

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS HUMANAS
DEPARTAMENTO DE TURISMO

BRUNA GOMES DE ARAÚJO DE OLIVEIRA

A HOSPITALIDADE NA HOTELARIA SOB A PERSPECTIVA DO ANFITRIÃO - O
TRABALHADOR: CONSULTORIA “ACOLHER QUEM ACOLHE”

CURITIBA
2024

BRUNA GOMES DE ARAÚJO DE OLIVEIRA

A HOSPITALIDADE NA HOTELARIA SOB A PERSPECTIVA DO
ANFITRIÃO - O TRABALHADOR: CONSULTORIA “ACOLHER QUEM ACOLHE”

Projeto de Planejamento e Gestão em Turismo
apresentado à disciplina de Projeto de Planejamento e
Gestão em Turismo II, Curso de Turismo, Departamento
de Turismo, Setor de Ciências Humanas, da Universidade
Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Leandro Benedini Brusadin

CURITIBA

2024

AGRADECIMENTOS

Ao meu professor e orientador, Leandro Benedini Brusadin, que não poderia ter chegado à UFPR em melhor hora do que no momento de definir o tema deste trabalho. Sua grande sabedoria na área da hospitalidade sintonizou perfeitamente com as minhas experiências e ideias, ainda abstratas. Obrigada por sua confiança em mim desde o início e por me fazer acreditar no meu potencial, tornando o desenvolvimento deste trabalho leve e sustentável em meio à correria da rotina. Agradeço por sua paciência e por ser mais que meu orientador, por me ouvir e aconselhar, não apenas sobre este projeto, mas sobre a vida e a “courage” de lutar.

Ao professor Carlos Eduardo Silveira, Caê, que é um grande exemplo de pessoa, além de profissional. É uma honra ter sido sua aluna e um pouco filha.

À professora Juliana Medaglia, que me emociona por sua grande existência, como mulher, turismóloga, hoteleira, professora, mãe. Sinto o amor em todas as suas ações e ensinamentos.

Às professoras Margarete Teles, Luciane Neri, Thays Ruiz, Letícia Nitsche, Clarice Bastarz e a todos os outros professores do curso de Turismo da Universidade Federal do Paraná, que foram fundamentais no caminho até aqui, repassando conhecimentos muito além da profissão e que influenciaram no meu crescimento pessoal e humano, dedico toda a minha gratidão, carinho e admiração.

Aos meus pais, Angela e Flávio que me deram todo o amor e suporte, com muita luta e trabalho para que nada nunca faltasse, mesmo quando a saúde faltou. Aos meus irmãos, Gabriel e Luana, amores da minha vida, fundamentais para minha existência. E à toda minha família, sou grata por ter nascido e crescido rodeada de tanto amor.

Aos meus amigos, principalmente Luana e Brenda, que tornaram a trajetória na faculdade mais leve e gostosa.

Obrigada! Sou grata pela minha vida e amo todos vocês.

RESUMO

O presente estudo buscou entender a relação entre hospitalidade e a hotelaria na perspectiva do anfitrião - o trabalhador da hotelaria – sob a teoria da dádiva. Este trabalho tem como objetivo identificar as necessidades do trabalhador-anfitrião através da análise de suas percepções como protagonista da hospitalidade comercial. O estudo e a proposta se justificam diante do imperativo de as empresas hoteleiras serem acolhedoras com seus funcionários e, consequentemente, gerar a hospitalidade genuína, que surge das relações de reciprocidade. A construção deste estudo se iniciou com o levantamento bibliográfico em bases de dados e em pesquisas conceituais relacional entre a hospitalidade e o turismo em uma perspectiva humana e social aplicada. Na coleta de dados foram levantados dados sobre os trabalhadores do ramo hoteleiro da cidade de Curitiba. A pesquisa de campo do trabalho é qualitativa e foi realizada por meio de entrevistas com ex-colegas e funcionários hoteleiros. Este estudo culminou na proposição de uma consultoria para meios de hospedagem denominada “Acolher quem acolhe”, com o intuito de aprimorar o acolhimento do anfitrião a partir das necessidades dos mesmos, e favorecer a construção de um ambiente acolhedor, não só para os hóspedes, mas também para quem os recebe como forma de trocas.

Palavras-chave: hospitalidade; hotelaria; saúde mental; trabalhador; consultoria.

ABSTRACT

The present study aims to investigate the relationship between hospitality and the hotel industry from the perspective of hotel workers, grounded in the principles of gift theory. The goal is to identify the needs of the worker-host by analyzing their perceptions as integral participants in commercial hospitality. This research underscores the importance for hotel companies to prioritize the well-being of their employees, thereby fostering genuine hospitality that emerges from reciprocal relationships. The foundation of this study consists of a thorough literature review, drawing from databases and conceptual research related to hospitality and tourism, with a particular focus on human and social dimensions. Data collection involved engaging with hotel workers in the city of Curitiba. This qualitative field research was conducted through interviews with former colleagues and current hotel employees. The study culminates in the proposal of a consultancy service for lodging facilities, titled “Welcoming Those Who Welcome.” This initiative aims to enhance the guest experience by addressing their needs while simultaneously cultivating a welcoming atmosphere for both guests and the employees who serve them, reflecting a spirit of mutual exchange.

Keywords: hospitality; mental health; worker; consultancy.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 01 – Os domínios da hospitalidade	17
FIGURA 02 – As dimensões da hospitalidade	19
FIGURA 03 – Números de empregados por faixa etária em Curitiba... ..	26

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01 - Modelo Comparativo entre as Características dos Domínios Social e Comercial da Hospitalidade	20
QUADRO 02 - As dimensões da Qualidade de Vida de Walton (1974)	24
QUADRO 03 - Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho	24
QUADRO 04 - Levantamento Bibliográfico nas Bases de Dados	28
QUADRO 05 - Metodologia Da Pesquisa – Etapas	30
QUADRO 06 - Descrição do Projeto de Turismo	31
QUADRO 07 - Total estimado para o primeiro ano	36
QUADRO 08 - Possíveis Cenários... ..	40

LISTA DE SIGLAS

CAGED - Cadastro Geral de Empregados e Desempregados

EMBRATUR - Instituto Brasileiro de Turismo

FIPE - Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas

ILO - International Labour Organization (Organização Internacional do Trabalho)

OIT - Organização Internacional do Trabalho

OMT - Organização Mundial do Turismo

WHO - World Health Organization (Organização Mundial da Saúde)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Justificativa.....	10
1.2 Problemas Da Pesquisa.....	13
1.3 Objetivos Da Pesquisa	13
2 MARCO TEÓRICO	15
2.1 Hospitalidade: aspectos conceituais	15
2.2 Hospitalidade comercial: a hotelaria	20
2.3 O anfitrião da cena da hospitalidade hoteleira: o trabalhador	21
2.4. Dados dos trabalhadores hoteleiros em Curitiba (PR)	26
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	27
3.1 Pesquisa Bibliográfica	27
3.2 Pesquisa de Campo	28
4 PROJETO DE TURISMO: Proposição de Consultoria: “Acolher quem Acolhe - a reciprocidade na hospitalidade comercial.....	30
4.1 Descrição do Projeto.....	31
4.2 Etapas para execução do Projeto... ..	33
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
REFERÊNCIAS.....	44
APÊNDICE	47

1 INTRODUÇÃO

A hospitalidade, elemento humano fundamental do acolhimento na hotelaria, está naturalmente ligada à interação entre hóspedes e funcionários e, no caso desta pesquisa, relacionada também ao bem-estar e à saúde mental dos profissionais anfitriões. Este estudo surge a partir da necessidade de compreender melhor a dinâmica entre hospitalidade, o trabalhador da hotelaria e o impacto na saúde mental do trabalhador como anfitrião da hospitalidade comercial. Motivada pela experiência pessoal como hoteleira e pela observação da importância crucial de uma abordagem humanizada dentro do setor, o presente trabalho busca investigar como as práticas e políticas das empresas hoteleiras podem ser ajustadas para promover um ambiente mais acolhedor e receptivo aos seus colaboradores.

O desenvolvimento deste trabalho consiste em identificar as necessidades dos trabalhadores-anfitriões, analisando suas percepções e experiências como atores centrais da hospitalidade. A pesquisa é baseada em um levantamento bibliográfico, que abrange artigos e estudos conceituais de autores da hospitalidade e hotelaria. Minhas percepções pessoais enquanto trabalhadora hoteleira serão pontuadas e complementadas com um estudo de campo realizado através de entrevistas para analisar a realidade dos trabalhadores e ex-trabalhadores do ramo. A subjetividade da pesquisa em hospitalidade faz parte do processo relacional de como a mesma vem sendo desenvolvida em diversos estudos de graduação e pós-graduação do país.

Ao compreender melhor os desafios enfrentados pelos trabalhadores da hotelaria, este estudo teve como objetivo propor uma consultoria prática destinada a aprimorar o acolhimento dos funcionários dentro dos hotéis e hospedarias. Espera-se que a consultoria melhore as condições de trabalho dos anfitriões, a partir da criação de um ambiente genuinamente hospitaleiro, que beneficia tanto colaboradores quanto os hóspedes recepcionados.

Este estudo tem a finalidade de contribuir para a promoção da saúde mental dos trabalhadores hoteleiros, necessária em tempos de crise do trabalho, especialmente na atividade turística.

1.1 JUSTIFICATIVA

A ideia de desenvolver este trabalho surgiu a partir da minha própria trajetória na hotelaria, entre os anos de 2022 e 2023. A experiência na hotelaria trouxe à presente pesquisadora muitas vivências e contatos com funcionários do ramo hoteleiro. E só quem vive ou viveu de fato dentro

da hotelaria sabe que pouco tempo na correria de um hotel equivale à muita história e aprendizado.

Pude ter duas experiências na cidade de Curitiba (PR), a primeira como estagiária do NH Hotel Curitiba, no setor de Alimentos e Bebidas, por 6 meses, e a segunda como funcionária contratada, do Hotel Qoya, também no departamento do restaurante, por 8 meses.

Trabalhar em um hotel, recepcionando centenas de pessoas por dia, como no meu caso, para o café da manhã, exige muita disposição e cuidado. É preciso estar atento aos detalhes para que tudo corra bem e para que o hóspede saia satisfeito, pronto para começar seu dia de trabalho ou lazer. Mas para que haja essa entrega por parte do trabalhador anfitrião, é preciso ter também um cuidado por trás. A atenção que deve ser entregue pelo funcionário hoteleiro ao hóspede, também precisa ser oferecida ao colaborador, pelo empregador e pela gestão do hotel. Como pontuou Camargo (2019) “O hotel não é anfitrião. É impessoal. São as pessoas que lá trabalham os verdadeiros anfitriões. Estes trazem a chamada cor local, na postura, nos gestos, nas palavras, etc.”

Durante esse tempo, de pouco mais de 1 ano, vi e ouvi muitos colegas com queixas parecidas, inclusive com as minhas. Um dos principais motivos que me fez tomar a decisão de sair da hotelaria foi o descaso com os funcionários, além da rotina exaustiva. É importante ressaltar que tais falhas não são restritas somente às empresas em que trabalhei, mas sim um problema geral e comum no universo da hotelaria. De acordo com Alves (2016) há um problema estrutural específico da atividade turística; os trabalhadores mais qualificados se recusam a permanecer na área por conta da precarização do trabalho e pouca valorização.

Lidar com clientes irritados, insatisfeitos e com a pressa de ter seus problemas resolvidos é comum em várias áreas, não só no turismo e hotelaria. Mas existem alguns agravantes que fazem da hotelaria um setor com alta rotatividade de funcionários e muitas desistências. Estas dificuldades geraram motivação para o presente trabalho acadêmico enquanto turismóloga e estudante. Pensar nas hostilidades, a partir da hospitalidade, acabou sendo um movimento de pesquisa e de proposta de consultoria.

Diante da problemática que envolve o trabalhador hoteleiro, se faz necessário um enfoque nas práticas adotadas pelos empregadores para promover um ambiente de trabalho mais saudável e confortável. De acordo com a OIT, é direito do ser humano possuir um emprego que se enquadre em trabalho decente, porém, segundo o ator Cañada (2016), o setor hoteleiro está cada vez mais longe dessa definição. Muito se fala sobre a hospitalidade voltada ao hóspede, há inúmeras cartilhas e treinamentos para uma boa recepção, mas falta esse olhar para a saúde, principalmente emocional, do trabalhador do ramo. Pirollo e Torres (2012) enfatizaram que os

hotéis devem ter preocupação com a percepção das reais necessidades de hospitalidade dos seus funcionários, pois tão importante quanto o cliente externo é o cliente interno. Se não for dada a devida importância às condições de trabalho, saúde, salários justos e descanso adequado dos funcionários, não haverá uma entrega honesta e recíproca no ambiente acolhedor, que deve ser o hotel. A hospitalidade oferecida ao funcionário de um hotel é influenciada pelo modo que ele percebe o tratamento do seu empregador, assim como o modo pelo qual é tratado pelo hóspede (GUERRIER; ADIB, 2004 apud PIROLO; TORRES, 2012, p. 510). É muito necessário discutir a hospitalidade organizacional hoteleira face às condições de trabalho, e até mesmo diante de tratamento hostil e grosseiro de hóspede para funcionário. Nessa perspectiva, a hospitalidade pode contribuir com a hotelaria em uma perspectiva humana a qual inclui os trabalhadores da hotelaria como protagonistas da cena enquanto anfitriões.

O "Labor Movens" - Condições de Trabalho no Turismo" é um grupo de ensino, pesquisa e extensão associado ao Centro de Excelência em Turismo da Universidade de Brasília (CET/UnB) com o objetivo de investigar e promover melhorias nas condições de trabalho no setor hoteleiro. Os objetivos do grupo, de não apenas compreender, mas também contribuir para a transformação do ambiente laboral na hotelaria, se alinham a este trabalho, o que o torna uma grande fonte de referências. Segundo um artigo publicado na biblioteca virtual do grupo Labor Movens, "Parece contraditório que o setor que preconiza a hospitalidade e tenta distinguir-se pelo bem-receber e acolhimento crie condições de trabalho tão desfavoráveis para os trabalhadores" (SANT'ANNA; CARNEIRO; LESCURA, 2021). Eis a justificativa que dá origem a esta pesquisa: Como a hotelaria pode e deve acolher quem acolhe os outros?

Além da carga horária exaustiva, o trabalhador hoteleiro ainda está exposto a vários tipos de violência. De acordo com o relatório da Agência Europeia de Segurança e Saúde no Trabalho (2008), violência e assédio moral e sexual também são riscos que a organização do trabalho na hotelaria pode impor aos seus trabalhadores. É preciso inserir o trabalhador como protagonista da cena da hotelaria sob a ótica do anfitrião daquele espaço. Somente dessa forma a hotelaria pode ser entendida como um lugar de hospitalidade entre os diferentes atores que atuam neste espaço de trocas.

Ao compreender a necessidade da atenção para com o trabalhador, é possível identificar quais táticas são mais eficazes na promoção do bem-estar e na redução do estresse, e assim implementar medidas preventivas e intervenções para mitigar esses efeitos adversos. As políticas organizacionais podem ser ajustadas para promover ambientes de trabalho mais saudáveis e sustentáveis. Isso pode incluir mudanças nas práticas de gestão, políticas de recursos humanos e cultura organizacional que valorizem o bem-estar dos funcionários.

Foi destacado um conjunto de elementos que deveriam entrar na análise da hospitalidade organizacional, dentre eles: sinceridade e comunicação não violenta entre as pessoas; boas relações, independente da diferença entre cargos; intensidade de treinamentos e capacitações das relações internas; procedimentos claros; convívio harmonioso; ética empresarial; generosidade; reciprocidade; cortesia; respeito; tato; ambiente de trabalho com asseio e limpeza; acomodações adequadas; conforto; programas que visam a saúde do colaborador; necessidades básicas humanas permanentemente atendidas. (CLARO, 2015 apud SANT'ANNA, E. S., CARNEIRO, J., & LESCURA, C., 2021).

Trabalhadores que se sentem apoiados e capazes de lidar com as demandas emocionais do trabalho são mais propensos a serem produtivos e engajados. Além disso, organizações que demonstram preocupação com o conforto de seus funcionários tendem a ter maior retenção de talentos e uma reputação mais positiva no mercado de trabalho. A promoção de ambientes acolhedores não apenas beneficia os trabalhadores individualmente, mas também reflete positivamente na imagem e credibilidade das organizações. Isso é especialmente importante em um contexto em que a hospitalidade e o cuidado com o cliente e com o trabalhador da hotelaria são cruciais.

1.2 PROBLEMAS DA PESQUISA

A problemática primária desta pesquisa consiste em:

Como acolher o trabalhador da hotelaria enquanto anfitrião da cena de hospitalidade?

As problemáticas secundárias são as seguintes:

Como as empresas hoteleiras podem acolher seus funcionários, evitando assim a exaustão e esgotamento mental?

O que as empresas do ramo hoteleiro já fazem para amenizar o cansaço de seus funcionários que possuem uma rotina que naturalmente demanda muita disposição?

Como uma consultoria de hospitalidade poderia atuar para indicar práticas de acolhimento aos trabalhadores da hotelaria no sentido que também seja benéfico a empresa?

1.3 OBJETIVOS

Objetivo Geral:

Compreender e integrar a perspectiva do trabalhador na hotelaria como anfitrião das cenas de hospitalidade comercial visando melhorar o bem-estar dos funcionários.

Objetivos Específicos:

1. Investigar as percepções, necessidades e desafios dos trabalhadores dos meios de hospedagem em relação ao seu papel como anfitriões e atores da hospitalidade.
2. Analisar as práticas atuais de gestão de recursos humanos nas empresas hoteleiras, identificando falhas para buscar melhorias na construção do bem-estar dos funcionários e como efeito, prevenir o esgotamento mental.
3. Entender de que forma uma consultoria de hospitalidade pode valorizar o funcionário do meio e quais práticas de gestão podem ser incorporadas às empresas para reconhecer o trabalhador como anfitrião do processo de hospitalidade.
4. Propor uma consultoria em Curitiba com estratégias e políticas de acolhimento e suporte aos trabalhadores na hotelaria, visando promover um ambiente de trabalho acolhedor para quem acolhe os outros.

2 MARCO TEÓRICO

O fundamento da hospitalidade - em seu amplo significado - se resume ao ato de receber o outro. É um princípio fundamental que permeia as interações humanas. Para Kant (2006) a hospitalidade, como modelo ancestral de troca, é também moldada pela ética. Existem várias maneiras de acolher e manifestar a hospitalidade.

De acordo com as publicações de Camargo (2008), a hospitalidade é um conceito ancestral que se originou na antiguidade e está enraizada nas diversas culturas pelo mundo. Surgiu das necessidades humanas fundamentais de proteção, alimentação e abrigo, que fez com que as comunidades passassem a abrigar e acolher viajantes desconhecidos em suas casas. Na Grécia Antiga a hospitalidade era vista como um dever sagrado. A obrigação de receber e cuidar dos hóspedes de forma generosa e respeitosa era conhecida como “Xênia”. Ao longo do tempo, a prática da hospitalidade evoluiu e se adaptou às transformações sociais e culturais, tornando-se um elemento essencial nas interações humanas, em especial no contexto contemporâneo do turismo e hotelaria.

Para Grinover (2002) “A hospitalidade é fundamentalmente o ato de acolher e prestar serviços a alguém que por qualquer motivo esteja fora do seu local de domicílio. A hospitalidade é uma relação especializada entre dois protagonistas, aquele que recebe e aquele que é recebido”. Analisando o princípio de que o turista é aquele que está fora do seu local costumeiro, o turismo e a hospitalidade estão correlacionados. De acordo com o conceito da OMT (1998) o termo “turismo” é definido como “atividades de pessoas que viajam para locais fora do seu ambiente habitual e lá permanecem por não mais de um ano consecutivo para fins de lazer, negócios ou outros”. Ou seja, o turista sempre será recebido por alguém, seja por amigos, parentes, ou em meios de hospedagem, que estará praticando o ato da hospitalidade.

A hospitalidade no Brasil é um dos grandes fatores que fomentam o turismo no país, além de seus atrativos naturais e culturais, segundo turistas estrangeiros que vieram ao Brasil entre 2004 e 2005. A Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) e o Instituto Brasileiro de Turismo (EMBRATUR) levantaram dados para compreender este atrativo imaterial proveniente do povo brasileiro. A hospitalidade brasileira engloba a cordialidade - expressão de carinho, gentileza, familiaridade e disponibilidade.

A ruralidade do país colonial juntamente com esse amálgama racial brasileiro fornece os contornos de um dos traços mais marcantes da personalidade brasileira: a cordialidade. Ressaltam-se suas características que favorecem o lado hospitaleiro do brasileiro de um lado e, por outro, uma das suas mazelas, o personalismo. Esse personalismo é abordado por meio de suas manifestações,

como a concentração de poder, o patrimonialismo e na sua manifestação mais evidente: o jeitinho brasileiro. (HOLANDA,1995, p. 132).

A hospitalidade não apenas se resume à ação de abrigar alguém sob a forma de pagamento enquanto atividade econômica. Camargo (2004) conceituou a hospitalidade como um ato humano, exercido em contexto doméstico, público ou profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter as pessoas temporariamente deslocadas de suas residências. É importante pontuar que existem duas vertentes importantes no estudo da hospitalidade: a escola francesa e a americana. A escola francesa é baseada no ato de dar, receber e retribuir, conceituada por Mauss (1974), que tem foco na hospitalidade doméstica e pública. De acordo com Alves (2016), essa visão de hospitalidade “se traduz em um ritual básico do relacionamento humano, e que este deve ter o espírito hospitaleiro de forma natural, sem imposições” e sempre será recíproco. Na direção oposta ao que Mauss acreditava, está a escola americana, que acredita que a hospitalidade se resume a um fenômeno comercial, baseado na troca monetária, sendo fortemente vinculado à atividade turística. De acordo com Camargo (2004) a hospitalidade comercial “se resolve dentro das estruturas comerciais, criadas em função do surgimento do turismo moderno e mais adequadas à designação habitual de hotelaria e restauração”. Segundo este mesmo autor, a escola francesa descarta a hospitalidade comercial levando em conta o fato de que não existe dom ou sacrifício, apenas troca de serviço por dinheiro.

Os conceitos de hospitalidade doméstica, pública, comercial e agora virtual estão dentro da hospitalidade enquanto instância social, formulação de Lashley e Morrison (2000). De acordo com esses autores, estudado por Camargo (2004) a diferenciação desses conceitos dentro da hospitalidade é feita da seguinte maneira:

1. **Doméstica:** O ato de receber em casa, abrange ritos e significados. Reflete as dimensões sociológicas, psicológicas e antropológicas da hospitalidade.
2. **Pública:** Refere-se aos espaços urbanos e institucionais que exercem diariamente a hospitalidade. Acontece como resultado do direito de ir e vir, dentro de um domínio público, das cidades e locais com maior dimensão.
3. **Comercial:** Criada em função do surgimento do turismo moderno e onde se encaixa a designação de hotelaria. Nesse contexto, é fundamental compreender a dinâmica da relação anfitrião-hóspede - que está em discussão no presente trabalho.
4. **Virtual:** É a hospitalidade que não ocorre presencialmente, mas sim no campo virtual, na qual o emissor da mensagem é o anfitrião e receptor o visitante. A interação entre o estilo

de hospitalidade tradicional e o ambiente virtual é essencial para garantir a continuidade e adaptação dos modelos de hospitalidade à era digital.

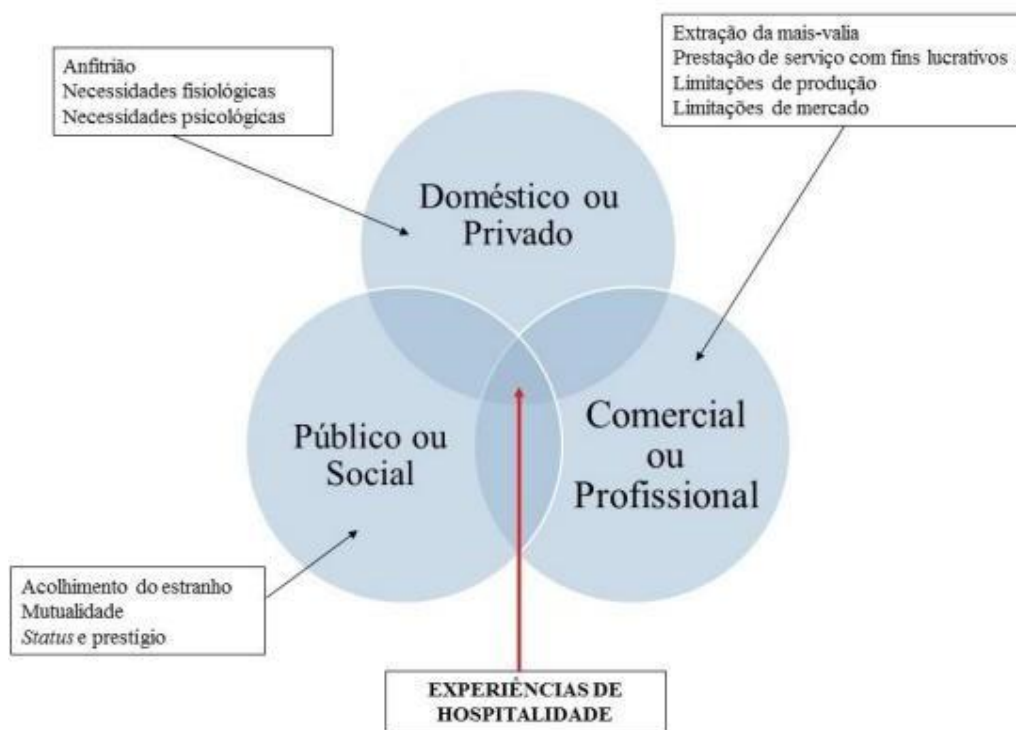


Figura 1: Os domínios da hospitalidade (2015)

Autor: Lashley (2015, p.81)

Além dos conceitos de hospitalidade dentro do eixo social, Camargo (2004) também determina as categorias no eixo cultural:

1. **Recepcionar:** Refere-se ao ato de dar boas-vindas aos hóspedes ou visitantes. Isso envolve não apenas um cumprimento cordial, mas também a criação de um ambiente acolhedor e amigável, onde as pessoas se sintam valorizadas e respeitadas. A recepção é crucial para a primeira impressão que o hóspede terá, influenciando sua experiência geral.
2. **Hospedar:** Este conceito vai além de simplesmente oferecer um espaço para dormir. Hospedar implica em proporcionar conforto, segurança e um ambiente que atenda às necessidades dos hóspedes. Aspectos como qualidade do serviço, infraestrutura adequada e atenção às preferências individuais também estão relacionados ao ato de hospedar, que cria o sentimento de "lar longe de casa".

3. **Alimentar:** A alimentação é uma parte essencial da hospitalidade. Oferecer refeições de qualidade não apenas alimenta, mas também proporciona uma experiência cultural rica, onde pratos típicos e tradições alimentares podem ser compartilhados. A refeição é um momento de conexão e convivência, essencial para o fortalecimento dos laços sociais.
4. **Entreter:** O entretenimento envolve oferecer atividades que envolvam os hóspedes, proporcionando momentos de lazer e descontração. Isso pode incluir eventos culturais, shows, passeios e outras atividades que enriquecem a experiência do visitante. O entretenimento é essencial para criar memórias positivas aos hóspedes, e contribui para uma experiência mais completa.

Essas categorias, conforme discutido por Camargo (2004), destacam a importância da hospitalidade não apenas como um serviço, mas como uma prática cultural que envolve a interação humana e a promoção de um ambiente acolhedor. A hospitalidade é, portanto, uma experiência multifacetada que integra aspectos sociais e culturais, influenciando a forma como as pessoas se conectam e interagem em diversos contextos.

De acordo com Quadros (2011), Brotherton e Wood admitem a complexidade do fenômeno sociocultural “hospitalidade”. Desse modo, uma outra definição é proposta: “Uma troca humana contemporânea, assumida voluntariamente e concebida para aumentar o bem-estar mútuo das partes envolvidas mediante oferta de acomodação e/ou alimento e/ou bebida.” (BROTHERTON; WOOD, 2004, P. 202).

A autora Gotman (2008) traz uma dupla noção de hospitalidade: a genuína, baseada na dádiva e típica da hospitalidade doméstica e a “fake”, encenada, que seria a hospitalidade do receptivo turístico, com eventuais gestos da hospitalidade genuína. Segundo Camargo (2008), a hospitalidade encenada pelo sistema turístico - em hotéis, eventos, espaços de lazer, etc - são propostas a partir de um estudo prévio por parte dos anfitriões, e são executadas através de brindes, gestos, da postura a ser seguida, dos cuidados com os viajantes/hóspedes especiais, entre outros.

A complexidade da hospitalidade foi demonstrada através de suas inter-relações, colocadas na figura abaixo:

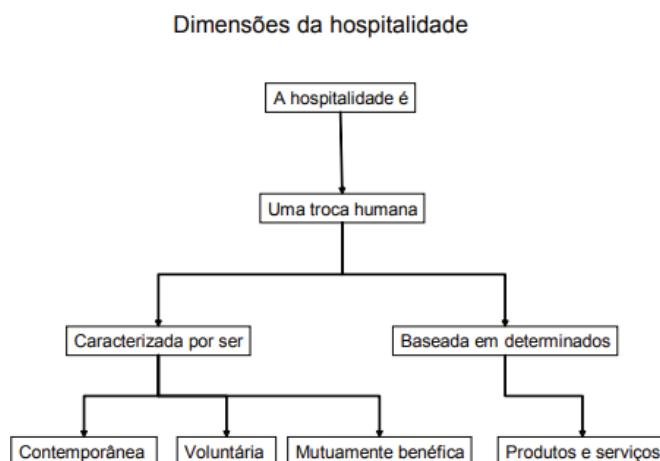


Figura 2: As dimensões da hospitalidade segundo Brotherton e Wood (2004)

Fonte: Brotherton e Wood (2004, p.203)

No contexto comercial, a hospitalidade é um produto formado pela união de elementos, como alojamento, alimentos e comportamentos que dão ênfase aos efeitos e não aos valores do ato hospitaleiro. Segundo Quadros (2011), a consequência dessa visão mais focada no resultado acaba fazendo com que o contato direto entre hóspede/cliente e equipe seja mecanizado, sem criar a estrutura de valores sociais da hospitalidade. Quando se mecaniza esse contato, o anfitrião - trabalhador - acaba tendo que disfarçar suas emoções e sentimentos em nome de um atendimento padronizado. De acordo com Alves (2016) “a gestão das emoções constitui uma exigência imposta aos trabalhadores do turismo e da hospitalidade, estimulada com o objetivo de formar impressões específicas para transmitir e criar emoções nos turistas/clientes”. Desse modo, o trabalhador hoteleiro “vende” seu trabalho emocional para criar uma aparência ao cliente, ignorando assim a sobrecarga, subvalorização e rotina exaustiva. Ainda no que tange à hospitalidade comercial, a maior atenção que é dada durante o processo hospitaleiro é para a satisfação do cliente diante dos serviços e ambientes oferecidos a ele, e não para a relação entre os indivíduos envolvidos. Alguns autores, como O’Gorman (2007) apud Lashley (2015) trazem a ideia de quem a hospitalidade envolve reciprocidade, então ela seria oferecida supondo-se que será retribuída em uma ocasião futura, e, portanto, acontece de igual para igual. Lashley (2008) traz o conceito de hospitabilidade, que se refere à disposição genuína de “ser hospitaleiro”, sem expectativas de retorno pessoal. Essa ideia contrasta com a hospitalidade comercial onde se paga pelo serviço hospitaleiro, e no caso da hotelaria, o hóspede é o cliente e por estar pagando

há um status de superioridade em relação ao anfitrião. De acordo com Quadros (2011) “A reciprocidade tem suas características reduzidas nesse domínio (comercial) de hospitalidade, uma vez que o contexto de troca se manifesta na satisfação pelos serviços comprados. Nesta variante a troca financeira isenta o hóspede de obrigações mútuas.”.

HOSPITALIDADE SOCIAL	HOSPITALIDADE COMERCIAL
Movida pela oferta	Movida pela demanda
Ocasional	Permanente
Pequena escala	Grande escala
Auto-administrada	Administrada por terceiros (colaboradores)
Instalações não-dedicadas	Instalações dedicadas
Experiência única	Experiência repetível
Atividade personalizada	Padronizada
Experiência social	Experiência de serviço
Não visa lucro	Visa lucro

Quadro 1: Modelo comparativo entre as características dos domínios social e comercial da hospitalidade.

Fonte: Lockwood e Jones (2004, p. 228)

Cada domínio da hospitalidade tem um foco diferente do outro. A hospitalidade social visa a interação e se baseia na experiência social, com o objetivo de criar ou fortalecer laços. Já a hospitalidade comercial tem como foco primário o lucro através da satisfação do cliente/hóspede. Alcançar a satisfação do hóspede envolve comportamentos e atitudes dos anfitriões para que a experiência seja agradável e positiva. Segundo o autor Selwin (2004) apud Quadros (p. 52, 2011): “A hospitalidade é um conjunto de comportamentos originários da própria base da sociedade, cuja função básica é estabelecer relacionamentos ou fortalecer relacionamentos já existentes”. Para ser um bom anfitrião, é necessário saber o que agrada os hóspedes e como fazer isso. É preciso ser mais do que somente “hospitaleiro”, mas também entender as necessidades individuais de cada cliente.

O cuidado minucioso e personalizado para cada hóspede se dá graças ao anfitrião - o trabalhador hoteleiro, quem está à frente das grandes redes de hotéis até às pequenas hospedarias. A atividade turística tem como chave principal o trabalhador, que tem a responsabilidade de entregar uma boa experiência ao cliente, que vai além dos produtos

turísticos. A interação social e a maneira como se lida com quem está sendo recebido pode determinar a satisfação ou não do turista ao final da estada longe do seu ambiente rotineiro.

De acordo com Alves (2016, p. 90):

Nas organizações turísticas, o trabalhador deixa de ser visto apenas como o indivíduo trabalhador com determinadas características pessoais ao cargo, para ocupar o papel de sustentáculo do seu ofício, fruto de um contexto de trabalho em que servir é prioritário, de uma cultura da hospitalidade.

Para desenvolver a função de anfitrião com maestria, o trabalhador também assume o trabalho emocional - que de acordo com Hochschild (2003) apud Bonelli (p. 362, 2016) em seu estudo sobre a sociologia das emoções, é definido como “o gerenciamento de um sentimento para criar uma aparência e uma forma de expressão corporal para ser observada publicamente”. A carga do trabalho emocional atrelada à subvalorização, salários não compatíveis e escalas de serviço cansativas levam com frequência ao esgotamento físico e mental do trabalhador hoteleiro. A cobrança por resultados, produtividade e satisfação do hóspede recaem sobre o anfitrião, que não se sente acolhido e cuidado pelo empregador e que em certas situações recebe tratamento inadequado também do cliente. Portanto, a hospitalidade que deve ser entregue ao hóspede também deve ser sentida pelo trabalhador no seu ambiente de trabalho. De acordo com dados da OIT¹, aproximadamente 1 em cada 5 pessoas sofrem algum tipo de problema relacionado à saúde mental causado pelo trabalho. Discriminação, desigualdade, excesso de trabalho, baixa autonomia e insegurança no emprego são um dos principais fatores para o adoecimento dos trabalhadores. Longas jornadas, horas extras e falta de descanso contribui para o estresse, ansiedade e burnout. O excesso de trabalho é uma das queixas mais frequentes da hotelaria. Assédio moral e sexual, como comportamentos hostis de hóspedes, causam sofrimento emocional e humilhação. Camargo (2008) abordou sobre o problema:

Nunca é demais lembrar como a provisão de sexo na hospitalidade que, em alguns momentos da história foi entendida como uma obrigação do anfitrião e direito do hóspede está hoje pervertida na hotelaria, tratada de forma literalmente clandestina. Conversas ao pé-do-ouvido entre um anfitrião normalmente constrangido e um hóspede não raro mal-intencionado produzem situações que seriam cômicas, se, por vezes, não resultassem trágicas.

¹<https://www.ilo.org/pt-pt/resource/news/oms-e-oit-pedem-novas-medidas-para-enfrentar-os-problemas-de-saude-mental>

O resumo de política da OIT² aponta que as intervenções organizacionais desempenham um papel crucial no remodelamento das condições de trabalho, cultura e relacionamentos para prevenir condições de saúde mental relacionadas ao trabalho. Algumas estratégias são citadas:

- **Gestão de Riscos Psicossociais:** As organizações podem avaliar, mitigar ou remover os riscos psicossociais para a saúde mental no local de trabalho. Isso envolve identificar fatores estressores, como altas demandas de trabalho, baixo controle sobre o trabalho, baixo suporte social e conflitos de papéis, e tomar medidas para abordar essas questões.
- **Estruturas para prevenir violência, assédio e discriminação:** Estabelecer estruturas claras para criar um ambiente de trabalho mais seguro e inclusivo, reduzindo conflitos.
- **Treinamento para gestores e trabalhadores:** Fornecer treinamento sobre questões de saúde mental pode ajudar os gestores a apoiar suas equipes e reconhecer sinais de descontentamento. Para trabalhadores, um treinamento voltado à saúde mental pode aumentar a conscientização e reduzir o estigma em torno do assunto.

As estratégias da OIT sobre intervenções organizacionais ajudarão na concepção da Consultoria para Hotéis, em diálogo com os conceitos de hospitalidade, que será desenvolvida na segunda parte deste projeto.

A OIT define “trabalho decente” como aquele que envolve oportunidades de trabalho produtivo e 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 mulheres e homens.

Em uma publicação na página do Instagram, a OIT elencou 7 razões para o Trabalho Decente ser uma prioridade, e são elas:

1. **Oportunidades de emprego:** Oportunidades e trabalho decente ajudam a reduzir a pobreza e contribuem para alcançar os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável³.
2. **Direito dos trabalhadores:** Com trabalho decente, os trabalhadores e trabalhadoras têm voz, são tratados com dignidade e têm condições de trabalho seguras e saudáveis.

²https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_856976.pdf

³Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>

3. **Diálogo Social:** O trabalho decente reconhece a importância de processos de tomada de decisão inclusivos e o envolvimento das partes interessadas na formulação de normas e políticas do trabalho.
4. **Proteção Social:** Com trabalho decente, os trabalhadores e suas famílias têm acesso a benefícios essenciais e sistemas de apoio que salvaguardam seu bem-estar e os protegem de riscos imprevistos.
5. **Igualdade e Não Discriminação:** Também significa igualdade de oportunidades e tratamento no local de trabalho, independentemente de gênero, idade, raça ou deficiência.
6. **Desenvolvimento Sustentável:** O trabalho decente incentiva a integração de questões ambientais nas políticas trabalhistas e promove uma transição justa para economias mais verdes e inclusivas.
7. **Justiça Social:** O trabalho decente serve como catalisador para a justiça social, capacitando as pessoas por meio de salários justos, condições de trabalho seguras e oportunidades iguais para a prosperidade econômica.

(OIT, 2024)

É necessário melhorar as condições de trabalho na hotelaria e promover não apenas a valorização do trabalhador, mas também o cumprimento de direitos básicos, como remuneração justa, segurança no trabalho e igualdade de oportunidades. Para avançar nesse sentido, é fundamental adotar iniciativas de diálogo social que envolvam tanto empregadores quanto empregados na busca por soluções, além de implementar políticas de bem-estar, que é o foco deste estudo. Essas medidas ajudam a construir um ambiente de trabalho mais justo, saudável e sustentável, onde todos os profissionais possam se desenvolver e prosperar.

Alinhado com a definição da OIT, há uma conceituação de Walton (1974) sobre “Qualidade de Vida no Trabalho”, resumido à QVT, que descreve os pontos cruciais para um ambiente laboral adequado. O quadro abaixo descreve essas dimensões sendo pensadas para a área hoteleira.

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.

Quadro 2: As dimensões da Qualidade de Vida de Walton (1974)

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

A consultoria proposta ao final deste trabalho levará em conta o estudo acima, e terá como objetivo fazer com que os hotéis passem a dar importância a esses pontos cruciais para uma boa qualidade de vida no trabalho.

Os autores Gabriela Camargo e Alexandre Panosso Netto (2022) construíram um quadro dos fatores de Qualidade de Vida no Trabalho dividido em dimensões.

Dimensão	Fatores
Condições de trabalho e características físicas	• 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

	• Integração entre a equipe • Compromisso da equipe • Valorização das ideias apresentadas • Interação com os clientes
Relação trabalho-vida	• 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	• 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
Fatores políticos	• 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	• 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	• Participação nas decisões • Relacionamento interpessoal • Grau de responsabilidade • Valor pessoal • Discriminação por parte da empresa ou equipe de trabalho.

Quadro 3: Modelo de Qualidade de Vida no Trabalho

Fonte: Gabriela Camargo e Alexandre Panosso Netto (2022)

Os pontos mais frágeis relacionados à hotelaria são, principalmente, o tratamento e reclamações dos hóspedes, efetividade de comunicação organizacional, remuneração inadequada, salários incompatíveis, organização do trabalho, exaustão física e mental e falta de reconhecimento, que levam ao esgotamento.

Algumas das soluções que poderiam funcionar na hotelaria, de acordo com o quadro acima, seria o aumento de folgas duplas, folgas em finais de semana, número correto de funcionários evitando assim a sobrecarga, e aumento salarial e de benefícios como plano de saúde que se estende para a família, por exemplo.

Para ter uma visão micro da hotelaria, foi levantado dados sobre a cidade de Curitiba, que é um importante destino turístico e possui ampla rede hoteleira. Segundo o levantamento de dados socioeconômicos da Atividade Característica do Turismo (alojamento) em Curitiba, realizado pelo Observatório Nacional de Turismo em 2020, é possível extrair as seguintes informações:

Número de Empregados por Faixa Etária:

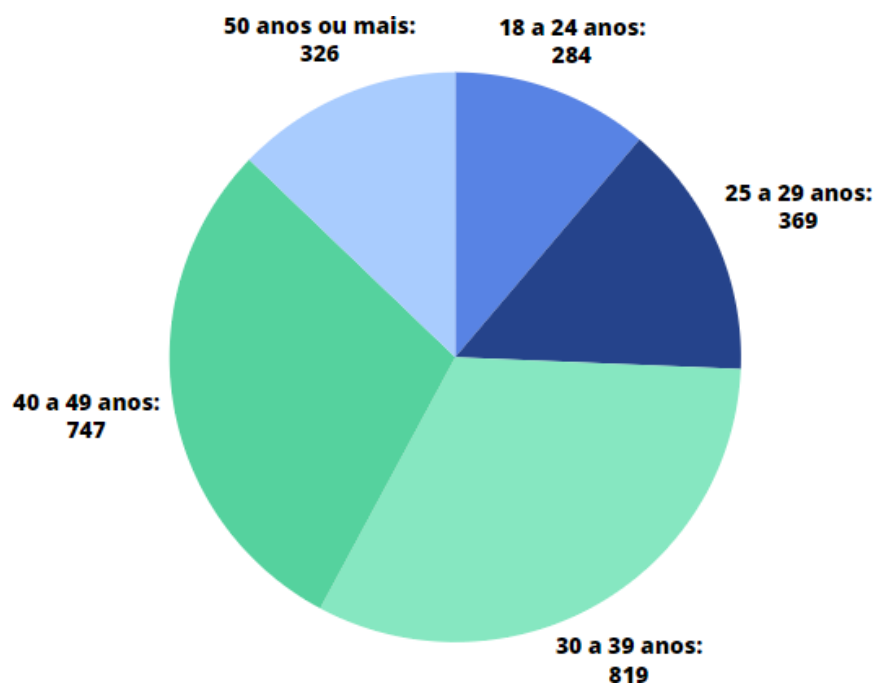


Figura 03: Número de Empregados por Faixa Etária em Curitiba

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados do Observatório Nacional de Turismo (2020)

Segundo os dados, a maioria dos trabalhadores hoteleiros de Curitiba possui ensino médio completo ou ensino superior incompleto, refletindo um perfil profissional sem formação. A remuneração média dos funcionários de hotéis na cidade é de R\$ 1.861,03, insuficiente diante das exigências e responsabilidades do setor, mas infelizmente ainda é maior do que grande parte dos salários para funcionários sem formação - a maioria da hotelaria - o que faz com muitos aguentem as dificuldades do trabalho hoteleiro. O tempo médio de permanência no setor é de aproximadamente 59,2 meses, cerca de 4 anos e 9 meses, o que sugere uma certa estabilidade, mas também aponta a necessidade de ações que melhorem a valorização e as condições de trabalho dos funcionários. (Observatório Nacional de Turismo, 2020).

Diante desse recorte, é evidente a necessidade de uma reestruturação nas políticas de valorização e qualificação profissional na hotelaria, não somente na cidade de Curitiba. Os dados indicam que melhorias são essenciais para garantir não apenas o bem-estar dos funcionários, mas também a sustentabilidade e o crescimento do setor a longo prazo. Investir na qualificação, nas condições de trabalho e na valorização dos profissionais do setor é fundamental para atrair e reter talentos, promovendo um ambiente mais justo e produtivo para todos os envolvidos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a concepção deste trabalho. Nele são apresentados o tipo de pesquisa e as técnicas de pesquisa utilizadas, os instrumentos de coleta de dados e interpretação dos dados.

3.1 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

A primeira técnica de pesquisa utilizada no estudo é a pesquisa bibliográfica, ela efetua o levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, permitindo ao pesquisador conhecer o que já foi estudado sobre o assunto (Fonseca, 2002).

Foram realizados levantamentos bibliográficos prévios nas áreas de hospitalidade, hotelaria, hospitalidade comercial, saúde mental do trabalhador, trabalhador hoteleiro, trabalhador do turismo e o trabalhador hoteleiro em Curitiba, nas seguintes bases de dados: Periódicos Capes, Google Acadêmico e no Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná.

CAPES	GOOGLE ACADÊMICO	SiBi UFPR
Turismo, Hotelaria e Hospitalidade. Lashley (2015)	Hospitalidade na Hotelaria de São Paulo (Brasil): a percepção de camareiras cooperadas. Pirolo; Torres (2012)	Análise dos serviços de hotelaria hospitalar na perspectiva da hospitalidade: estudo de caso de um hospital particular de grande porte na cidade de Curitiba. Ferreira (2017)
Um exercício de hospitalidade. Spolon (2015)	Quem acolhe aos que acolhem? Trabalho decente como ethos da hospitalidade organizacional na hotelaria. Sant'anna; Carneiro; Lescura (2021)	A psicologia aplicada ao turismo e hotelaria. Silva (2001)
Hospitableness: the new service metaphor? Developing an instrument for measuring hosting. Lashley (2014)	As consequências do trabalho emocional na indústria do turismo e da hotelaria: uma revisão sistemática de literatura. Magalhães (2020)	A psicologia dos serviços em turismo e hotelaria: entender o cliente e atender com eficácia. Silva (2004)
Entrevista: O Estudo da Hospitalidade por Luiz Octávio de Lima Camargo: Epifania da Dádiva. Brusadin (2016)	Hospitalidade e hospitabilidade. Lashley (2015)	

Quadro 4: Levantamento bibliográfico nas bases de dados elencadas para o trabalho

Fonte: A autora (2024)

3.2 PESQUISA DE CAMPO

3.2.1 Entrevista

As coletas de dados são conjuntos de regras ou processos utilizados pela ciência, correspondendo à parte prática da coleta de dados (Lakatos & Marconi, 2001). A entrevista busca compreender a perspectiva dos participantes, suas experiências, crenças, opiniões e significados atribuídos a determinado fenômeno. O conceito fundamental por trás dessa abordagem é a ideia

de que os indivíduos têm conhecimento e vivências únicas que podem contribuir para a construção do conhecimento científico.

As entrevistas foram executadas no segundo semestre de 2024 e tiveram como objetivo ouvir trabalhadores da hotelaria para adicionar suas experiências e perspectivas às minhas, o que colaborou com a construção da terceira parte desta pesquisa, a proposição da consultoria para aprimorar o dia-a-dia dos trabalhadores hoteleiros e buscar compreender de que maneira podem se sentir mais acolhidos nos seus ambientes de trabalhos na prática.

Foram criadas duas linhas de entrevistas, uma para colegas que já trabalharam na hotelaria mas atualmente estão em outras áreas, e outra para quem ainda trabalha no setor:

Perguntas A: Para quem trabalha na hotelaria atualmente

1. Por que escolheu a hotelaria para trabalhar?
2. Qual tarefa desempenha dentro da hotelaria?/Em qual área?
3. Qual sua rotina de trabalho?4.
4. Considera uma rotina justa ou exaustiva?
5. Se sente reconhecido no seu ambiente de trabalho?
6. Pretende continuar na hotelaria? Por que?

Perguntas B: Para quem não trabalha mais na hotelaria

1. Por que escolheu a hotelaria para trabalhar?
2. Qual tarefa desempenhava dentro da hotelaria?/Em qual área?
3. Qual era sua rotina de trabalho?
4. Considerava uma rotina justa ou exaustiva?
5. Se sentia reconhecido no seu ambiente de trabalho?
6. Pretende retornar à hotelaria? Por que?

Foi realizada uma entrevista com as perguntas A e duas entrevistas com as perguntas B.

Uma das citações mais relevantes para este trabalho foi a fala da entrevistada 3 (Perguntas B), que trabalhou em hotéis familiares e também em grandes redes:

“O meio da hotelaria não é saudável, ele simplesmente não é, os motivos eu não sei, eu acho que o hotel é um corpo vivo, entendeu? No hotel enquanto a gente tá conversando ele tá lá rolando, os problemas estão acontecendo, eles precisam ser resolvidos na hora e isso coloca uma pressão muito grande [...]”
(Entrevistada 3, 2024)

De acordo com ela “o ambiente de hotelaria, o meio de hotelaria não é um lugar saudável e por isso eu espero nunca mais ter que voltar”. A entrevistada 3 também menciona que se não fosse pelo ambiente tóxico, seria um trabalho bonito de ser feito, e diz entender os motivos que ainda levam muitos hoteleiros a persistir na área, apesar das dificuldades do setor:

“Admiro muito quem ama hotelaria, eu entendo o porquê essas pessoas amam. Tem uma coisa muito legal na hotelaria, essa vibe do servir, de você fazer parte de realizações de pessoas e de coisas importantes. Eu sempre gostei muito disso, o que eu gostava no meu trabalho principalmente era que às vezes vinha um aniversário de casamento, ou gente que veio viajando para casamento sei lá, qualquer coisinha especial você sentia um pouco parte disso ou quando você ajudava a organizar uma certa viagem e eu tenho um monte de lembrancinha de Morretes, porque ajudava as pessoas a organizarem o trem pra lá, e quando eles voltavam, deixavam na recepção e pediam para entregar para mim, porque eu tinha ajudado. Então isso é muito legal e é muito gratificante [...]”

(Entrevistada 3, 2024)

A dimensão psíquica do trabalho, definida em termos de níveis de conflitos no interior da representação consciente ou inconsciente das relações entre pessoa e organização do trabalho, interfere na percepção positiva ou negativa do trabalhador acerca do seu trabalho (Wisner, 1994).

Na entrevista realizada com o funcionário que trabalha atualmente na hotelaria, quando perguntado se há vontade de permanecer na área, a seguinte resposta foi dada: “Não. Não sinto que possa trazer benefício a longo prazo. Estou estudando para concurso público.” (Entrevistado 1).

Todas as respostas das entrevistas estão anexadas no apêndice ao final deste trabalho.

Etapas da Pesquisa de Campo

Etapa 1	Levantamento Bibliográfico nas bases de dados
Etapa 2	Coleta de dados através da Entrevista
Etapa 3	Proposição de Consultoria para os Hotéis na perspectiva do trabalhador anfitrião

Quadro 5: Metodologia da Pesquisa - Etapas
Fonte: A autora (2024)

4 PROJETO DE TURISMO

Proposição de consultoria: **Acolher quem Acolhe**

“Acolher quem Acolhe: A reciprocidade na hospitalidade comercial”

Dada a necessidade de aprimorar o acolhimento do anfitrião - o trabalhador hoteleiro, após a realização das entrevistas para entender as necessidades dos mesmos, está sendo proposta

uma consultoria para os administradores e analistas de recursos humanos de hotéis e hospedarias entenderem como tratar seu funcionário baseado na hospitalidade e compreenderem suas necessidades na prática, para um ambiente mais acolhedor e receptivo para os trabalhadores. Os benefícios de desenvolver um espaço hospitaleiro para o funcionário poderão ser percebidos pelo hóspede ao alcançar um local de hospitalidade mútua e genuína.

4.1 DESCRIÇÃO DO PROJETO

Descrição do Projeto	
O que é o projeto?	Consultoria para administradores e analistas de recursos humanos de hotéis e hospedarias entenderem como tratar seu funcionário baseado na hospitalidade e compreenderem suas necessidades na prática.
Quem será o público?	Gestores e proprietários de hotéis, supervisores e líderes de equipe, Recursos Humanos
Onde será realizado?	De modo online e/ou nas próprias organizações que estão recebendo a consultoria
Quem realizará?	Consultores da empresa Acolher quem Acolhe
Por que realizá-lo?	Instruir o acolhimento de funcionários da hotelaria e promover um ambiente de trabalho saudável e sustentável
Como será realizado?	Através de um treinamento de 12h, dividido em 4 horas por 3 dias.

Quadro 6: Descrição do Projeto de Turismo

Fonte: A autora (2024)

A proposta visa criar uma consultoria inovadora voltada para gestores de hotéis com o objetivo de instruir o acolhimento de funcionários, sempre focando na promoção de um ambiente de trabalho saudável e sustentável. Alguns dos principais campos de atuação dessa consultoria incluem:

Gestão de Pessoas e Liderança: Desenvolver habilidades de liderança e gestão de equipes dentro do setor hoteleiro, com ênfase em como motivar e engajar os trabalhadores. A formação de líderes de equipe e treinamento de supervisores são importantes para criar um ambiente de trabalho acolhedor e respeitoso.

Cultura Organizacional e Valores de Hospitalidade: Criar e promover uma cultura organizacional sólida, que valorize o respeito, a ética e o acolhimento, refletindo esses valores nas ações diárias de todos os colaboradores.

Desenvolvimento de Soft Skills: Capacitar os gestores e líderes para desenvolver habilidades como empatia, comunicação não violenta, escuta ativa, e resolução de problemas, essenciais para uma interação positiva com a equipe.

Gestão do Bem-Estar e Qualidade de Vida no Trabalho: Acolher e apoiar os funcionários no seu bem-estar físico e mental, promovendo programas de saúde ocupacional, gestão do estresse e estratégias para criar um ambiente de trabalho mais equilibrado e saudável. A construção de um espaço físico para descanso dos funcionários durante os intervalos é essencial para recuperar energia e para o descanso rápido entre os turnos. Práticas como mindfulness, rodas de conversa sobre saúde mental, atividades de integração, e abertura de espaço para ouvir as queixas e descontentamentos dos trabalhadores podem ser treinadas.

Treinamento de Diversidade e Inclusão: Conduzir e orientar o acolhimento e respeito às diferenças culturais, raciais, de gênero e de orientação sexual, promovendo um ambiente de trabalho inclusivo e acolhedor para todos os funcionários.

Feedback e Avaliação de Desempenho: Implementar processos claros de feedback e avaliação de desempenho, auxiliando os gerentes a criarem feedbacks construtivos e que ajudem os funcionários a se desenvolverem constantemente, sem que isso se torne constrangedor. Também é possível incluir treinamentos sobre como reconhecer desempenhos positivos.

Gestão de Conflitos e Resolução de Problemas: Fornecer técnicas e ferramentas para resolver conflitos de maneira pacífica e eficiente, tanto entre funcionários quanto entre funcionários e hóspedes, sem que isso gere uma carga mental para o funcionário.

Programas de Acompanhamento e Mentoria: Oferecer programas de acompanhamento contínuo, onde os gestores possam contar com um mentor para tirar dúvidas, receber orientação sobre situações difíceis no dia a dia e reforçar os aprendizados obtidos durante os treinamentos.

Ao focar nessas áreas, a consultoria pode ajudar os hotéis a criar um ambiente de trabalho que promova o acolhimento, a empatia e o respeito mútuo entre os funcionários, o que, por consequência, resultará em uma experiência mais positiva e agradável para os todos os atores da cena da hospitalidade.

O público-alvo da consultoria voltada para o acolhimento de funcionários no setor da hotelaria seria:

Gestores e Proprietários de Hotéis: Incluindo diretores gerais, gerentes de hotel e proprietários de estabelecimentos hoteleiros, que buscam melhorar a gestão de suas equipes e oferecer um ambiente de trabalho mais humanizado e acolhedor.

Supervisores e Líderes de Equipe: Supervisores de recepção, governança, restaurante, atendimento ao cliente e outros departamentos, que têm um papel fundamental na implementação de boas práticas de acolhimento e liderança. A consultoria pode ajudá-los a aprimorar suas habilidades de comunicação, feedback e resolução de conflitos, além de capacitar para a gestão de equipes de maneira mais eficiente e empática.

Recursos Humanos e Departamentos de Treinamento: Profissionais de RH e equipes responsáveis pela formação e capacitação de colaboradores. A consultoria pode ajudar a criar e implementar programas de desenvolvimento focados no acolhimento e bem-estar dos funcionários.

Empresas de Recrutamento e Consultoria de Recursos Humanos: Agências que contratam para o setor hoteleiro também podem ser um público importante, pois poderiam incorporar as práticas de acolhimento em seus processos de seleção e treinamento.

A consultoria pode ajudar a transformar a maneira com que os hotéis tratam seus funcionários e, conseqüentemente, melhorar a experiência do hóspede, criando um ciclo positivo de valorização e qualidade no atendimento.

4.2 ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO

ETAPA 1. Desenvolvimento do Plano de Negócios: É necessário criar uma estrutura sólida para a consultoria, com metas, estratégias e modelo de negócios definido, com valores de investimento e cenários de retorno.

Missão: Promover o bem-estar no ambiente de trabalho para funcionários hoteleiros, através da consultoria para os gestores com soluções práticas que melhorem a qualidade de vida, a motivação e o desempenho, criando um ambiente de trabalho saudável e sustentável.

Visão: Posicionar a consultoria como necessária para o setor, com foco na transformação do ambiente de trabalho e no impacto positivo na qualidade de vida e bem-estar dos funcionários de hotéis.

Valores: Empatia, Respeito, Acolhimento e Hospitalidade Recíproca.

CUSTOS PARA O DESENVOLVIMENTO DO NEGÓCIO:

Registro e Formalização da Empresa

Custos com documentação e registros legais:

- Registro da empresa (CNPJ, Alvará de Funcionamento, Licenças): em média R\$2.000,00
 - Consultoria jurídica: R\$2.000,00
 - Contabilidade inicial (abertura e registros): R\$1.000,00
- Total estimado: R\$5.000,00

Infraestrutura Física e Tecnológica

- Tecnologia e software:

Licenciamento de software para gestão de clientes (CRM), finanças e projetos: R\$ 1.000,00 a R\$ 2.000,00 ao mês

Plataforma de videoconferência (Zoom, Microsoft Teams, etc.): R\$ 400,00 ao mês

Website institucional e ferramentas de marketing digital (desenvolvimento e manutenção): R\$ 3.000,00 a R\$ 6.000,00 (desenvolvimento inicial)

Total estimado: R\$ 4.400,00 a R\$ 8.400,00

Marketing e Aquisição de Clientes

- Criação de material de marketing (brochuras, apresentações, templates, etc.): R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00
 - Campanhas publicitárias (online, Google Ads, Facebook, LinkedIn): R\$ 2.000,00 a R\$ 5.000,00 ao mês
 - Desenvolvimento de conteúdo para redes sociais e blog: R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00 ao mês
- Total estimado (para o primeiro ano): R\$ 15.000,00 a R\$ 50.000,00

Recursos Humanos (Equipe)

- Consultores especializados:

Contratação de consultores especializados em hospitalidade, gestão de pessoas na hotelaria:

Consultores: R\$ 4.000,00 a R\$ 8.000,00 ao mês por consultor

- Treinamento interno e desenvolvimento profissional da equipe:

R\$ 2.000,00 a R\$ 5.000,00 ao ano

- Contratação de Assistentes Administrativos (se necessário):

R\$ 2.000,00 a R\$ 4.000,00 ao mês

Total estimado (para o primeiro ano): R\$ 20.000,00 a R\$ 70.000,00

Desenvolvimento de Programas e Materiais de Treinamento

- Desenvolvimento de conteúdo de treinamento (manual, apresentações, vídeos e atividades práticas):

R\$ 5.000,00 a R\$ 15.000,00

- Certificações e materiais de apoio para os cursos:

R\$ 1.000,00 a R\$ 3.000,00

- Investimento em plataformas de e-learning (para os cursos online):

R\$ 2.000,00 a R\$ 5.000,00 (desenvolvimento e manutenção da plataforma)

Total estimado: R\$ 8.000,00 a R\$ 23.000,00

Despesas Operacionais

- Despesas mensais de operação (energia elétrica, internet, telefone, etc.):

R\$ 500,00 a R\$ 2.000,00 ao mês

- Despesas com transporte e deslocamento para reuniões ou visitas a clientes (caso seja necessário):

R\$ 500,00 a R\$ 1.000,00 ao mês

Total estimado (para o primeiro ano): R\$ 12.000,00 a R\$ 36.000,00

Reserva de Capital e Fluxo de Caixa

- Capital de giro (para cobrir os custos operacionais e contratações até que a empresa comece a gerar lucro):

R\$ 10.000,00 a R\$ 30.000,00

Total Estimado para o Primeiro Ano (aproximadamente):

Mínimo: R\$ 67.200,00

Máximo: R\$ 213.100,00

R\$ 67.200,00 a R\$ 213.100,00
- Registro e formalização
- Infraestrutura física e tecnológica
- Marketing
- Equipe
- Desenvolvimento de materiais para o treinamento
- Despesas operacionais
- Reserva de capital e fluxo de caixa

Quadro 7: Total estimado para o primeiro ano

Fonte: A autora

ETAPA 2: Formalização da Empresa e Legalização: Legalizar a empresa para operar de maneira formal no mercado a partir do registro e escolha da estrutura jurídica. É necessário obter licenças e alvarás necessários para a operação e definir a estrutura tributária e contábil da empresa.

ETAPA 3: Criação de Identidade Visual: A identidade visual desempenha um papel fundamental em transmitir os valores, a missão e a qualidade dos serviços oferecidos. Para uma consultoria voltada à hospitalidade, a identidade visual não só reflete a competência e os serviços prestados, mas também pode impactar na primeira impressão e credibilidade, sendo um reflexo dos valores da consultoria, gerando reconhecimento e conexão emocional.

A escolha da cor laranja foi feita em base à associação ao conceito de acolhimento, sendo uma cor quente, energizante e vibrante, que pode transmitir sensações de calor, conforto e receptividade. O sino sob a mão representa a hotelaria e a hospitalidade, e o coração entre eles representa o acolhimento recíproco.

Logo:



Fonte: A autora, com auxílio do site <https://turbologo.com> (2024)

Uniforme dos consultores:

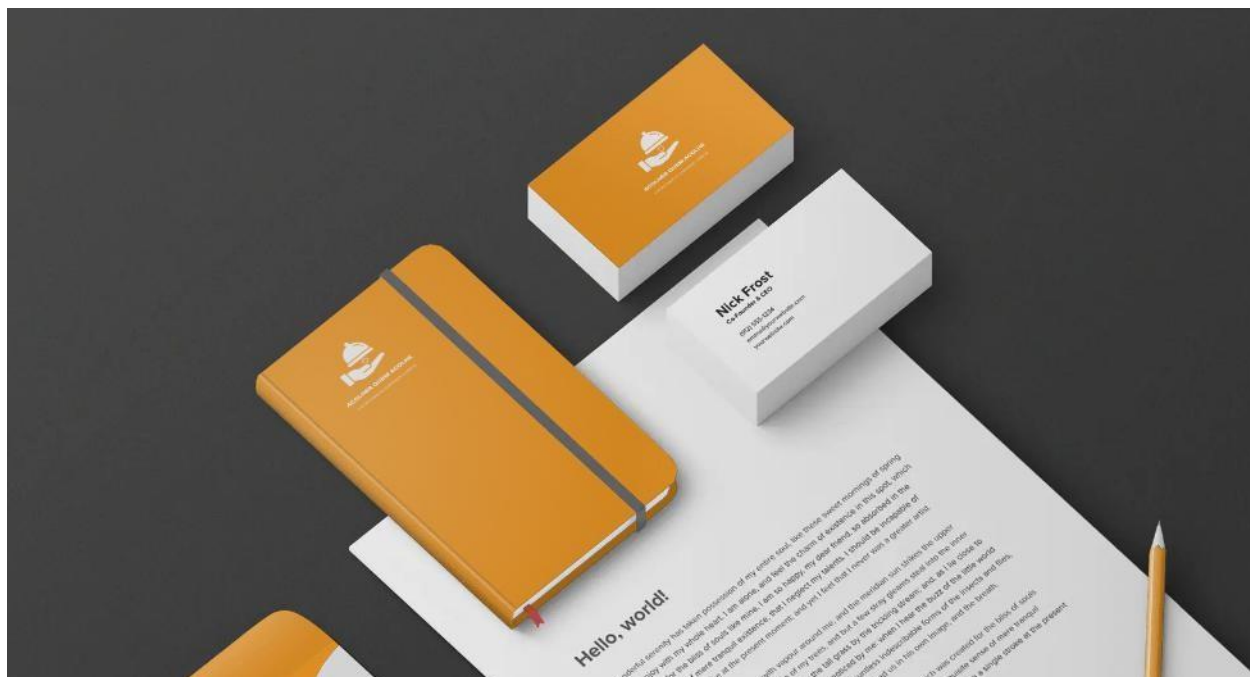


Fonte: A autora, com auxílio do site <https://turbologo.com> (2024)

A figura acima representa o uniforme utilizado pelos consultores da Acolher quem Acolhe. O uniforme contribui para uma identidade visual consistente e estabelece uma imagem unificada e profissional para a marca, facilitando o reconhecimento e a memorização por parte dos clientes.

Caderneta e Cartão de visitas:

Para as consultorias presenciais, será entregue uma caderneta para anotações, juntamente com o cartão de visitas para posteriores contatos e feedbacks. Também será entregue uma carta de agradecimento pela confiança na empresa e pelo interesse em melhorar a qualidade de vida no trabalho para os funcionários hoteleiros:



Fonte: A autora, com auxílio do site <https://turbologo.com> (2024)

ETAPA 4. Desenvolvimento de Oferta de Serviços e cálculos para possíveis retornos:

Definir os modelos de atuação e valores pela consultoria.

Os valores podem variar bastante dependendo de vários fatores, como a escala de atuação, a escolha pelo número de consultores de treinamentos e o tipo de mercado de atuação (hotéis de grande porte, pequenas pousadas, redes hoteleiras, etc.).

A consultoria terá duração de 3 dias, sendo 4 horas por dia, totalizando 12 horas de treinamento. É possível ser realizada de forma online ou presencial. O valor da consultoria presencial, caso seja em Curitiba, será de R\$12.000,00. Os treinamentos online terão o valor de R\$10.000,00. Caso seja presencial, fora de Curitiba, o valor será de R\$15.000,00. O valor estipulado para a assessoria foi pensado com base nos cálculos de investimento, imaginando cenários pessimistas, realistas e otimistas, visto que a proposta de consultoria é inovadora e não foram encontrados exemplos de valores para basear a mesma.

RETORNO DO INVESTIMENTO

Considerando o valor de R\$ 12.000,00 como média por consultoria de 12 horas e levando em conta os custos estimados para o primeiro ano (R\$ 67.200,00 a R\$ 213.100,00), é possível calcular os cenários pessimista, realista e otimista para os ganhos (ou lucros) da empresa, com base no número de consultorias realizadas no ano.

1. *Cenário Pessimista*

No cenário pessimista, assumindo que a empresa realiza o mínimo possível de consultorias, o que pode ocorrer em caso de baixa demanda, desafios de marketing ou dificuldades de aquisição de clientes.

Supondo que a empresa realize 3 consultorias no ano:

Ganhos totais: $3 \text{ consultorias} \times \text{R\$}12.000,00 = \text{R\$}36.000,00$

Se comparada aos custos neste caso, a empresa terá prejuízo, pois os ganhos são inferiores aos custos fixos estimados.

- Se os custos forem mínimos: $\text{R\$}36.000,00 - \text{R\$}67.200,00 = - \text{R\$}31.200,00$

- Se os custos forem máximos: $\text{R\$}36.000,00 - \text{R\$}213.100,00 = - \text{R\$}177.100,00$

2. *Cenário Realista*

No cenário realista, a empresa realiza um número de consultorias mais próximo da demanda média esperada, considerando que a empresa tem um marketing eficaz e atrai um bom número de clientes.

Supondo que a empresa realize 12 consultorias no ano:

Ganhos totais: $12 \text{ consultorias} \times \text{R\$}12.000,00 = \text{R\$}144.000,00$

Quando comparada aos custos, neste cenário a empresa terá lucro, mas dependendo dos custos totais, esse lucro pode variar.

- Lucro (com custos mínimos): $\text{R\$}144.000,00 - \text{R\$}67.200,00 = \text{R\$}76.800,00$

- Lucro (com custos máximos): $\text{R\$}144.000,00 - \text{R\$}213.100,00 = - \text{R\$}69.100,00$

3. Cenário Otimista

No cenário otimista, a empresa consegue capturar uma demanda muito alta e realiza um número maior de consultorias a hotéis ao longo do ano.

Supondo que a empresa realize 24 consultorias no ano.

Ganhos totais: 24 consultorias $\times$ R\$12.000,00 = R\$288.000,00

Comparando aos os custos, neste caso, a empresa terá um lucro considerável, tanto no cenário de custos mínimos quanto no de custos máximos.

- Lucro (com custos mínimos): R\$288.000,00 – R\$67.200,00 = R\$220.800,00

- Lucro (com custos máximos): R\$288.000,00 – R\$213.100,00 = R\$74.900,00

Possíveis Cenários				
Cenários	Consultorias ao ano	Ganhos	Custos mínimos	Custos máximos
Pessimista	3 consultorias	R\$ 36.000,00	Prejuízo -R\$ 31.200,00	Prejuízo - R\$ 177.100,00
Realista	12 consultorias	R\$ 144.000,00	Lucro R\$76.800,00	Prejuízo - R\$69.100,00
Otimista	24 consultorias	R\$ 288.000,00	Lucro R\$ 220.800,00	Lucro R\$ 74.900,00

Quadro 8: Possíveis Cenários

Fonte: A autora (2024)

ETAPA 5. Treinamento de funcionários: Treinamento de consultores a partir deste estudo e das necessidades dos hoteleiros para um ambiente de trabalho mais saudável.

ETAPA 6: Prospecção e Captação de Clientes: Para atrair os primeiros clientes e iniciar o relacionamento comercial, é necessário divulgar a consultoria nos meios eletrônicos e principalmente direcionado à hotéis e hospedarias, por meio de contato pessoal, via email ou telefone. Participar de eventos e feiras de turismo e hospitalidade para networking também é uma forma de se tornar visto no mercado.

ETAPA 7: Análise Diagnóstica Modelo (Auditoria) para os hotéis a serem atendidos: Criar um modelo aplicável aos hotéis para entender e analisar detalhadamente as operações do hotel, identificando pontos fortes e fracos para assim desenhar a consultoria de forma personalizada. Ao entender a estrutura do hotel, a experiência do hóspede, a gestão financeira e as operações internas, é possível analisar a formação e desempenho da equipe de funcionários. Realizar entrevistas com a gestão e funcionários para identificar oportunidades de melhoria.

ETAPA 8: Desenvolvimento de uma Consultoria Personalizada: Após diagnosticar a empresa contratante, montar a consultoria detalhada baseado nas necessidades e objetivos do hotel, com soluções específicas para melhorar o tratamento para funcionários e alcançar o objetivo de construir um ambiente de trabalho acolhedor e saudável.

ETAPA 9: Implementação das Soluções: Dar a consultoria em forma de treinamento, com apresentação, e acompanhar a execução das melhorias propostas. Trabalhar em colaboração com os gestores do hotel para garantir que as mudanças sejam absorvidas e aplicadas corretamente.

ETAPA 10: Avaliação de Resultados e Ajustes: Avaliar o impacto das mudanças implementadas e realizar ajustes quando necessário, em conjunto com o hotel contratante. Obter feedback contínuo dos funcionários do hotel sobre as mudanças. Apresentar relatórios de progresso para o hotel, demonstrando o valor agregado pela consultoria.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A hospitalidade não é apenas uma parte essencial da experiência hoteleira, mas também um elemento crucial na interação entre hóspedes - funcionários, e funcionários - empregadores, influenciando diretamente no bem-estar e na saúde mental dos profissionais anfitriões. Durante o desenvolvimento deste trabalho, foi constatado que os trabalhadores hoteleiros não recebem o acolhimento necessário, enfatizando a importância de uma abordagem humanizada, jornadas de trabalho melhores, funções mais bem distribuídas para que o esgotamento mental proveniente do trabalho em hotéis não seja uma realidade.

A intenção deste projeto é transformar a constatação de que a hotelaria é um ambiente tóxico e fazer com que isso não seja mais comum, pois apesar de exaustiva, é especial, de acolhimento e de grande importância para quem está sendo recebido.

A ausência de pesquisas e treinamentos focados na hospitalidade para o trabalhador anfitrião expõe o descaso com as necessidades físicas e mentais do hoteleiro. É essencial o entendimento do trabalho emocional exigido do profissional hoteleiro e seu valor.

A proposição de uma consultoria que visa o cuidado com o anfitrião por parte de seu empregador é inovador e pode ser um diferencial para os hotéis que desejam entender as necessidades de seus funcionários e que se propõem a criar um ambiente mais agradável. É válido ressaltar que isso refletirá também na boa recepção e bem-estar dos hóspedes.

O limite da pesquisa se deu na ausência de dados sobre os trabalhadores da hotelaria, principalmente da cidade de Curitiba, o que indica a necessidade de estudos futuros sobre estes trabalhadores como anfitriões do turismo e protagonistas da cena turística.

A realização deste estudo permitiu alcançar os objetivos propostos, que envolveram a investigação das percepções e desafios dos trabalhadores da hotelaria, a análise das práticas de gestão de recursos humanos no setor e a proposta de uma consultoria focada no bem-estar dos funcionários. Ao examinar as necessidades dos trabalhadores, ficou evidente a carência de reconhecimento e apoio emocional, fatores cruciais para a prevenção do esgotamento mental e a promoção de um ambiente de trabalho mais saudável. A análise das práticas de gestão revelou falhas significativas na valorização do papel do trabalhador como anfitrião, o que contribui diretamente para a falta de motivação e o desgaste emocional. Nesse sentido, a proposta de uma consultoria, inicialmente em Curitiba, com estratégias de acolhimento e políticas de suporte aos trabalhadores, surge como uma solução viável para corrigir essas falhas e promover um ambiente mais acolhedor e humano dentro das empresas hoteleiras.

A implementação dessas práticas pode não apenas melhorar a qualidade de vida dos colaboradores, mas também beneficiar diretamente a experiência dos hóspedes, criando um ciclo virtuoso de hospitalidade genuína e de bem-estar para todos os envolvidos.

REFERÊNCIAS

ALVES, Kerley dos Santos. **A SAÚDE MENTAL DOS TRABALHADORES DO TURISMO E DA HOSPITALIDADE: profissionalismo x adoecimento**. PUC Minas Gerais: Programa de Pós-Graduação em Psicologia, 2016.

BONELLI, Maria da Glória. **Arlie Russell Hochschild e a sociologia das emoções**. Cadernos Pagu, Campinas, SP, n. 22, p. 357–372, 2016. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/cadpagu/article/view/8644645>. Acesso em: 21 jun. 2024.

BRUSADIN, L.B. **O Estudo da Hospitalidade (...)**. Revista Hospitalidade. São Paulo, volume 13, n.02, p. 242-247, agosto de 2016.

BRUSADIN, L. B. **Teóricos inspiradores da(s) Escola(s) Brasileira(s) de Hospitalidade(s) e os perigos da hospitalidade única: conversas, trocas e infinitudes**. Revista Hospitalidade. São Paulo, volume 19, p. 579-594, 2022.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **A pesquisa em hospitalidade**. Revista Hospitalidade. São Paulo, ano V, n. 2, p. 15-51, jul.- dez. 2008.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Hospitalidade, turismo e lazer**. Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, São Paulo, 13 (3), p. 1 -15, set./dez 2019.

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. **Os Domínios da Hospitalidade**. In: DENCKER, Ada de F. M., Bueno, Marielys S. (orgs.). Hospitalidade: cenários e oportunidades. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

CANÃDA, E. (2016). **Esternalización del trabajo en hoteles: Impactos de los departamentos de pisos**. Alba Sud Editorial. 176 p. ISBN 978-84-617-6341-2.

FERREIRA Ana Flavia. **Análise dos serviços de hotelaria hospitalar na perspectiva da hospitalidade: Estudo de caso de um Hospital particular de grande porte na cidade de Curitiba**. Universidade Federal do Paraná. Curitiba, 2017.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila

GOTMAN, Anne. **O Comércio da Hospitalidade é Possível?** Tradução Luiz Octávio de Lima Camargo. Revista Hospitalidade. São Paulo, v. VI, n. 2, p. 3-27, jun.- dez. 2009.

GOTMAN, Anne. **O turismo e a encenação da hospitalidade**. In BUENO RAMOS & CAMARGO. Modernidade, cultura material e estilos de vida. São Paulo: Ed. SENAC, 2008, p.115-134.

GRINOVER, L. **Hospitalidade: um tema a ser reestudado e pesquisado**. In: DIAS, C. M. M (Org.). Hospitalidade: reflexões e perspectivas. São Paulo: Manole, 2002. p. 25-38.

HOLANDA, S. B. **Raízes do Brasil**. 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

ILO. **International Labour Organization**. Disponível em: <<https://www.ilo.org/pt-pt>>. Acesso em: 2024.

KANT, Immanuel. **Antropologia de um ponto de vista pragmático**. São Paulo: Iluminuras, 2006.

LABOR MOVENS. **Condições de trabalho no turismo**. Disponível em: <https://www.labormovens.com/>. Acesso em: 2024.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2010.

LASHLEY, Conrad. **Hospitalidade e hospitabilidade**. Revista Hospitalidade. São Paulo, v. XII, n. especial, p. 70-92, mai. 2015.

MALINOWSKI, B. **Argonautas do Pacífico Ocidental**. São Paulo: Abril Cultural, 1922.

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.

MAUSS, M. **Ensaio sobre a dádiva: forma e razão da troca nas sociedades arcaicas**. Sociologia e Antropologia. São Paulo: EPU; Edusp, 1974.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. CD-ROM: **Cadastro geral de empregados e desempregados**. Série CAGED Estatístico.

PIROLO, M. C. F.; TORRES, R. G. **Hospitalidade na Hotelaria de São Paulo (Brasil): a percepção de camareiras cooperadas**. Turismo & Sociedade. Curitiba, v. 5, n. 2, p. 507-526, outubro de 2012.

QUADROS, Alexandre Henrique de. **A hospitalidade e o diferencial competitivo das empresas prestadoras de serviço**. Revista Hospitalidade. São Paulo, v. VIII, n. 1, p. 43-57, jan.-jun. 2011.

SANT'ANNA, E. S., CARNEIRO, J., & LESCURA, C. (2021). **Quem Acolhe aos que Acolhem? Trabalho Decente como Ethos da Hospitalidade Organizacional na Hotelaria**. Rosa dos Ventos, 13(1), 50-62. <https://doi.org/10.18226/21789061.v13i1p50>

SILVA, Fernando Brasil da. **A psicologia aplicada ao turismo e hotelaria**. 3. ed. São Paulo, SP: CenaUn, 2001. 147p., il. (Textos academicos; v.8). ISBN 8586356271 (broch.).

SILVA, Fernando Brasil da. **A psicologia dos serviços em turismo e hotelaria: entender o cliente e atender com eficácia**. São Paulo, SP: Thomson, 2004. 139 p. ISBN 8522104077 (broch.).

SOLON, Ana Paula. **Um exercício de hospitalidade**. Revista Hospitalidade. São Paulo, v. XII, n. especial, p. 3 - 8, mai. 2015.

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

WISNER, A. **A Inteligência no Trabalho**. São Paulo: Fundacentro/Unesp, 1994.

WORLD HEALTH ORGANIZATION; **Mental health atlas 2020**. Geneva: 2021

WORLD HEALTH ORGANIZATION; **WHO guidelines on mental health at work**. Geneva: 2022.

ZYRIANOFF, G.C., PANOSSO Neto, 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.

APÊNDICE

Entrevistas Transcritas

Perguntas A: Para quem trabalha na hotelaria atualmente

1. Por que escolheu a hotelaria para trabalhar?
2. Qual tarefa desempenha dentro da hotelaria?/Em qual área?
3. Qual sua rotina de trabalho?
4. Considera uma rotina justa ou exaustiva?
5. Se sente reconhecido no seu ambiente de trabalho?
6. Pretende continuar na hotelaria? Por que?

Perguntas B: Para quem não trabalha mais na hotelaria

1. Por que escolheu a hotelaria para trabalhar?
2. Qual tarefa desempenhava dentro da hotelaria?/Em qual área?
3. Qual era sua rotina de trabalho?
4. Considerava uma rotina justa ou exaustiva?
5. Se sentia reconhecido no seu ambiente de trabalho?
6. Pretende retornar à hotelaria? Por que?

Entrevistado 1 (João)

Perguntas A

1. Por que escolheu a hotelaria para trabalhar?

“Iniciei por um trabalho de intercâmbio nos Estados Unidos. Era uma das opções mais baratas de intercâmbio e ainda ganhava salário. Segui na hotelaria quando voltei para o Brasil.”

2. Qual tarefa desempenha dentro da hotelaria?/ Em qual área?

“Trabalho na recepção, no turno 1, das 7h às 15h.”

3. Qual sua rotina de trabalho?

“Faço check out, organização da recepção, ajuda com malas e problemas nos quartos, sou responsável pelo sistema e responsável pelos e-mails”

4. Considera uma rotina justa ou exaustiva?

“Muito exaustiva, por ser 6 por 1”

5. Se sente reconhecido no seu ambiente de trabalho?

“Pouco pelo que faço, poderia ser muito mais”

6. Pretende continuar na hotelaria? Por quê?

“Não. Não sinto que possa trazer benefício a longo prazo. Estou estudando para concurso público.”

Entrevistado 2 (Marina)***Perguntas B*****1. Por que escolheu a hotelaria para trabalhar?**

“Eu fiz especialização, o foco da faculdade foi em alimentos bebidas e querendo ou não, alimentos bebidas, o maior local de atuação acaba sendo em hotelaria, então foi para onde eu fui.”

2. Qual tarefa desempenhava dentro da hotelaria?/Em qual área?

“Eu fiquei de 2014 a 2022 em A&B dentro da hotelaria. Então eu meio que já respondi a pergunta 2. Eu trabalhei como maître, como coordenadora de alimentos e bebidas e como gerente do restaurante.”

3. Qual era sua rotina de trabalho?

“Quando era durante a semana, não era um problema, mas eu não batia ponto no trabalho, desde que eu saí de maître para a coordenadora de evento. Então eu bati ponto por um ano e depois disso não bati mais.

E acaba ficando uma coisa que parece mais flexível, mas no fundo não é, porque você está lá muito mais tempo. Eu ficava lá em médio, das 8 as 18, das 9 as 18, das 9 as 19, mas quando tinha eventos ficava até bem mais tarde, já cheguei a ficar das 7 da manhã, às 2 da manhã, cheguei a fazer uns horários bem loucos, dormindo até o hotel, organizando eventos, um pouquinho de tudo.”

4. Considerava uma rotina justa ou exaustiva?

“Era na maior parte do tempo ok, mas eventualmente era bem puxado, acaba sendo bem exaustivo sim.”

5. Se sentia reconhecido no seu ambiente de trabalho?

“E sobre se sentir reconhecido no meio do trabalho, dependia muito. Isso realmente variava conforme a gestão do hotel. Tinha gerentes que sim, que valorizavam bastante, sabiam como era puxado essa questão de horário e que a área realmente do A&B é um pouco mais maluca.

Mas tinha gestão que não, que basicamente achava que era o mínimo. Então acabou pesando isso também na minha decisão de sair, porque era muita coisa, muito perrengue. Essa questão de não conseguir descansar mesmo fora do trabalho, porque você está sempre meio que em stand by, que acabou pesando.”

6. Pretende retornar à hotelaria? Por que?

“No presente momento, não pretendo retornar à hotelaria, porque hoje eu tenho muito mais equilíbrio entre a minha vida pessoal e a minha vida profissional. Eu consigo sair do trabalho e não me preocupar na maior parte do tempo com nenhuma emergência.

Isso pesa bastante.”

Entrevistado 3 (Amanda)***Perguntas B*****1. Por que escolheu a hotelaria para trabalhar?**

“Na verdade, o porquê que eu escolhi trabalhar na hotelaria, quando eu tava pra me formar, estava naquela fase que você, num dia formando, no outro, você só é desempregado. E então eu comecei a mandar currículo pra todos os lugares, porque eu fiz o meu estágio no governo, eu fiz na torre panorâmica, durante todo o meu período de estágio, e eles não podem efetivar estagiários lá.

Então, quando eu me formasse, eu estaria desempregada, comecei a mandar currículo pra todos os lugares de hotelaria, e que o turismo me permitia. E coincidentemente, um hotel, que não é de rede, é um hotel familiar ali perto da rodoviária, é um hotel quatro estrelas, já me conhecia, porque eu já tinha participado de alguns eventos de família lá, e eles me chamaram pra recepção, então foi o meu primeiro emprego, eu fiquei lá um ano e meio, saí de lá com a vontade de nunca mais voltar pra hotelaria, e o que me fez voltar pra hotelaria foi, em 2021, o pós -pandemia, até então eu estava trabalhando com turismo receptivo e agência de viagem, mas com a pandemia todo esse setor ficou completamente parado, e a hotelaria me dava pelo menos um salário fixo, né, e me ofereceram um trabalho na recepção do Hotel Ibis, que é de uma rede grande, a rede é Accor, e eu vi oportunidade de trabalhar na multinacional, uma oportunidade de crescimento, por isso que eu voltei pra hotelaria.”

2. Qual tarefa desempenhava dentro da hotelaria?/Em qual área?

“Eu fui recepcionista por lá no Lizon, eu fui recepcionista por um ano e meio, foi dois anos, na verdade. Eu fui recepcionista por dois anos, aí eu fui recepcionista por um ano no IBIS, recepcionista por seis meses no Mercure Curitiba Batel e aí eu fui promovida para reservas.

Passei um ano e meio no setor de reservas do Mercure Curitiba Batel, então passei por recepção e setor de reserva. Passei um ano e meio no setor de reservas do Mercure.”

3. Qual era sua rotina de trabalho?

“Na recepção eu tinha uma rotina escala 6x1 e era horrível e na verdade o que fez eu passar para o setor de reservas foi realmente eu ter ido na sala do meu gerente e falar “eu não aguento mais trabalhar 6x1 ou aquela promoção que está me prometendo faz um bom tempo aparece ou eu vou embora” então mas basicamente a escala 6x1 na recepção. O trabalho na recepção do Ibis você faz tudo porque não tem uma camareira no período da tarde, não tem frigobar, não tem serviço de quarto, não tem um bel boy que esqueci como é que a palavra, mensageiro, então na recepção do Ibis você além de fazer check-in e check-out, na frente tinha o bar e eu servia no bar também e fazia comida no bar, e ao mesmo tempo fazer check-in fazer check-out, arrumava os problemas, cheguei inúmeras vezes a fazer liberação de quarto quando tinha problema na governança, verificação, isso mais no Ibis. No Mercure as coisas eram mais segmentadas então recepção, check -in check -out e eu de algumas coisas um pouco mais do sistema como tabela de no-show. A Accor tem um sistema de fidelidade que eu era embaixadora que é o All Accor e na recepção essa era a minha rotina. No setor de reservas eu trabalhava de segunda a sexta né,

em horário comercial mas a minha rotina era muito mais não só fazer reservas mas eu tinha que entrar em contato com todas os nossos fornecedores, a questão de flutuação, estratégia de venda, grupos. Minha rotina era basicamente na frente do computador eu não tinha mais tanto contato como hóspede mas eu tinha muito contato por telefone.”

4. Considerava uma rotina justa ou exaustiva?

“A rotina, 6x1, ela é tudo nessa vida menos justa. Sou super a favor de acabar com essa história, porque ela deixa a pessoa doida, doida. Você não ter um final de semana, você ter um dia por semana, pra você se cuidar, sabe?

E você não necessariamente passa esse dia com as pessoas que você gosta, porque sua família tá trabalhando, geralmente quem trabalha 6x1 a folga é tipo na quarta -feira. Aí a tua família tá trabalhando, teus amigos estão trabalhando, ninguém vai sair pra um barzinho com você na quarta -feira, porque todo mundo tem que estar de pé, não é?

Na quinta até você tem que estar de manhã, na quinta -feira. Então você não aproveita, você não sabe o que é um natal, o que é um ano novo. Eu considero desumano. A palavra correta da escala 6x1 pra mim é desumano.

Em relação ao setor de reservas, infelizmente, apesar de eu trabalhar de segunda a sexta, a demanda de trabalho era absurda, muito absurda. Então assim, eu fazia o melhor que eu podia com as 10 horas por dia que eu tinha, com as 9 horas por dia que eu tinha, mas não tinha como dar conta, era humanamente impossível dar conta sozinha.”

5. Se sentia reconhecido no seu ambiente de trabalho?

“O que fez eu sair da hotelaria foi a falta de reconhecimento. Chegou um ponto em que eu olhei pra mim e falei cara, eu falo três línguas, eu tenho duas faculdades, eu sou pós-graduada e me incomodou muito o salário também, eu tava ganhando o mesmo salário de uma pessoa que não tinha nem terminado ensino médio.

E isso pra mim foi, apesar dessa pessoa ser uma incrível maravilhosa, tudo de bom, eu amo ela (a gestora), quando você vê tudo que você se aplicou pra estar ali, tudo que você se dedicou e

tudo que você investiu de tempo e de dinheiro e na verdade isso não tá te dando retorno nenhum, você sai.

Uma coisa pessoal minha que eu tenho é, não fico em lugares que não me sinto valorizada.”

6. Pretende retornar à hotelaria? Por que?

“Assim, eu sou muito fã do nunca diga nunca porque você não sabe o dia de amanhã, mas Deus se puder ser nunca mais voltar para a hotelaria eu prefiro não não não não não, admiro muito quem ama hotelaria porque eu entendo o porquê essas pessoas amam, tem uma coisa muito legal na hotelaria, essa vibe do servir, de você fazer parte de realizações de pessoas e de coisas importantes, eu sempre gostei muito disso, o que eu gostava no meu trabalho principalmente era às vezes vinha um aniversário de casamento, ou gente que veio viajando para casamento sei lá, qualquer coisinha especial você sentia um pouco parte disso ou quando você ajudava a organizar uma certa viagem e eu tenho um monte de lembrancinha de Morretes porque ajudava as pessoas a organizarem o trem pra lá, e quando eles voltavam, deixavam na recepção e pediam para entregar para mim, porque eu tinha ajudado. Então isso é muito legal isso é muito gratificante, e eu entendo porque as pessoas gostam da hotelaria, mas eu acho que o meio da hotelaria ele não é saudável ele simplesmente não é, porque os motivos eu não sei eu acho que porque o hotel é um corpo vivo, entendeu, no hotel enquanto a gente tá conversando ele tá lá rolando, os problemas estão acontecendo, eles precisam ser resolvidos na hora e isso coloca uma pressão muito grande. Eu não sei só sei que o ambiente de hotelaria, o meio de hotelaria não é um lugar saudável e por isso eu espero nunca mais ter que voltar.

Só um ponto que você não perguntou, mas eu vou declarar, é que eu realmente acho que é uma coisa no ar da hotelaria geral assim, sabe, do mundo. Por que eu acho isso? Porque não é de gestão. Esse meu gerente era o mesmo gerente no Ibis que era no Mercure, quando ele saiu do Ibis ele foi pro Mercure, e eu fui atrás.

Ele é maravilhoso, ele é o melhor gestor que eu já trabalhei na minha vida, ele é incrível, sério, ele é muito incrível. E era notório que ele não só tentava tornar a vida dos seus funcionários um pouco mais saudável, como a vida dele também estava sendo prejudicada pela hotelaria, a saúde mental dele também estava indo com Deus por causa da hotelaria. Então eu acho que isso aí é alguma coisa na água dos hotéis.”