conforme a geopolítica, o tema foi analisado por uma perspectiva cronológica.

Sendo assim, a presente seção versa sobre os principais autores a discorrer sobre a QVT e temas relacionados ao fator humano do trabalho, divididos nos subtópicos a seguir:

2.1 Clássicos de QVT

De acordo com Goode (1989) e Alfenas (2013), o termo Qualidade de Vida no Trabalho surgiu no final da década de 1960, com Irving Bluestone, porém, apenas na década de 1970 surgem os autores que hoje se conhecem como "formalmente pertencentes à área de QVT", sendo o primeiro estudo encontrado, de Hackman e Lawer (1971), que levantaram as características presentes no trabalho estabelecendo-se seus fatores motivadores e criando as “Dimensões Essenciais do Trabalho”, a saber: “autonomia”, “variedade”, “*feedback*” e “identidade da tarefa”. (Pedroso, 2010, p.104). Em 1974, é incluída ao modelo, uma quinta dimensão chamada de Significância da Tarefa - o quanto a tarefa executada impacta na vida ou no trabalho de outros indivíduos, seja dentro ou fora da empresa - (Hackman & Oldham, 1974).

No mesmo ano, surge o modelo de Walton (1974) – Quadro 1 - no qual o ato de trabalhar deve ser percebido também fora do local de trabalho. Entretanto, para Pedroso e Pilatti (2010), o autor não explora de maneira satisfatória os aspectos fisiológicos e biológicos do trabalho, o que seria considerado um aspecto frágil. Apesar disso, o modelo é reconhecido como o mais abrangente entre os clássicos da QVT (Silva *et al.*, 2010; Vasconcelos *et al.*, 2012).

Quadro 1. Dimensões da (QVT) de Walton (1974)

Dimensões	Descrições
1. Compensação Justa e Adequada	Equidade interna e externa, justiça na compensação e partilha de ganhos de produtividade.
2. Condições de Trabalho	Jornada de trabalho razoável, ambiente físico seguro e saudável, e ausência de insalubridade;
3. Uso e Desenvolvimento de Capacidades	Autonomia, autocontrole relativo, qualidades múltiplas e informações sobre o processo total do trabalho.
4. Oportunidade de Crescimento e Segurança	Possibilidade de carreira, crescimento pessoal, perspectiva de avanço salarial e segurança de emprego.
5. Integração Social na Organização	Ausência de preconceitos, igualdade, mobilidade, relacionamento e senso comunitário.
6. Constitucionalismo	Direitos de proteção ao trabalhador, privacidade pessoal, liberdade de expressão, tratamento imparcial e direitos trabalhistas.
7. O Trabalho e o Espaço Total de Vida	Papel balanceado no trabalho, estabilidade de horários, poucas mudanças geográficas e tempo para lazer da família.
8. Relevância Social do Trabalho na Vida	Imagem da empresa, responsabilidade social da empresa, responsabilidade dos produtos e práticas de emprego.

Fonte: adaptado de Mancebo, Mexas, Quelhas (2010).

Em seguida, Hackman e Oldham (1976) sugeriram que necessidades de crescimento psicológico, como identidade de tarefas, variedade de habilidades, significância de tarefas, *feedback* e autonomia deveriam ser usadas na conceituação da QVT. Ainda neste ano, Locke (1976) defende que a satisfação no trabalho poderia afetar a saúde física e aspectos comportamentais dos trabalhadores.

Em 1979, surgiu o modelo de Westley, que ao contrário dos outros, elenca os problemas a serem eliminados no local de trabalho para haver QVT, a saber:

De ordem política (insegurança), econômica (injustiça), psicológica (alienação) e sociológica (anomia). Sendo que cada uma dessas categorias deve ser analisada individualmente para possível solução dos problemas existentes (Silva, Pedroso & Pilatti, 2010, p.16).

Já Werther e Davis (1983) criam um modelo ligado intimamente ao projeto de cargo. Mirvis e Lawler (1984) sugeriram que os elementos básicos de uma QVT adequada abrangiam um ambiente de trabalho seguro, salários equitativos e oportunidades iguais de promoção no emprego.

Para Huse e Cummings (1985), a QVT considera a participação dos trabalhadores nas decisões relacionadas ao trabalho e a preocupação com o bem-estar do trabalhador e com a eficácia organizacional. Sua abordagem reunia aspectos laborais que dariam ao trabalhador uma melhor QVT, a saber:

“adequada e satisfatória recompensa; saúde e segurança no trabalho; desenvolvimento da criatividade humana; crescimento e segurança profissional; integração social; direitos dos trabalhadores; espaço total de vida no trabalho e fora dele; relevância social”. (Kurogi, 2008, p. 58).

2.2 Autores Modernos

Os autores considerados modernos, em geral, não criaram modelos de análise de QVT, e sim buscaram complementar os modelos clássicos com novos fatores ou enquadrando-os em outros panoramas. Assim, Dejours, Abdoucheli e Jayet (1994), através de um novo panorama, começaram a estudar a psicodinâmica e a ergonomia do trabalho, conceitos relacionados à QVT. Segundo os autores, é necessária a flexibilização do trabalho, de modo a deixar os trabalhadores livres para ajustarem suas atividades laborais e encontrarem maneiras prazerosas de executá-las, ou seja, aumentar ou diminuir a carga psíquica do trabalho.

Anos depois, Mendes (2007) criou um instrumento chamado ITRA (Inventário sobre Trabalhos e Riscos de Adoecimento) ao estudar a psicodinâmica do trabalho, a ergonomia do trabalho e a QVT, que considera interligadas. O ITRA é dividido em 4 partes:

- a) Avaliação do Contexto de Trabalho (EACT), que analisa a organização de trabalho, as condições de trabalho e as relações socioprofissionais.
- b) Custo Humano no Trabalho (ECHT), que analisa custo físico, custo cognitivo e custo afetivo do trabalho.
- c) Indicadores de Prazer e Sofrimento no Trabalho (EIPST), que analisam a realização profissional, a liberdade de expressão, o esgotamento profissional e a falta de reconhecimento no trabalho.
- d) Avaliação de Danos Relacionados ao Trabalho (EADRT) que avalia os danos físicos, psicológicos e sociais do trabalho.

Em 2008, Holjevac fez sua contribuição enfatizando a ética como uma dimensão da QVT. Já Medeiros e Oliveira (2011), desenvolvem um modelo que consiste em 10 dimensões da QVT, reunindo os modelos dos autores clássicos e contemporâneos que estudam a área.

2.3 QVT Aplicada ao Turismo

Adentrando o campo do turismo, Kandasamy e Anchieri (2009) desenvolvem um modelo de análise da QVT aplicada à hotelaria, tendo seu modelo complementado por Mancebo, Mexas e Quelhas (2010) – Quadro 2 - que também se basearam em Walton (1973). Já Alves (2016), ao fazer uma das primeiras abordagens qualitativas da QVT aplicadas ao turismo, discorre sobre saúde e adoecimento no trabalho.

Quadro 2. As dimensões da QVT propostas por Mancebo, Mexas e Quelhas (2010).

Dimensões	Temas (Atributos)
Políticas de RH	Compensação adequada e justa, oportunidades de treinamento, oportunidade contínua de desenvolvimento e segurança, avaliação de desempenho e benefícios.
Relacionamento do grupo de trabalho e Integração social na organização do trabalho	Espírito de equipe, cooperação, confiança, responsabilidade, respeito, suporte, comunicação, bem-estar, satisfação e a motivação das pessoas, e manutenção do clima organizacional.
Condições Físicas do trabalho (condições seguras e saudáveis de trabalho)	Espaço de trabalho suficiente, melhor iluminação, e boa circulação de ar, equipamentos e estações de trabalho ergonomicamente projetadas, uso de tecnologia de ponta, saúde ocupacional, segurança e ergonomia.
Características do trabalho	Tarefa desafiadora, interesse e satisfação no trabalho, carga de trabalho que é administrável, horas de trabalho longas e imprevisíveis, autonomia.
Equilíbrio trabalho-vida e Melhoria da qualidade de vida fora do ambiente da organização	Tempo para vida social e familiar, congruência do trabalho com o espaço total da vida.
Interação com os clientes	Cliente mostrando desrespeito para com a hospitalidade dos empregados e uso de palavras ásperas, cliente elogiando o empregado pelo bom serviço / comida.
A imagem da empresa	Em termos de crescimento e desempenho, aderência aos padrões de segurança e higiene, imagem da organização na sociedade.
Ética	Constitucionalismo na organização do trabalho, direitos de proteção ao trabalhador, privacidade pessoal, liberdade de expressão, tratamento imparcial, e direitos trabalhistas.

Fonte: Adaptado de Mancebo, Mexas e Quelhas (2010).

Além dos principais autores que discorrem sobre a QVT, compilaram-se diversos outros pesquisadores que estudaram o assunto e desenvolveu-se uma linha do tempo - imagem 1 -, os detalhes deste levantamento encontram-se em Camargo (2021).

Imagem 1. Linha do tempo da QVT



Fonte: elaborado pelos autores

Em verde, estão os primeiros estudos relacionados ao fator humano no trabalho, em seguida, em amarelo, encontram-se os clássicos da QVT. Em azul, os autores modernos e, dentre eles, os primeiros autores brasileiros a discorrer sobre o tema – em salmão – e os pesquisadores que estudam a QVT aplicada ao turismo – em cinza –. Por fim, em marrom, o surgimento dos estudos críticos relacionados ao tema.

Ao observar todos os autores supracitados, desenvolve-se um modelo de análise adequado para o setor hoteleiro, que se encontra na seção “Metodologia”.

3. METODOLOGIA

Através de uma abordagem qualitativa, buscou-se a compreensão e a interpretação da rotina e vida das camareiras de hotéis da cidade de São Paulo sob o panorama da QVT e da psicodinâmica do trabalho, através de entrevistas semiestruturadas por pautas. Quanto aos procedimentos, o método norteador escolhido é a análise de discurso.

Empreendeu-se então uma pesquisa sobre o conceito e as características da QVT ao longo da história - estabelecendo o *background* teórico da pesquisa-, sendo selecionados seus principais modelos – seção 2 - e, em seguida, foi desenvolvido um modelo teórico ao qual foram adicionados conceitos da psicodinâmica do trabalho.

Quadro 3. Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho

Dimensão	Fatores
Condições de trabalho e características físicas	<ul style="list-style-type: none"> • Equidade salarial • Remuneração adequada • Benefícios • Local de trabalho • Carga horária • Ambiente externo • Carga de trabalho por turno e sobrecarga • Ambiente de trabalho • Tecnologia do processo • Fornecimento e uso de EPI e EPC • Fadiga pelos serviços executados • Participação nos lucros • Enriquecimento no trabalho • Projeto de cargo • Saúde • Ergonomia da atividade • Direitos dos trabalhadores • Higiene no trabalho • Natureza do trabalho
Fatores políticos	<ul style="list-style-type: none"> • Segurança no emprego • Atuação sindical • Retroinformação / feedback • Liberdade de expressão • Valorização do cargo • Relacionamento com a chefia • Autonomia • Importância do trabalho executado • Ética • Responsabilidade depositada pela empresa no trabalhador pelas tarefas executadas. • Equidade • Imagem da empresa • Descentralização do poder / participação na tomada de decisões • Responsabilidade social da empresa • Efetividade de comunicação e aprendizagem organizacional • Políticas de RH
Fatores psicológicos	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfação no trabalho • Nível de desafio • Autoavaliação • Variedade da tarefa • Identidade da tarefa • Significância da tarefa / relevância do trabalho • Autorrealização • Felicidade no trabalho • Ansiedade • Estresse no trabalho • Adaptação pessoa-empresa
Fatores de integração social	<ul style="list-style-type: none"> • Participação nas decisões • Relacionamento interpessoal • Grau de responsabilidade • Valor pessoal • Discriminação por parte da empresa ou equipe de trabalho.

	<ul style="list-style-type: none">• Integração entre a equipe• Compromisso da equipe• Valorização das ideias apresentadas• Interação com os clientes
Relação trabalho-vida	<ul style="list-style-type: none">• Possíveis influências das atividades na vida com a família• Espaço e possibilidade de lazer do trabalhador e da sua família.• Equilíbrio entre horário de trabalho e de descanso• Projeto de vida• Desenvolvimento pessoal
Uso e desenvolvimento de habilidades	<ul style="list-style-type: none">• Oportunidade de crescimento profissional• Possibilidade de treinamentos promovendo conhecimento e o crescimento profissional• Incentivo aos estudos• Múltiplas habilidades (possibilidade de utilização de larga escala da capacidade e habilidades dos indivíduos pertencentes a organização)• Criatividade

Fonte: elaborado pelos autores.

Baseando-se neste modelo, foram desenvolvidas entrevistas semiestruturadas por pautas, destinadas às camareiras e governantas de hotel - a transcrição e estrutura das entrevistas encontra-se em Camargo (2021) -. Ademais, foi aplicado o Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento ITRA (Mendes, 2007) o que tornou os resultados da pesquisa menos subjetivos, mesmo não sendo esta, uma pesquisa quantitativa.

Os discursos foram agrupados por pergunta e analisados conforme as diretrizes de Análise de Discurso de Orlandi (2005), Foucault (1971) e Pêcheux (1995), sendo as respostas confrontadas com os aspectos teóricos previamente estabelecidos.

Os nomes das participantes e as questões das entrevistas foram codificados. Optou-se por colocar os códigos no feminino visto que foram entrevistadas 19 mulheres e 1 homem. Os nomes dos hotéis, empreendimentos, marcas de produtos e das pessoas citadas nas entrevistas também foram ocultados.

Sobre os demais aspectos éticos, as camareiras foram entrevistadas perante autorização dos gerentes gerais dos hotéis e selecionadas pelas governantas, sendo três camareiras por hotel, que participaram separadamente, em horários previamente estabelecidos. Por fim, foram aplicados o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), e o Termo de Autorização de Uso de Imagem e Depoimentos, seguindo as orientações do Comitê de Ética em Pesquisa.

Foram realizadas 17 entrevistas com camareiras - sendo duas por telefone - e três entrevistas com governantas. No total, 5 hotéis localizados na cidade de São Paulo e 1

localizado na Baixada Santista participaram da pesquisa, sendo um dos hotéis considerado de categoria superior².

A partir destas ferramentas é possível iniciar a discussão proposta.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A princípio, ressalta-se que o lugar de fala dos interlocutores pode ter resultado em maior inibição por parte das trabalhadoras durante a entrevista, o que fez com que buscassem, em geral, preservar a imagem do hotel, bem como sua própria imagem.

4.1 Caracterização dos participantes

Apesar de se solicitarem **camareiras** para as entrevistas, as participantes possuíam 4 cargos diferentes. Com isso, levantam-se duas hipóteses. 1) a designação “camareira” está além do cargo, representando o coletivo de pessoas encarregadas da limpeza nos hotéis; 2) existe corte de custos na contratação das funcionárias, dado que cargos auxiliares têm remuneração inferior e as funções executadas por todas as entrevistadas são as mesmas.

Foi constatado, também, que as entrevistadas mudaram mais de empresa do que de cargo, indicando a alta rotatividade no setor.

4.2 Relação Trabalho-Vida

Durante o tempo livre, sete entrevistadas citaram as atividades “apenas” cuidar dos filhos, da casa e descansar. Também foram citadas renda extra e idas à igreja. Já sobre os planos para o ano seguinte, quatro camareiras gostariam de sair da área hoteleira e três não possuíam planos.

Para os próximos 5 anos, apenas uma camareira pretendia continuar trabalhando em hotel. Já para os próximos 10 anos, onze camareiras não possuíam planos, demonstrando espanto com relação à pergunta, ressaltando a natureza incomum deste coletivo em fazer planos a longo prazo. Uma hipótese para tal padrão comportamental é a rotina de trabalho que interfere em sua vida pessoal gerando dificuldade em conciliar sua vida laboral e pessoal, visto que o emprego não converge com seus projetos de vida. Por outro lado, as camareiras que pretendem continuar na hotelaria proferiram respostas positivas com relação a planos.

² Os hotéis de categoria superior apresentam Diárias Médias entre R\$234 e R\$398. Em geral, a categoria inclui hotéis com instalações e serviços de padrão médio, variando de três a quatro estrelas, dependendo de cada mercado. Esses hotéis têm uma média de 195 apartamentos. (JLL, 2019)

Estabelece-se, então, a hipótese de que não ter planos concretos ou um projeto de vida gere sentimentos de falta de perspectiva, o que se evidencia no discurso abaixo:

Eu acho que os meus planos é só ver meus filhos crescer, né. É cada um procurar o seu objetivo. Pra mim já tá bom. É, pra mim já tá ótimo. (pausa longa e olhos com lágrimas) (Camareira 17, B4).

Constatou-se a utilização do humor como estratégia de mediação dos fatores de sofrimento no trabalho. Estas estratégias são analisadas na psicodinâmica do trabalho e fazem referência às vivências de bem-estar e mal-estar durante a rotina laboral. O discurso da camareira 17 é um exemplo em que as estratégias de mediação foram malsucedidas resultando no sofrimento no trabalho.

Além de planos, é importante que as camareiras tenham condições para concretizá-los, o que é chamado de equilíbrio trabalho-vida pela ótica da QVT de Walton (1973), Huse e Cummings (1985), Kandasamy e Anchieri (2009), Mancebo Mexas e Quelhas (2010), e Medeiros e Oliveira (2011). Sendo assim, analisou-se a rotina fora do trabalho, que é semelhante em todos os discursos:

Correndo pra casa. [...] Chega em casa, eu vou colocar a roupa pra lavar. Nunca para. Então eu vou estender aquela roupa que eu já deixei lavando, vou adiantar o almoço de amanhã. Então, assim, sempre tem algo, né. Mulher, ela não para (risos) (Camareira 5, B5).

Evidencia-se o papel que a sociedade impõe às mulheres como cuidadoras do lar, que, neste caso, se estende a seus empregos. É possível verificar, também, que as “tarefas domésticas” se estendem até suas folgas, o que levanta o seguinte questionamento “quando este coletivo realmente descansa?” Uma fala que evidencia tal indagação é: “às vezes a gente pega dois dias, então quando a gente pega dois dias [de folga], você cuida da casa um dia, no outro dia você descansa mais, é mais fácil” (Camareira 11, B5). Geralmente, esta folga dupla acontece uma vez ao mês.

4.3 Condições de trabalho, características físicas e uso e desenvolvimento de habilidades

Sobre a carga de trabalho, todas as camareiras trabalham seis dias e folgam um. A duração da jornada de trabalho é de 7h20min, mais 1h de intervalo. Elas não escolhem os dias de suas folgas, que geralmente não acontecem aos finais de semana por serem dias com maior fluxo de hóspedes nos hotéis.

Sobre a rotina de trabalho, chega-se antes do horário de início da jornada de trabalho para fazer a troca de roupas e participação nas reuniões matinais (*briefings*), após a assinatura

dos relatórios, inicia-se a arrumação e limpeza dos quartos. As camareiras do turno da manhã limpam em média 20 UH, divididas entre saídas e arrumações. Em caso de ausências ou férias, os quartos são divididos entre as demais camareiras, aumentando a carga de trabalho por até 30 dias seguidos. No período da tarde, o serviço das colegas da manhã é finalizado e novas demandas são atendidas.

Ressalta-se o ritmo acelerado de trabalho. Supondo que os *briefings* durem 15 minutos e que as camareiras utilizem 15 minutos para preparar o carrinho e se deslocar até seu andar e 10 minutos para pausas como beber água e utilizar o banheiro, restam exatos 19 minutos para cada unidade habitacional. Sendo assim, para realizar a limpeza de 20 UH em um dia, seriam necessárias 13 horas de trabalho. Ressalta-se que os quartos geralmente são maiores e demandam um maior tempo de limpeza em hotéis de luxo.

Nota-se, então, que a carga de trabalho não é administrável, as horas de trabalho são longas e imprevisíveis e os hotéis apresentam fragilidades no cálculo do número de camareiras necessárias, evidenciando as questões do esforço e movimentos repetitivos:

Tem vezes que eu quase não saio daqui (risos). Olhe, tem vez. Isso aí é difícil, tem vez que a gente não consegue nem andar. (...) Eu fui a uma médica e ela falou que eu tava com problema de coluna já (Camareira 10, E3).

Parte expressiva das camareiras cumpre horas extras que muitas vezes não são consideradas:

Não, aqui eles não pagam hora extra, né. [...] Só em dia de chuva que elas pedem pra gente ficar e a gente fica porque, assim, é justo. Porque elas só pedem dia de chuva por causa da ponte que enche e é raro, aí as meninas demoram de chegar. Eles falam: “Dá pra você ficar até as meninas chegarem?” Entendeu? Aí a gente fica porque é o justo, né. Porque eles dão bastante benefício pra gente (Camareira 10, C4).

Os hotéis, para reduzir gastos, pressionam as camareiras a terminarem o serviço no horário previsto. Isso faz com que a responsabilidade pela impossibilidade de manejar o volume excessivo de trabalho recaia sobre próprias trabalhadoras: “Quando a gente vai passar do horário só, a gente tem que avisar o supervisor e o chefe, porque eles têm que dar uma explicação no RH”. (Camareira 1, C4).

Não, não faço [horas extras]. Assim, eu gosto e fazer, mas o hotel não está autorizando agora pra gente fazer, entendeu? O hotel está cortando gastos, então a gente não pode fazer hora extra (Camareira 7, C4).

Além disso, o banco de horas - justo perante a legislação - acaba por não ser ético, pois se caracteriza como algo duro e limitante para as camareiras, uma vez que o hotel escolhe quando é necessário trabalhar além da jornada preestabelecida e, também, quando as horas trabalhadas poderão ser traduzidas em folgas. Isso faz com que não se tenha controle sobre rotina fora do trabalho.

Contudo, todas as camareiras exprimiram interesse e satisfação desempenhando suas funções, apesar de não desejarem o mesmo para seus filhos. Elas demonstraram considerar que uma tarefa desafiadora é gratificante. Por fim, em sua totalidade, disseram que os hotéis seguem as normas de segurança e higiene.

Com relação às oportunidades de treinamento e crescimento na empresa, nota-se que nenhum dos treinamentos oferecidos focaliza a evolução na carreira ou desenvolvimento pessoal. Além disso, as entrevistadas manifestaram o desconhecimento de outras camareiras promovidas em seus respectivos hotéis. Logo, é possível inferir que os fatores “incentivo aos estudos”, “possibilidade de treinamentos promovendo conhecimento e o desenvolvimento profissional”, “múltiplas habilidades” e “oportunidade de crescimento profissional”, são considerados fracos ou ausentes.

Por fim, a escolha em participar dos treinamentos é defendida pelos hotéis como responsabilidade das camareiras. Levantam-se, então, duas hipóteses: 1) os treinamentos ocorrem fora do horário de trabalho e não são considerados horas extras; 2) os treinamentos ocorrem no horário de trabalho, porém a carga de trabalho permanece a mesma.

4.4 Fatores políticos

Sobre em que medida recebem informações a respeito do desempenho, os elogios dirigidos às camareiras pelo bom trabalho geralmente são feitos em conjunto durante os *briefings*. Por outro lado, dá-se ênfase aos *feedbacks* negativos individuais. Duas camareiras citaram um sistema de recompensas:

Daí eles colocaram uma pontuação, então, tipo, quem tivesse lá no alto já ganhava alguma folga, um prêmio. Então, tipo assim, eu, na verdade, depois eu entrei de férias aí eu caí. Aí eu perdi, né. Não concorri mais. Aí teve outras pessoas que tirou em primeiro lugar, como uma das melhores camareiras, então a gente tem bastante incentivo assim (Camareira 1, D2).

Observa-se que os incentivos oferecidos pelos hotéis são falhos pois prejudicam funcionárias que entram em férias ou precisam de afastamentos.

Além disso, parte expressiva das entrevistadas diz não receber *feedbacks* da empresa. A única camareira que demonstra receber um retorno sólido sobre seu desempenho no trabalho também manifesta o desejo seguir carreira na hotelaria, indicando a existência de uma relação entre esses dois fatores.

Sobre a segurança no trabalho, uma das camareiras hesitou ao fazer um tratamento para um problema desenvolvido no braço em decorrência da atividade exercida - que deveria ser considerado uma doença ocupacional -. Sendo responsabilizada por desconhecer seus direitos trabalhistas, a trabalhadora vive o medo do desemprego que seria gerado pela sua condição, convivendo em silêncio com as dores, o que reflete a realidade das trabalhadoras do setor.

Afastada do trabalho devido à pandemia de 2020, outra trabalhadora, mesmo dizendo ter sido valorizada por seu trabalho, temia o desemprego, demonstrando a liquidez das relações de trabalho existentes nesse contexto. Independente das qualidades do trabalhador, as empresas focam apenas no lucro, e quando este inexistente, a vaga de emprego - mesmo essencial - também deixa de existir.

Na hotelaria, mesmo que os Procedimentos Operacionais Padrão (POP) diminuam a autonomia dos trabalhadores, eles são considerados medidas profiláticas, sendo positivos sob o prisma da QVT. Porém, em 2 dos 5 hotéis participantes, não existe a adoção dos mesmos.

Sobre o nível de satisfação com as normas do hotel, todas proferiram discursos positivos, ressaltando uniformes e horário de almoço.

Sobre o ambiente de trabalho, 11 camareiras acreditam que o hotel seja um ambiente amigável e de cooperação, porém consideram que o cansaço prejudica o relacionamento interpessoal:

Tem umas pessoas que você se enturma mais, mas me dou super bem com todos. É, tem dia que eu tô cansada, aí já prefiro ficar mais na minha, assim, sabe, cansada. Ficar na minha, sem conversar por que eu tô super cansada (Camareira 15, D6).

Este discurso fornece a abertura necessária para iniciar a discussão sobre os fatores psicológicos e de saúde no trabalho.

4.5 Fatores psicológicos e de saúde

Sobre o custo físico da atividade, apesar de exprimirem ter espaço, iluminação, circulação de ar suficiente e conforto utilizando os equipamentos de trabalho, todas citaram o cansaço, e algumas verbalizaram estresse ao final do expediente, além de serem constatados problemas respiratórios devido à exposição excessiva ao ar-condicionado. Ressalta-se que o cansaço físico se relaciona com o bem-estar psicológico, pois, uma vez insatisfeitas, as entrevistadas dizem se sentir mais cansadas.

Ademais, destaca-se que a maioria das entrevistadas trabalha sentindo dor como parte de sua função - as partes em que sentem mais dor são: cabeça, pernas, coluna, ombros e pé -. Em geral, as camareiras buscaram prezar pela imagem do hotel, da profissão, e até delas próprias com relação ao hotel, minimizando a gravidade das dores, tal qual se verifica nos

seguintes depoimentos: “Não. Mais ou menos. Assim, quando o corpo esfria da quentura do momento, a gente sente uma dorzinha aqui, outra ali, mas tranquilo, de boa” (Camareira 4, E6). “Toda essa parte aqui ó, sinto bastante dor, só que eu tomo remédio. Qualquer remédio de dor, eu tomo e rapidinho passa” (Camareira 10, E6).

Constatou-se, também, que existe receio em não comparecer ao trabalho por motivos médicos por duas razões: 1) alguns hotéis oferecem benefícios, como folgas durante o final de semana ou “dobradinhas” para as camareiras que não apresentam atestado médico; 2) entregar atestados de saúde figura, em certa medida, fragilidade em um emprego que demanda esforço físico contínuo. Sendo assim, a responsabilidade pelo adoecimento acaba recaindo sobre as trabalhadoras, travestida de insegurança.

Sobre as principais situações constrangedoras e dificuldades no trabalho, as entrevistadas relataram problemas com hóspedes:

Quando a gente atende um hóspede que ele está geralmente, assim, sem roupa. Acontece muito isso. Então a gente fica tipo meio que (pausa). [...] Aconteceu isso comigo outro dia, mês passado ele me chamou pra pedir um ferro, aí eu abri. No que eu abri, ele, tipo, me olhou de cima embaixo. Eu olhei para a cara dele, assim. Mas eu, tipo, não tinha. Eu fiquei sem reação (Camareira 1, E10).

Além do encontro com os hóspedes nus, existe o constrangimento na relação com os mesmos:

Constrangedora? É você se deparar com uma pessoa no corredor, no caso hóspede, e ele nem olhar na sua cara. Você fica com vergonha no lugar dele. (...) Ou em algumas situações você deseja um bom dia e a pessoa não olha na sua cara. É constrangedor, é vergonhoso, eu acho que não é bem por aí, né (Camareira 11, E10).

Por conta das situações citadas, as funcionárias também expressaram insegurança e nervosismo ao executarem a limpeza na presença do hóspede. Tais atitudes supracitadas se enquadram no artigo 146-A do Código Penal como crime de assédio moral³ e no artigo 233 do Código Penal como “ato obsceno”⁴.

³ Decreto de lei nº 2.848 Art. 146-A: Humilhar, coagir, constranger, desprezar, preterir, subestimar, isolar ou incentivar o isolamento, desrespeitar, subjugar, menosprezar ou ofender a personalidade de servidor público ou empregado, reiteradamente, no exercício da função ou em razão dela, independentemente de posição hierárquica ou funcional, seja ela superior, equivalente ou inferior, atingindo-lhe intencionalmente a imagem, a dignidade ou a integridade física ou psíquica. Disponível em: <http://estadodedireito.com.br/crime-de-assedio-moral/> Acesso em: 04 out 2020

⁴ ART. 233- Praticar ato obsceno em lugar público, ou aberto, ou exposto ao público. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/10608816/artigo-233-do-decreto-lei-n-2848-de-07-de-dezembro-de-1940#:~:text=233%20%2D%20Praticar%20ato%20obsceno%20em,a%20um%20ano%2C%20ou%20multa.> Acesso em: 04 out 2020

4.6 Fatores psicológicos e de saúde

Como estratégias de manejo da carga de trabalho, as camareiras dizem focalizar o que for considerado prioridade, correr, fazer horas extras e não cumprir o horário de almoço em alguns dias. Ressalta-se que não cumprir este intervalo traz prejuízo expressivo para a QVT das camareiras, visto que o período é dedicado à alimentação e descanso. As horas extras constantes também prejudicam a autoestima dessas trabalhadoras devido à impossibilidade de executar o trabalho em tempo hábil.

Como estratégias de mediação do cansaço e dores, as camareiras tomam relaxantes musculares:

Em casa? Eu falei para minha filha que eu vou comprar uma banheira só para colocar gelo para deitar dentro. [...] Eu tô morrendo de dor aqui, mas eu tô bem. E eu chego em casa, eles perguntam: “mãe, a senhora tá bem?” Eu: “tô bem” e aí eu vou chorar no meu canto. Mas eu falo “eles precisam de mim” então eu... É fácil para mim. É fácil [...], mas aí já teve várias vezes de vir trabalhar com dores, falar: “ai, caramba, eu preciso tá aqui para não tá ficando colocando atestado”, né, mas às vezes não tem como. Aí, quando chega no limite é que eu já não suportei mesmo, então eles sabem de tudo, assim. Eu já chego e falo [ocultado], me desculpa, mas não consegui. (Camareira 1, F5).

4.7 Percepção geral

Uma vez conscientizadas dos fatores de QVT, os aspectos que as entrevistadas consideram relevantes para seu bem-estar laboral são: liberdade e amizade no trabalho; convênio médico, salário e benefícios; festas da empresa; reconhecimento e valorização; respeito; tempo para lazer durante a jornada de trabalho; bem-estar na empresa; alimentação saudável na empresa; ambiente agradável; disposição; tempo adequado para exercer a função; e materiais de trabalho adequados.

Os aspectos que causam mais bem-estar são os momentos de interação com as colegas e a finalização do relatório diário - motivo de orgulho e satisfação -. Já os aspectos do trabalho que geram mais mal-estar são o tratamento e as reclamações dos hóspedes e a falta de equidade.

Ressaltou-se, nesta etapa, a configuração do plano de saúde das camareiras:

Eu fiquei dois meses sem salário porque era muito desconto. Era muito alto e aí eles mudaram pra esse. Mas não foram grandes coisas, foram coisas que eu fiz exatamente nesse que descontou bem menos. Mas o outro, nossa. E não foi só eu. Teve caso de outras que voltou e ficou sem salário. Eu fiquei sem salário no mês seguinte e depois, no mês seguinte veio pela metade de tão alto que era [...]. Um foi o oculista, oftalmo, no caso, e o preventivo que eu fiz. Fui ao oculista, [...] e eles cobraram valores absurdos. Você sabe que vai descontar, mas você não imagina que você vai ficar sem salário, né? (Camareira 11, G7).

A falta de remuneração, além de prejudicar a QVT das camareiras, gera um desgaste expressivo para as trabalhadoras, aumentando a probabilidade de adoecimento psíquico. Nessa parte da entrevista, as camareiras também expuseram situações espantosas de seus antigos empregos:

No meu último emprego eu não tinha vida não. Ó, chuva em São Paulo eu chegava meia noite, uma hora. Quatro horas eu tinha que tá em pé. Quatro e quinze meu ônibus passava. É 3 ônibus que eu pegava pra ir pra lá, lá no Itaim Bibi. Perto da Paulista. Trabalhava lá (Camareira 10, G9).

A responsabilidade era mais. Tanto que eu tive até um AVC. Eu tive um AVC lá no hotel mesmo e me mandaram ir pra casa. Eu já tava ruim e fui de trem e depois quando tava antes de sarar de tudo, mandaram embora. Então isso aí para mim é zero (Camareira 3, G9).

Observa-se que no contexto de trabalho as relações socioprofissionais têm uma característica compensatória quando analisadas sob o prisma da QVT. Isso se demonstra pela fala da camareira 5, que optou por trabalhar em um hotel com salário e benefícios inferiores, devido ao bom relacionamento no trabalho.

Contrastando-se os resultados obtidos acima com os resultados da aplicação do Inventário sobre o Trabalho e Riscos de Adoecimento - ITRA (Mendes 2007), é possível mensurar objetivamente os discursos das camareiras com relação à QVT. Desse modo, obtiveram-se os resultados do quadro 3:

Quadro 4. Avaliação detalhada dos fatores de QVT das camareiras de hotel

Escala	Fator	Média	Classificação	Valores de referência	
EACT	Organização do trabalho	3,36	Crítico	Acima de 3,7 Grave Entre 2,3 e 3,69 Crítico Abaixo de 2,29 satisfatório	
	Relações socioprofissionais	1,95	Satisfatório		
	Condições de trabalho	1,55	Satisfatório		
ECHAT	Custo afetivo	2,28	Satisfatório	Acima de 3,7 Grave Entre 2,3 e 3,69 Crítico Abaixo de 2,29 satisfatório	
	Custo cognitivo	3,36	Crítico		
	Custo físico	3,94	Grave		
EIPST	Liberdade de expressão	4,04	Satisfatório	Acima de 4,0 Satisfatório Entre 3,9 e 2,1 Crítico Abaixo de 2,1 Grave	
	Realização profissional	4,86	Satisfatório		
	Esgotamento profissional	2,48	Crítico		Acima de 4,0 Satisfatório Entre 3,9 e 2,1 Crítico Abaixo de 2,1 Grave
	Falta de reconhecimento	1,77	Grave		
EADRT	Danos físicos	2,52	Crítico	Acima de 4,1 Doença Ocupacional Entre 3,1 e 4,0 Grave Entre 2,0 e 3,0 Crítico Abaixo 1,9 Suportável	
	Danos sociais	1,07	Suportável		
	Danos psicológicos	1,59	Suportável		

Fonte: elaborado pelos autores

Sobre a satisfação das trabalhadoras, numa escala de 0 a 10, chega-se a uma média de: 8,5 em satisfação com o cargo; 9,3 com a satisfação geral com o hotel; 8 com o salário; e a satisfação geral com a QVT foi de 8,5.

Sendo assim, os pontos mais frágeis da QVT das camareiras são a organização do trabalho, os custos cognitivos e físicos, e o sofrimento no trabalho, principalmente os fatores de esgotamento emocional e falta de reconhecimento.

Na Escala de Avaliação dos Danos Relacionados ao Trabalho, é necessária maior atenção aos danos físicos relacionados ao trabalho. Os fatores “danos sociais” e “danos psicológicos” são avaliados como suportáveis, porém, quanto mais baixos forem seus índices, melhor é a Qualidade de Vida das camareiras.

Por fim, dentre as soluções apontadas pelas camareiras para a melhoria da QVT, encontram-se: aumento de folgas duplas, folgas de final de semana, número correto de funcionárias trabalhando, aumento de salário e exercícios laborais.

Por serem fornecidas pelas próprias entrevistadas, aderir à essas medidas geraria uma melhora expressiva na QVT dessas trabalhadoras e na sua percepção com relação à mesma. Além disso, nota-se que as soluções fornecidas poderiam ser facilmente implantadas, principalmente pelas grandes corporações hoteleiras.

5. CONCLUSÃO

A QVT das camareiras apresenta uma série de subjetividades e pontos críticos a serem observados e desenvolvidos em prol de um melhor bem-estar. Dentre eles, o desconhecimento sobre seus direitos trabalhistas, que são frequentemente desrespeitados.

Ressalta-se a importância dos projetos de vida individuais e coletivos como fatores a serem incluídos nos modelos de QVT. Nota-se que apesar de sua importância, estes projetos são suprimidos pelas rotinas laborais incessantes, gerando desconforto e mal-estar para toda a classe trabalhadora.

Os objetivos secundários da presente pesquisa foram alcançados ao longo das seções, sendo possível analisar os principais modelos de QVT desenvolvidos ao longo da história, dentre os quais foram citados os mais relevantes. Através desse levantamento, foi possível definir um modelo de análise para o levantamento de dados sobre a QVT na hotelaria.

Por fim, definiu-se e analisou-se a QVT das camareiras. Ainda dando ouvidos a este coletivo, foi possível estabelecer medidas que aprimorariam sensivelmente a sua QVT. Cabe ressaltar que, devido à pandemia deflagrada durante o desenvolvimento da pesquisa, foi

possível obter mais um indício da precariedade das relações de trabalho na hotelaria. Ressalta-se, também, a omissão dos sindicatos responsáveis na cidade de São Paulo, o que forneceu indícios da fragilidade e importância do tema.

Se fornece, então, uma série de aplicações possíveis para a pesquisa. A começar pelas camareiras, o estudo ofereceu a oportunidade de as entrevistadas refletirem sobre sua Qualidade de Vida no Trabalho e seus resultados podem favorecer a reflexão de outras trabalhadoras do setor. Por ser um estudo-denúncia, os resultados podem igualmente ser utilizados para conscientizar os gestores e hoteleiros sobre as relações de trabalho em seus empreendimentos.

Essa conscientização pode ser, também, uma oportunidade de aumentar a lucratividade dos hotéis por meio da melhoria das condições do setor de governança, reduzindo custos com demissões, treinamentos de novos funcionários e afastamentos por questões médicas, e aumentando a produtividade proporcionalmente ao aumento da satisfação dos trabalhadores. Além disso, o estudo pode ser utilizado para incentivar a denúncia e a fiscalização de condutas hoteleiras.

Dentre as limitações da pesquisa apresenta-se a resistência dos hoteleiros em participar do estudo. Além disso, as entrevistas foram realizadas durante o horário de trabalho das camareiras, prejudicando sua rotina laboral e fazendo com que as respostas possivelmente tenham sido menos ricas.

Por fim, destaca-se que ainda há um longo percurso de modo a se alcançarem níveis aceitáveis de QVT dessas trabalhadoras. Para tanto, necessita-se de: leis trabalhistas que favoreçam relações saudáveis de trabalho; conscientização dos hoteleiros sobre a importância e a QVT dos trabalhadores de base de seus respectivos hotéis; informação às camareiras sobre seus direitos trabalhistas; melhor treinamento de gestores, principalmente na área de Recursos Humanos; e fortalecimento dos sindicatos para que exista uma fiscalização rigorosa das relações e condições de trabalho.

REFERÊNCIAS

- Alfenas, R. A. S. (2013). *Qualidade de vida no trabalho na administração pública: concepções de gestores e avaliação por subordinados*. 222 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Sustentável e Qualidade de Vida) - Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino - FAE, São João da Boa Vista.
- Alves, K. S. (2016). *A saúde mental dos trabalhadores do turismo e da hospitalidade: profissionalismo x adoecimento*. 312 f. Tese (Doutorado em psicologia) – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte.
- Ayres, K. V, Silva, I. P, Souto-Maior, R. C. (2004). Stress e Qualidade de Vida no Trabalho: a percepção de profissionais do setor de hotelaria. *Fórum Internacional de Qualidade de Vida no Trabalho*.
- Camargo, G. F. (2021). *“Tem vez que a gente não consegue nem andar”*: uma análise sobre a Qualidade de Vida no Trabalho das camareiras de hotel. 308f. Dissertação (Mestrado em Turismo) – Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Cañada, E. (2016). Esternalización del trabajo en hoteles: Impactos de los departamentos de pisos. *Alba Sud Editorial*. 176 p. ISBN 978-84-617-6341-2.
- Cañada, E. (2018). Too precarious to be inclusive? Hotel maid employment in Spain. *Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment*. (20)4. DOI 10.1080/14616688.2018.1437765.
- Cañada, E. (2017). Un turismo sostenido por la precariedad laboral. *Papeles de relaciones ecosociales y cambio global*, (140)1, 65-73.
- Chiavenato, I. (1999). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. São Paulo: Campus, 1999. ISBN 9788535204278.
- Davies, C. A. (2001). *Cargos em Hotelaria*. 3.ed. Caxias do Sul, RS: EDUCS.
- Dejours, C., Abdoucheli, E., Jayet, C. (1994). *Psicodinâmica do trabalho: contribuições da escola dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho*. 1 ed. São Paulo: Atlas.
- Foucault, M. (1970). *L'ordre du discours: Leçon inaugurale au Collège de France*. 15. ed. Paris: Éditions Gallimard.
- Goode, D.A. (1989). *Quality of life, quality of work life*. In: Kiernan, W. E.; Schalock, R. L. Economics, Industry and Disability: A Look Ahead. Baltimore: Paul H. Brookes Publishing Company p. 337-349.
- Hackman, R. Lawler, E.E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*, 259-286.
- Hackman, R; Oldham, G.R. (1974). *The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects*. Reporte técnico.

Huse, E.F., Cummings, T.G. (1985). *Organization Development and Change*. 3. ed. West Publishing Company. 583 p. ISBN 9780314779496.

Jibrán, F. (1974) *Manual de Serviços Hoteleiros*. Brasília, DF: Valci Gráfica.

JLL. (2019). *Hotelaria em Números: Brasil 2019*. 28 p. Disponível em: <http://fohb.com.br/wp-content/uploads/2019/08/Hotelaria-em-n%C3%BAmeros-2019.pdf>.

Kandasamy, I., Anchieri, S. (2009). Hotel employees expectations of QWL: A qualitative study. *International Journal of Hospitality Management*, (28)3, 328-337. DOI 10.1016/j.ijhm.2008.11.003.

Kurogi, M. S. (2008). Qualidade de Vida no Trabalho e suas diversas abordagens. *Revista de Ciências Gerenciais*. (12)16, 49-62.

Leite, M. H.R, Tomelin, C.A, Ramos, M.R., (2014) Bastidores da hotelaria: qualidade de vida no trabalho no setor de governança – camareiras dos hotéis de Foz do Iguaçu – PR - Brasil. *Tourism & Management Studies*. 10(Special Issue), 200-206.

Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In: Dunnette, M. *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally. p. 1297-1349.

Mancebo, E, Mexas, M.P, Quelhas, O.L.G. (2010). Proposta de um modelo de Qualidade de vida no trabalho (QVT) para a rede de hotelaria. *Itinerarium*, (3)1, 1-19.

Medeiros, J.P., Oliveira, J.A. (2011). Qualidade de Vida no Trabalho: proposta de um instrumento síntese de medida. In: Sant’anna, A. S; Kilimnik, Z. M. (orgs.) *Qualidade de Vida no Trabalho: abordagens e fundamentos*. Rio de Janeiro: Elsevier; Belo Horizonte: Fundação Dom Cabral.

Mendes, A.M. (2007). *Psicodinâmica do trabalho: teoria método e pesquisa*. São Paulo: Casa do Psicólogo. 368 p. ISBN 9788573965193.

Mirvis, P, Lawler, E. (1984). Accounting for the quality of work life. *Journal of Occupational Behaviour*, (5)1,197-212.

Orlandi, E.P. (2005). *Análise de Discurso: Princípios e Procedimentos*. 5. ed. Pontes. 100 p. ISBN 978-8571131316.

Patrício Z.M. (1999). Qualidade de vida do ser humano trabalhador na perspectivas de novos paradigmas: possibilidades éticas e estéticas nas interações ser humano-natureza-cotidiano-sociedade. In: Patrício ZM, Casagrande J, Araújo M, (org). *Qualidade de vida do trabalhador: uma abordagem qualitativa do ser humano através de novos paradigmas*. Florianópolis: PCA. p. 19-88.

Pêcheux, M. (2016). *Semântica e Discurso: Uma crítica a afirmação do óbvio*. 5. ed. Editora da Unicamp, 2016. 288 p. ISBN 9788526810532.

Pedroso, B. (2010). *Desenvolvimento do TQWL-42: um instrumento de avaliação da qualidade de vida no trabalho*. 129 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Pedroso, B., Pilatti, L.A. (2009). 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. *Qualidade de vida: evolução dos conceitos e práticas no século XXI*. Campinas: IPES.

Sant'anna, A.S., Costa, R.C.M.M., Moares, L.F.R. (2000). Qualidade de vida no trabalho: uma análise em unidades de ensino básico. *Encontro Anual da ANPAD*, Florianópolis, (24)1. Anais em CD-ROM do XVII ENANPAD.

Silva, K.A, Pedroso, B, Pilatti, L.A. (2010). Qualidade de Vida no Trabalho e sociedade pós-moderna: construção de um instrumento de avaliação. *Revista Eletrônica FAFIT/FACIC*. 01 (02), 11-25.

Vasconcelos, P.H, Alves, C.E.L., Santos, S.F.M, Francisco, AC. (2012). Qualidade de Vida no Trabalho Docente: um estudo de caso em uma instituição de ensino superior. *Revista de Administração e Inovação*. 09 (02), 79-97.

Walton, R.E. (1974). Improving the quality of work life. *Harvard Business Review*, (52) 1, 12-16.

Walton, R. (1973). Quality of work life: what is it? *Sloan Management Review*, (15)1, 11-21.

Werther, W, Davis, K. (1983). *Administração de pessoal e recursos humanos*. São Paulo: McGraw-Hill. 499 p.

Westley, W.A. (1979). Problems and solutions in the quality of working life. *Human Relations*. (32)2, 113-123. DOI 10.1177/001872677903200202.

FORMATO PARA CITAÇÃO DESTE ARTIGO

Zyrianoff, G.C., Panosso Netto, A., (2022). “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*, 10(3), 556-579. <https://doi.org/10.21680/2357-8211.2022v10n3ID26895>
