

# **Qualidade de Vida no Trabalho Hotel Vila Galé Serra da Estrela**

**Cristiana Sofia Branquinho Matos**

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em  
**Gestão**  
(2º ciclo de estudos)

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Doutora Cristina Maria Santos Estevão

**Julho de 2021**



# Agradecimentos

A realização deste relatório foi um longo caminho que me permitiu crescer, aprender e desafiar-me. Apesar das dificuldades, chegar aqui reflete a conclusão de um objetivo muito importante para mim que, certamente não teria sido possível sem o suporte e ajuda de todos aqueles que sempre estiveram do meu lado.

Um agradecimento especial aos meus pais, por me terem dado a possibilidade de seguir os meus sonhos, por me ampararem em todas as quedas e pelo apoio e força que sempre me deram.

Ao meu namorado, Diogo, a pessoa que acompanhou todo o processo de perto, e me deu a força, motivação, apoio e compreensão e, principalmente, por nunca me deixar desistir.

A toda a minha família e amigos por me encorajarem a seguir sempre os meus sonhos e estarem sempre lá para me apoiar.

A toda a equipa do Vila Galé Serra da Estrela por me receberem tão bem, pelo tempo que dispensaram para me ensinar e principalmente pela amabilidade e amizade de todos com o qual tive o prazer de cruzar. Um agradecimento especial aos colaboradores que dispensaram o seu tempo para colaborar na realização do estudo deste relatório.

Um especial agradecimento à minha orientadora, Professora Cristina Estevão, pelos seus sábios conselhos, tempo dispensado e pela força que me deu ao longo de todo o processo.

Não poderia deixar de agradecer à UBI e à cidade da Covilhã por me acolherem e me fazerem sentir em casa. Levo muitas coisas destes anos, aprendizagens, conhecimentos, amizades, momentos, histórias e sem dúvida que levo a UBI e a Covilhã no meu coração!



## **Resumo**

O presente trabalho foi realizado no âmbito do estágio desenvolvido no Mestrado em Gestão. O mesmo foi realizado no Grupo Vila Galé na unidade hoteleira de Manteigas e permitiu o desenvolvimento das competências e habilidades da aluna, permitindo-lhe adquirir uma experiência diversificada na área de gestão. Ao longo do relatório será detalhado todas as tarefas realizadas pela estagiária durante os 5 meses de estágio.

Face ao interesse que a Qualidade de Vida no Trabalho tem disputado na literatura pelas suas múltiplas vantagens tanto para os indivíduos como para as organizações e sendo a hotelaria um setor, que sofre com altas taxas de rotatividade e a natureza dos serviços que fornece é apresentado ainda, um estudo empírico sobre a Qualidade de Vida no Trabalho. Sendo a sua finalidade analisar a perceção dos colaboradores do Hotel Vila Galé Serra da Estrela em relação a diversos fatores inerentes à sua vida no trabalho e perceber os seus níveis de satisfação enquanto colaboradores desta organização.

Os resultados indicam que os colaboradores, em geral, se consideram satisfeitos em relação à sua Qualidade de Vida no Trabalho.

**Palavras-chave** Qualidade de Vida no Trabalho; Gestão de Recursos Humanos; Gestão Hoteleira; Vila Galé.



# **Abstract**

This work was realized as part of the internship developed in the Master's Degree in Management. The internship was realized at the Vila Galé Group in the Manteigas hotel and allowed the development of the student's skills and abilities, allowing her to acquire a diversified experience in the management area. Throughout this document, all the activities realized by the intern during the 5 months internship will be detailed.

Due to the interest that Quality of Work Life has disputed in the literature for its multiple advantages for individuals and organizations, and since the hotel industry is a sector that suffers from high turnover rates and the nature of the services provided is presented an empirical study on the Quality of Work Life, Its purpose is to analyze the perception of the employees of the Hotel Vila Galé Serra da Estrela about multiples factors inherent to their work life and to understand their levels of satisfaction as employees of this organization.

The results indicate that employees, in general, consider themselves satisfied with their Quality of Work life.

**Keywords** Quality of Work Life; Human Resource Management; Hotel Management; Vila Galé.





# Índice

Introdução .....	1
Capítulo 1 - Enquadramento Teórico .....	3
1.1 Evolução e conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) .....	3
1.2 Modelos de QVT.....	6
1.2.1 Modelo de Walton (1973) .....	6
1.2.2 Modelo de Hackman e Oldham (1976) .....	7
1.2.3 Modelo de Nadler e Lawler (1983) .....	8
1.2.4 Modelo de Sirgy et al. (2001) .....	10
1.3 Setor Hoteleiro em Portugal .....	11
1.4 QVT na Indústria Hoteleira .....	13
Capítulo 2 - Descrição e caracterização da empresa .....	16
2.1 Grupo Vila Galé .....	16
2.1.1 Missão.....	17
2.1.2 Valores .....	17
2.1.3 Visão.....	17
2.2 Apresentação Vila Galé Serra da Estrela .....	18
2.3 Análise <i>SWOT</i> Vila Galé Serra da Estrela.....	19
Capítulo 3 - O Estágio.....	22
3.1 O estágio.....	22
3.1.1 Economato.....	22
3.1.2 Receção .....	25
3.1.3 <i>Housekeeping</i> .....	26
3.1.4 Direção .....	27
3.2 Reflexão Crítica.....	30
Capítulo 4 - Estudo Empírico “Qualidade de Vida no Trabalho” - Estudo de Caso Vila Galé Serra da Estrela” .....	32
4.1 Metodologia .....	32

4.2 Análise de resultados.....	33
4.2.1 Análise descritiva.....	33
4.2.1.1 Género.....	33
4.2.1.2 Faixa etária.....	34
4.2.1.3 Habilitações literárias.....	34
4.2.1.4 Departamento.....	35
4.2.1.5 Compensação justa e adequada.....	35
4.2.1.6 Condições de segurança e saúde no trabalho.....	36
4.2.1.7 Uso e desenvolvimento de capacidades.....	37
4.2.1.8 Oportunidade de crescimento e segurança.....	38
4.2.1.9 Integração social na organização.....	38
4.2.1.10 Constitucionalismo.....	39
4.2.1.11 Trabalho e espaço total de vida.....	40
4.2.1.12 Relevância social da vida no trabalho.....	41
4.2.1.13 Nível de satisfação geral.....	42
4.2.2 <i>Alpha de Cronbach</i> .....	42
4.2.3 Média de respostas das dimensões.....	43
4.3 Discussão de resultados.....	44
Conclusões.....	47
Referências Bibliográficas.....	49
Anexos.....	51



# Lista de Figuras

Figura 1 - Modelo de QVT de Hackman e Oldham (1976) .....	8
Figura 2 - Peso do Turismo no PIB Nacional .....	11
Figura 3 - Nº de hóspedes na região centro nos anos 2015, 2017 e 2019 .....	12
Figura 4 - Organigrama Vila Galé Serra da Estrela.....	18
Figura 5 - Análise <i>SWOT</i> Vila Galé Serra da Estrela .....	19
Figura 6 - Requisição interna .....	23
Figura 7 - Requisição interna .....	23
Figura 8 - Nota de encomenda .....	23
Figura 9 - Classificação de documentos .....	24
Figura 10 - Formulário de compras.....	24
Figura 11 - Inventário .....	24
Figura 12 - Gestão de quartos.....	25
Figura 13 - Gestão de reservas.....	25
Figura 14 - Marcação de serviços complementares.....	26
Figura 15 - Controlo de qualidade dos quartos .....	27
Figura 16 - Room Status .....	27
Figura 17 - Previsão de estadias.....	28
Figura 18 - Tópicos discutidos na reunião de 28/11/2020 .....	28
Figura 19 - Tópicos discutidos na reunião de <i>Housekeeping</i> 29/10/2020.....	28
Figura 20 - Planeamento do horário de novembro departamento de <i>Housekeeping</i> .....	28
Figura 21 - Análise descritiva: Género .....	33
Figura 22 - Análise descritiva: Faixa etária.....	34
Figura 23 - Análise descritiva: Habilitações literárias .....	34
Figura 24 - Análise descritiva: Departamento onde exerce funções.....	35



## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Evolução do conceito de QVT .....	4
Tabela 2 - Definições de QVT .....	5
Tabela 3 - Modelo QVT de Walton (1973) .....	6
Tabela 4 - Modelo QVT de Sirgy et al. (2001) .....	10
Tabela 5 - Análise descritiva D1: Compensação justa e adequada .....	35
Tabela 6 - Análise descritiva D2: Condições de segurança e saúde no trabalho.....	36
Tabela 7 - Análise descritiva D3: Uso e desenvolvimento de capacidades.....	37
Tabela 8 - Análise descritiva D4: Oportunidade de crescimento e segurança.....	38
Tabela 9 - Análise descritiva D5: Integração social na organização .....	39
Tabela 10 - Análise descritiva D6: Constitucionalismo.....	39
Tabela 11 - Análise descritiva D7: Trabalho e espaço total de vida .....	40
Tabela 12 - Análise descritiva D8: Rrelevância social da vida no trabalho.....	41
Tabela 13 - Análise descritiva III: Nível de satisfação geral .....	42
Tabela 14 - Análise da consistência interna ( <i>Alpha Cronbach</i> ) .....	43
Tabela 15 - Média de respostas das dimensões .....	43



## **Lista de Acrónimos**

<i>UBI</i>	Universidade da Beira Interior
<i>QVT</i>	Qualidade de Vida no Trabalho
<i>PIB</i>	Produto Interno Bruto
<i>SWOT</i>	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
<i>ERP</i>	Enterprise Resource Planning
<i>DGS</i>	Direção-Geral da Saúde





## **Glossário**

*Housekeeping* Departamento responsável pela limpeza e arrumação das áreas do hotel.

*Check-In* Processo de dar entrada do hóspede no hotel.

*Check-Out* Processo de dar saída do hóspede do hotel.

*Room Status* Estado do Quarto (ocupado, sujo, limpo, bloqueado).



# Introdução

No âmbito do Mestrado de Gestão foi realizado o presente relatório de estágio. O estágio teve como objetivo pôr em prática os conhecimentos adquiridos pela aluna durante o seu percurso académico, desenvolver as suas competências e aprofundar os seus conhecimentos na área de gestão. O estágio decorreu na unidade Vila Galé Serra da Estrela, localizada em Manteigas durante 5 meses. A aluna exerceu funções em diversos departamentos, que lhe permitiu o enriquecimento de diversas valências em diferentes áreas da gestão.

Da experiência do estágio ressaltou a falta de conhecimento da direção da opinião dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho e o seu nível de satisfação enquanto colaboradores da empresa, como forma de combater esta falta de conhecimento a estagiária desenvolveu um estudo empírico intitulado “Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores do Vila Galé Serra da Estrela”.

A globalização, o desenvolvimento tecnológico e o aumento da competitividade são alguns dos fatores que causaram mudanças tanto na sociedade como, conseqüentemente, nas organizações. A gestão de pessoas foi uma das áreas que mais sofreu transformações nos últimos anos, acompanhando as mudanças nos indivíduos causadas pelo aumento das expectativas de vida, a maior consciencialização e acesso à informação, os novos hábitos e estilos de vida, entre outros. As pessoas tornaram-se mais conscientes e informadas em relação aos seus direitos enquanto cidadãos e trabalhadores (Limongi-França, 2004).

A preocupação constante com a sobrevivência e a obtenção de vantagem competitiva levou as organizações a considerarem a Qualidade de Vida no Trabalho como estratégia de gestão de pessoas (Limongi-França, 2004).

O setor da hotelaria é caracterizado por grande parte dos seus serviços envolverem o contacto entre funcionário-cliente em tempo real, o que faz com que o recrutamento de funcionários qualificados, o investimento na sua formação e a preocupação em fornecer uma alta Qualidade de Vida no Trabalho seja imprescindível (Castelli, 2006).

Foi desenvolvida uma pesquisa quantitativa através da aplicação de 28 questionários com o objetivo de saber a perceção dos colaboradores do Vila Galé Serra da Estrela relativamente à sua Qualidade de Vida no Trabalho. Para além deste objetivo, esta investigação fornece importantes diretrizes à gestão da unidade em relação ao seu método de gestão e permite perceber a opinião dos seus colaboradores em relação a diversos fatores.

O presente relatório está dividido em 4 capítulos. O capítulo 1 faz um enquadramento teórico do tema de estudo. Segue-se o capítulo 2 onde são apresentados o grupo Vila Galé e a unidade Vila Galé Serra da Estrela. No capítulo 3 é feita uma descrição do estágio e das tarefas desenvolvidas pela estagiária. Por último é apresentado um estudo empírico, tendo por base a Qualidade de Vida no Trabalho dos colaboradores do Vila Galé Serra da Estrela.

# **Capítulo 1 - Enquadramento Teórico**

O presente capítulo tem como objetivo fazer um enquadramento teórico das temáticas abordadas neste relatório. Irá ser realizada uma revisão literária que abordará o conceito de QVT, alguns modelos propostos, uma breve caracterização do setor de atividade utilizado para este estudo e uma referência aos estudos prévios da QVT aplicado ao setor em questão.

## **1.1 Evolução e conceito de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT)**

O mundo está a mudar de forma muito rápida, as mudanças são cada vez mais intensas e profundas. O que acontece no ambiente externo tem um impacto substancial nas organizações, assim é essencial que estas estejam preparadas para alterar o seu comportamento e se direcionarem para o futuro. Na era industrial eram valorizados os ativos tangíveis como as máquinas, equipamentos, instalações..., na era da informação a valorização recai sobre os ativos intangíveis e os bens intelectuais. A força de trabalho acompanhou as mudanças ocorridas, as pessoas que trabalham nas organizações caracterizam-se por aspetos como diversidade, novas habilidades e competências e diferentes valores sociais. Para tornar qualquer organização viável é necessário captar e pôr em prática as capacidades e talentos dos seus colaboradores e mantê-los satisfeitos e envolvidos (Chiavenato, 2005).

Apesar de ser destacado a importância de colaboradores satisfeitos nas organizações, a insatisfação com a vida profissional é um problema que atinge quase todos os trabalhadores em algum momento da sua carreira, desencadeando o sentimento de frustração que acarreta consequências negativas, tanto para o individuo como para a organização (Walton, 1973).

A implementação de estilos de gestão adequados é fundamental para que as empresas consigam reter os seus talentos. A fomentação de boas relações entre colaboradores, a criação de programas de desenvolvimento de carreiras e garantir a saúde e segurança no trabalho são essenciais para proporcionar Qualidade de Vida no Trabalho para os colaboradores (Chiavenato, 2014).

O investimento na Qualidade de Vida no Trabalho traz inúmeros benefícios para as organizações como níveis mais elevados de satisfação no trabalho, um maior compromisso por parte dos funcionários (Yang et al., 2012) e facilita o processo de atração e retenção de talentos (Yadav e Khanna, 2014).

A visão acerca da Qualidade de Vida no Trabalho foi-se alterando ao longo dos anos. Nadler e Lawler (1983) descrevem a evolução do conceito ao longo dos tempos, como demonstrado na tabela 1.

Tabela 1 - Evolução do conceito de QVT  
 Fonte: Fernandes (1996) adaptado de Nadler e Lawler (1983)

<b>Conceções Evolutivas do Conceito QVT</b>	<b>Características ou Visão</b>
1. QVT como uma variável (1959-1972)	Reação do indivíduo ao trabalho. Investigava-se como melhorar a Qualidade de Vida no Trabalho para o indivíduo.
2. QVT como uma abordagem (1969-1974)	O foco era o indivíduo antes do resultado organizacional, mas, ao mesmo tempo, buscava-se trazer melhorias tanto ao empregado como à direção.
3. QVT como um método (1972-1975)	Um conjunto de abordagens, métodos ou técnicas para melhorar o ambiente de trabalho e tornar o trabalho mais produtivo e mais satisfatório. QVT era vista como sinónimo de grupos autónomos de trabalho, enriquecimento de cargo ou desenho de novas plantas como integração social e técnica.
4. QVT como um movimento (1975-1980)	Declaração ideológica sobre a natureza do trabalho e as relações dos trabalhadores com a organização. Os termos “administração participativa” e “democracia industrial” eram frequentemente ditos como ideais do movimento de QVT.
5. QVT como tudo (1979-1982)	Como panaceia contra a competição estrangeira, problemas de qualidade, baixas taxas de produtividade, problemas de queixas e outros problemas organizacionais.
6. QVT como nada (futuro)	No caso de alguns projetos de QVT fracassarem no futuro, não passará de um “modismo” passageiro.

Apesar de já se falar na QVT há vários anos, o termo “Qualidade de Vida no Trabalho” surgiu concretamente em 1971 por Louis Davis, no seu estudo sobre a reestruturação dos trabalhos na era pós-industrial. Este autor destaca que o conceito surgiu devido:

- Ao trabalho ter começado a ser visto como algo mais do que apenas para satisfazer necessidades materiais;
- Ao aumento da escolaridade;
- À mudança na mentalidade das pessoas;
- Ao desenvolvimento tecnológico, que veio substituir muitas tarefas que anteriormente eram realizadas pelo homem.

Walton (1973) foi o primeiro a propor um modelo com algumas dimensões necessárias para proporcionar Qualidade de Vida no Trabalho que irá ser abordado no tópico “1.2 Modelos de QVT”.

A tabela 2 apresenta algumas das definições presentes na literatura deste conceito.

Tabela 2 - Definições de QVT  
 Fonte: Elaboração própria

<b>Autor</b>	<b>Definição</b>
Davis (1971)	A Qualidade de Vida no Trabalho vai além da satisfação com as condições de trabalho e está diretamente ligado ao envolvimento das pessoas no mundo do trabalho.
Nadler e Lawler (1983)	A QVT é uma maneira de pensar sobre as pessoas, o trabalho e as organizações.
Sirgy et al. (2001)	A Qualidade de Vida no Trabalho é a satisfação do funcionário com uma variedade de necessidades por meio de recursos, atividades e resultados consequentes da sua participação no local de trabalho.
Mejbel et al. (2013)	A QVT inclui todas as medidas tomadas com o objetivo de preservar o corpo e alma do funcionário e causar a sua satisfação e gratidão. Representa a satisfação do funcionário com a vida profissional.
Chiavenato (2014)	A Qualidade de Vida no Trabalho refere-se às características do trabalho numa organização voltada para o bem-estar geral e para a saúde das pessoas no desempenho das suas atividades.
Yadav e Khanna (2014)	A QVT é uma filosofia com base no princípio que as pessoas são o recurso mais importante nas organizações e, como tal, devem ser tratadas com dignidade e respeito. É uma preocupação em melhorar a vida no trabalho e fora dele.

É possível perceber que não existe uma única definição deste conceito, apesar disso, todas as definições concordam que o foco da QVT é o bem-estar dos funcionários (Sirgy et al., 2001).

Por vezes a Qualidade de Vida no Trabalho é confundida com a satisfação no trabalho. A QVT foca-se não só na satisfação no trabalho, mas também em outros domínios da vida, englobando o efeito do trabalho na satisfação com a vida, com a felicidade e com o bem-estar (Sirgy et al., 2001).

A implementação de programas de QVT nem sempre se reflete na produtividade, apesar de ser uma consequência possível. Existem vários benefícios que estes programas podem trazer para as organizações, tais como níveis mais altos de comprometimento, a diminuição dos níveis de rotatividade de colaboradores ou o aumento da qualidade dos serviços/produtos (Nadler e Lawler, 1983).

A Qualidade de Vida no Trabalho deve ser vista como uma forma de gestão dinâmica, já que as organizações e as pessoas estão constantemente a mudar, é essencial adaptar esta ferramenta à realidade de cada empresa e ao contexto onde se insere (Fernandes, 1996).



## 1.2 Modelos de QVT

### 1.2.1 Modelo de Walton (1973)

Segundo Walton (1973), nos anos anteriores, a Qualidade de Vida era utilizada para descrever valores ambientais e humanísticos que eram desprezados pelas sociedades industrializadas. A crescente competitividade nos mercados mundiais levou as empresas a pensarem na sua viabilidade, o que provocou um aumento do interesse no redesenho da natureza do trabalho.

Walton (1973) considera que o conceito de Qualidade de Vida no Trabalho é amplo e deve englobar os esforços feitos ao nível da legislação e também as necessidades e aspirações humanas. Este autor propôs um modelo baseado em 8 dimensões, como podemos ver na tabela 3.

Tabela 3 - Modelo QVT de Walton (1973)  
Fonte: Chiavenato (2014) adaptado de Walton (1973)

<b>Fatores de QVT</b>	<b>Dimensões</b>
<b>Compensação justa e adequada</b>	Salário adequado ao trabalho
	Equidade interna (compatibilidade interna)
	Equidade externa (compatibilidade externa)
<b>Condições de segurança e saúde no trabalho</b>	Jornada de trabalho
	Ambiente físico (seguro e saudável)
<b>Uso e desenvolvimento de capacidades</b>	Autonomia
	Significado da tarefa
	Identidade da tarefa
	Variedade de habilidades
	Retroação e retroinformação
<b>Oportunidades de crescimento contínuo e segurança</b>	Possibilidade de carreira
	Crescimento profissional
	Segurança no emprego
<b>Integração social na organização</b>	Igualdade de oportunidades
	Relacionamentos interpessoais e grupais
	Senso comunitário
<b>Constitucionalismo</b>	Respeito das leis e direitos trabalhistas
	Privacidade pessoal
	Liberdade de expressão
	Normas e rotinas claras da organização
<b>Trabalho e espaço total de vida</b>	Papel balanceado do trabalho na vida pessoal
<b>Relevância social da vida no trabalho</b>	Imagem da empresa
	Responsabilidade social pelos produtos/serviços
	Responsabilidade social pelos empregados

Vasconcelos (2001) fez uma caracterização deste modelo que permite perceber cada uma das 8 categorias:

- **Compensação justa e adequada** pressupõe uma remuneração adequada ao trabalho que é realizado, que seja justa comparativamente aos restantes colegas e ao mercado de trabalho.
- **Condições de segurança e saúde** envolve a carga de trabalho, materiais e equipamentos disponibilizados para a execução das tarefas e um ambiente que preserve a saúde dos trabalhadores.
- **Uso e desenvolvimento de capacidades** engloba a utilização do talento humano e do capital intelectual, envolvendo a autonomia, o incentivo à plena utilização das capacidades dos indivíduos e *feedbacks* em relação ao trabalho e resultados obtidos.
- **Oportunidades de crescimento contínuo e segurança** diz respeito às políticas da instituição em relação ao desenvolvimento, crescimento e segurança do emprego.
- **Integração social na organização** refere-se à igualdade de oportunidades e também a implementação de bons relacionamentos no trabalho.
- **Constitucionalismo** mede o grau em que os direitos dos empregados estão a ser respeitados pela instituição.
- **Trabalho e espaço total da vida** pretende compreender o equilíbrio existente entre a vida pessoal e o trabalho.
- **Relevância social da vida no trabalho** refere-se à perceção em relação à imagem da empresa, à responsabilidade social e à qualidade da prestação dos serviços/produtos.

### 1.2.2 Modelo de Hackman e Oldham (1976)

Estando o redesenho do trabalho a ganhar destaque nos anos 70 e a ser utilizado como estratégia para aumentar a produtividade e a qualidade das experiências de trabalho dos colaboradores, eram poucas as ferramentas conceptuais existentes que orientassem a sua implementação e avaliação. Para a criação do presente modelo, os autores focaram-se nas características dos empregos e das pessoas, com o objetivo de perceber se o enriquecimento do trabalho traz resultados benéficos (Hackman e Oldham, 1976).

O modelo tem como base as condições nas quais os indivíduos se tornam motivados a desempenhar com eficácia as suas funções, considerando 3 classes de variáveis: dimensões do trabalho, estados psicológicos e resultados (Hackman e Oldham, 1976).

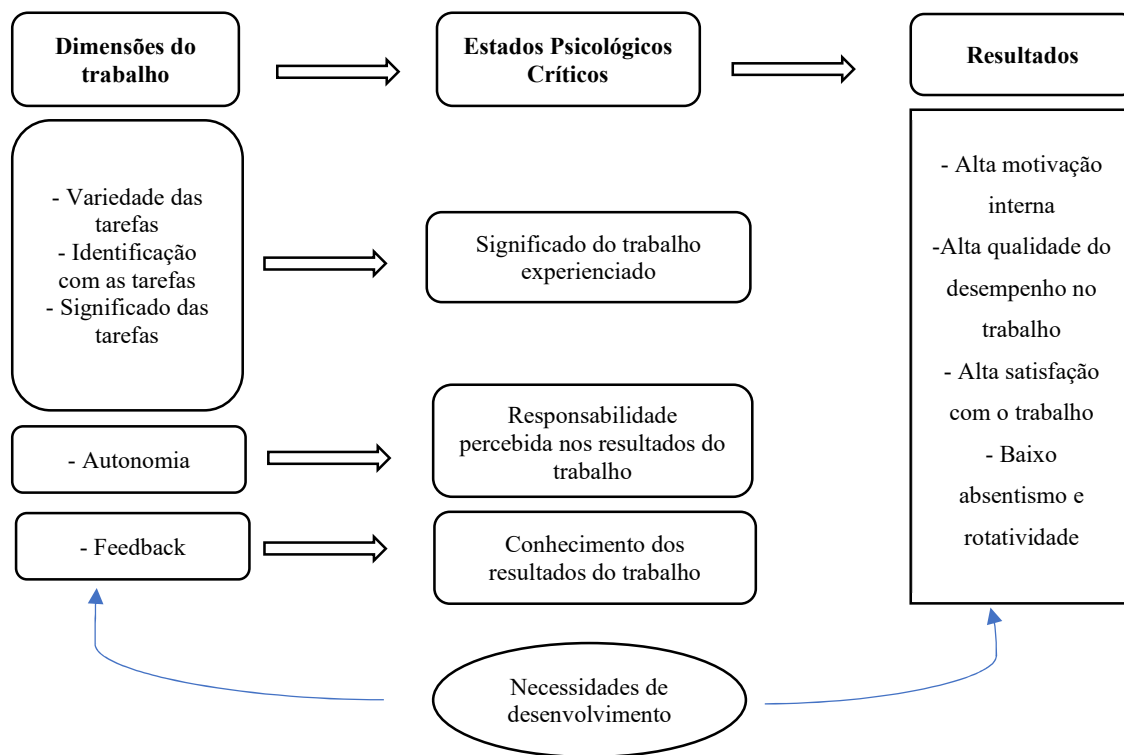


Figura 1 - Modelo de QVT de Hackman e Oldham (1976)  
Fonte: Adaptado de Hackman e Oldham (1976)

Como demonstrado na figura 1, este modelo considera cinco dimensões essenciais (variedade de tarefas, identificação com as tarefas, significado das tarefas, autonomia e *feedback* recebido) que provoca três estados psicológicos (significado do trabalho experienciado, responsabilidade percebida nos resultados do trabalho e conhecimento dos resultados do trabalho) e que, conseqüentemente leva a resultados pessoais e de trabalho (alta motivação interna, desempenho de alta qualidade, satisfação com o trabalho e baixo absentismo e rotatividade). A ligação entre as três dimensões é influenciada pela necessidade de crescimento individual isto porque, é provável que quem tem maior necessidade de crescimento pessoal responda de forma mais positiva ao trabalho.

### 1.2.3 Modelo de Nadler e Lawler (1983)

Nadler e Lawler (1983) consideram que os esforços de QVT devem centrar-se em como o trabalho pode fazer com que as pessoas sejam melhores.

Estes autores consideram que as seguintes atividades de QVT devem ser implementados pelas organizações:

1. Resolução participativa de problemas: os membros da organização, independentemente do seu cargo, devem estar envolvidos nos processos de tomada de decisões organizacionais.
2. Reestruturação do trabalho: a natureza e os sistemas de trabalho que rodeiam os colaboradores devem ir de encontro às necessidades individuais e às estruturas sociais no ambiente de trabalho.
3. Sistemas de recompensas inovadores: as recompensas são o principal determinante da motivação, do esforço e desempenho assim, este é um ponto crucial na QVT.
4. Melhorar o ambiente de trabalho: a melhoria dos aspetos ligados ao trabalho e às condições que rodeiam o individuo no local de trabalho, tais como: mudança em termos de horários de trabalho, condições do ambiente físico, regras, entre outros.

Estes autores destacam 6 fatores que levam ao sucesso dos projetos de QVT:

1. Perceção da necessidade: os projetos de QVT provavelmente terão uma maior taxa de sucesso quando as partes envolvidas percebem que existe um problema ou oportunidade.
2. O foco deve estar no problema que é importante para a organização.
3. Estrutura para identificação e resolução de problemas: é necessário que haja um guião de ações a desempenhar, que deve contemplar o modelo/teoria que irá ser utilizado, uma descrição de todo o processo juntamente com as ferramentas e instrumentos utilizados. Todos os intervenientes devem ter formação para adquirirem as competências e habilidades necessárias.
4. Recompensas projetadas: as recompensas devem ser incorporadas nos processos e nos resultados e devem ser partilhadas com os participantes para que a equipa se mantenha motivada e envolvida.
5. Vários sistemas afetados: este ponto está ligado ao anterior, é necessário garantir que os envolvidos continuam motivados ao longo de todo o processo, visto que normalmente são processos longos e demorados.
6. Envolvimento de toda a organização: é fundamental o envolvimento de toda a organização e não ser apenas direcionado para determinados grupos, pois isso pode levar a rivalidades e acabar por prejudicar todo o processo e, até mesmo, o sucesso da empresa.

### 1.2.4 Modelo de Sirgy et al. (2001)

Sirgy et al. (2001) criaram um modelo de QVT com base nas necessidades dos trabalhadores. Os funcionários fornecem à organização recursos com o objetivo de satisfazerem as suas próprias necessidades. A finalidade deste modelo é ajudar a gestão a identificar lacunas estratégicas, contribuir para a melhoria do desempenho e do compromisso organizacional, redução da rotatividade e absentismo e, conseqüentemente, a redução de custos.

Na tabela abaixo são apresentados os 16 itens, divididos em 7 categorias de satisfação, que são considerados neste modelo.

Tabela 4 - Modelo QVT de Sirgy et al. (2001)  
Fonte: Elaboração própria

Satisfação das necessidades de saúde e segurança	- Proteção contra doenças e lesões no trabalho;
	- Proteção contra doenças e lesões fora do trabalho;
	- Melhoria da boa saúde (medidas preventivas de cuidados de saúde);
Satisfação das necessidades económicas e familiares	- Salários adequados;
	- Segurança no emprego (saber que não existe a possibilidade de ser despedido);
	- Outras necessidades da família (ter tempo para atender às necessidades da família);
Satisfação das necessidades sociais	- Interações sociais positivas no trabalho;
	- Tempo de lazer fora do trabalho;
Satisfação das necessidades de estima	- Reconhecimento e valorização do trabalho através de prémios;
	- Reconhecimento e valorização do trabalho fora da organização (reconhecimentos/prémios da comunidade local/ associações profissionais pelo trabalho realizado);
Satisfação das necessidades de atualização	Reconhecimento do seu potencial dentro da organização;
	Reconhecimento do potencial como profissional;
Satisfação das necessidades de conhecimento	Aprender e desenvolver as habilidades profissionais (aprender a fazer melhor o trabalho);
	Desenvolvimento das habilidades profissionais (oportunidades de aprender mais sobre a sua área);
Satisfação das necessidades estéticas	Criatividade no trabalho (oportunidades no trabalho para ser criativo na resolução de problemas);
	Criatividade pessoal e estética geral (oportunidades no trabalho que permitam o desenvolvimento pessoal de um senso de estética e criatividade);

### 1.3 Setor Hoteleiro em Portugal

Segundo o Turismo de Portugal “São estabelecimentos hoteleiros os empreendimentos turísticos destinados a proporcionar serviços de alojamento e outros serviços complementares ou de apoio, com ou sem o fornecimento de refeições, e vocacionados a uma locação diária. Existem três grupos de estabelecimentos hoteleiros com as seguintes categorias: Hotéis, hotéis-apartamentos e pousadas”.<sup>1</sup>

De acordo com dados do Instituto Nacional de Estatística, os meios de alojamento turísticos, que incluem hotelaria, alojamento local e turismo de espaço rural/habitação, no ano de 2019, registaram 29.5 milhões de hóspedes, o que corresponde a 77.8 milhões de dormidas, destas 33.6% foram realizadas por residentes de Portugal e 66.4% por mercados externos (INE, 2020).

O turismo é uma atividade económica fundamental na geração de riqueza e emprego em Portugal (Turismo de Portugal, 2021)<sup>2</sup>. O termo turismo é definido como as atividades de pessoas que viajam e ficam em lugares fora do seu ambiente habitual por não mais do que um ano consecutivo para lazer, negócios ou outros fins (United Nations, 1994).

Na figura 2, é possível ver que em 2019 o consumo turístico representou 15.8% do Produto Interno Bruto nacional, tendo-se verificado um aumento em relação a 2018, onde se registou o valor de 14.6%, e também em relação aos anos anteriores. Já no ano de 2020, devido à pandemia da Covid-19, as previsões apontam que tenha havido uma quebra de 5.4%. (INE, 2020)

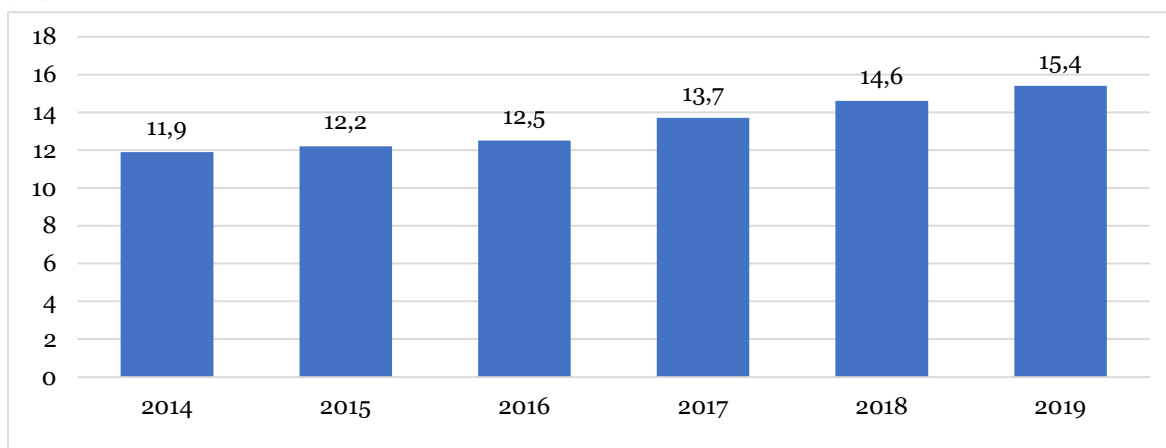


Figura 2 - Peso do Turismo no PIB Nacional  
Fonte: Elaboração própria adaptado de INE (2020)

<sup>1</sup> Informação retirada do site:

[http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear\\_Iniciar/Como\\_comecar/Empreendimento\\_Turisticos/Paginas/default.aspx](http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Como_comecar/Empreendimento_Turisticos/Paginas/default.aspx) [consultado em: 03/05/2021]

<sup>2</sup> Informação retirada do site:

[https://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo\\_Portugal/visao\\_geral/Paginas/default.aspx](https://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/visao_geral/Paginas/default.aspx) [consultado em: 22/04/2021]

Em julho de 2019 estavam em atividade em Portugal 6833 estabelecimentos hoteleiros dos quais 1449 são hotéis (Turismo de Portugal, 2021).<sup>3</sup>

A região Centro de Portugal contava em 2019 com 1365 alojamentos turísticos, dos quais 349 hotéis, comparativamente ao ano de 2009 registou-se um aumento de 952 estabelecimentos turísticos e surgiram 182 novos hotéis (INE, PORDATA, 2021).<sup>4</sup>

No ano de 2001 as estatísticas indicam um total de 2.887.905 dormidas em alojamentos turísticos na região centro de Portugal, no ano de 2019 a mesma região registou um total de 7.134.863 dormidas, mostrando um aumento de 4.246.958 dormidas neste período de tempo (INE, PORDATA, 2021).<sup>4</sup>

Na figura 3 é possível analisar o número de hóspedes na região centro de Portugal, nos diversos meses do ano, nos anos de 2015, 2017 e 2019. Conseguimos perceber um aumento do número de hóspedes em todos os meses ao longo dos anos. Agosto foi o mês que registou um maior número de hóspedes e janeiro o mês que registou menos, nos 3 anos.

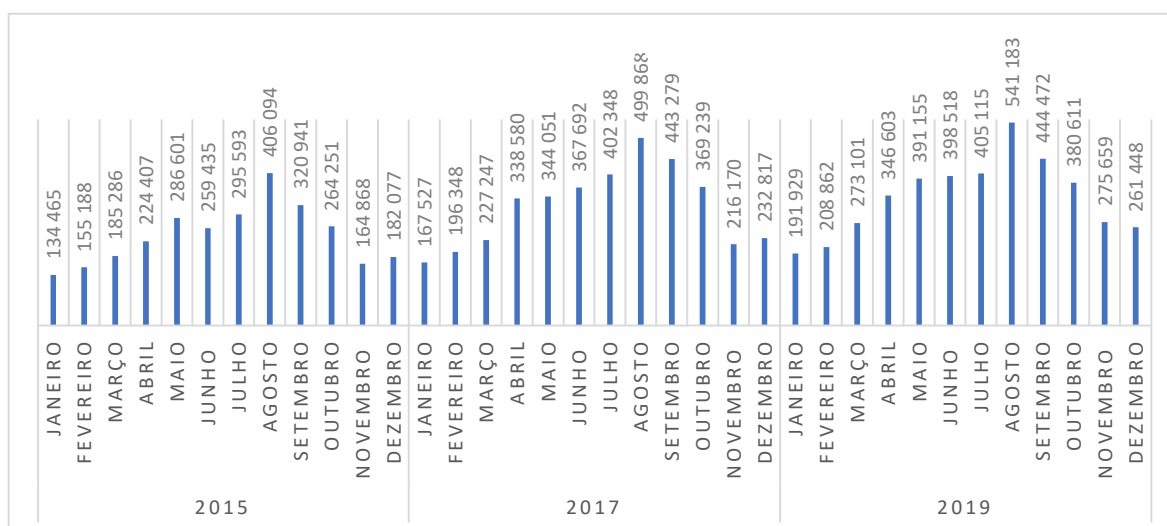


Figura 3 - Nº de hóspedes na região centro nos anos 2015, 2017 e 2019

Fonte: Elaboração própria adaptado de Turismo de Portugal (2021)<sup>5</sup>

Ao nível das receitas nos alojamentos turísticos, em 2019 a região centro obteve rendimentos a rondar os 355.414 milhares de euros demonstrando claras subidas em relação ao ano de 2009 onde tinha sido registado um total de 179.091 milhares de euros (INE, PORDATA, 2021).<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Informação retirada do site: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/oferta-hoteleira.aspx> [consultado em: 07/05/2021]

<sup>4</sup> Informações retiradas do site: [WWW.pordata.pt](http://www.pordata.pt) [consultado em: 15/06/2021]

<sup>5</sup> Informação retirado do site: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/PowerBI/hospedes.aspx> [consultado em: 22/04/2021}

Manteigas foi considerado o município que mais cresceu da região no período de 2015 a 2018 em termos de procura turística. No ano de 2019 contou com 24.571 hóspedes, dos quais 14.340 ficaram alojados em hotéis (INE, PORDATA, 2021).<sup>4</sup>

Segundo dados revelados pelo *SIBS Analytics* em parceria com o Turismo de Portugal, Manteigas foi também o concelho do país que registou um maior consumo global através de operações bancárias no verão de 2020, destacando-se dos restantes concelhos com uma subida exponencial de 34%. Num verão marcado pela pandemia, os dados revelam que o consumo global em Portugal sofreu quebras de 9%, as operações com cartões bancários internacionais registaram quebras de 48% face a 2019, já o mercado interno contou apenas com uma redução de 3%.<sup>6</sup>

De acordo com o ranking de grupos hoteleiros com maior número de unidades de alojamento, em Portugal o líder é o grupo Pestana Hotéis&Resorts, na segunda posição o grupo Vila Galé Hotéis, o grupo Accor Hotéis surge em 3º lugar (Deloitte, 2020).

## **1.4 QVT na Indústria Hoteleira**

Vários estudos mostram que a QVT é essencial para atrair e reter funcionários. Apesar do grande interesse manifestado por estudiosos, existe alguma escassez na indústria hoteleira (Lee et al., 2015).

Como já foi referido, cada vez mais se entende o valor dos colaboradores em qualquer organização, e este setor não é diferente. Uma equipa motivada, comprometida e leal é fundamental para a obtenção de vantagem competitiva (Janes e Wisnom, 2011).

Nesta indústria o capital humano é imprescindível, a maioria dos serviços são produzidos e consumidos praticamente em simultâneo o que faz com que as atitudes, desempenho e comportamento dos funcionários seja um fator determinante na perceção do cliente (Castelli, 2006; Kuslivan e Kuslivan, 2000). É essencial que haja investimento em recursos humanos qualificados e nos incentivos ao treinamento e formação por parte das empresas hoteleiras (Castelli, 2006).

No estudo realizado por Kuslivan e Kuslivan (2000) com estudantes do setor do turismo, de forma a entender as suas atitudes e perceções em relação ao trabalho no setor, destacaram-se perceções negativas tais como: a falta de vida familiar devido à natureza do

---

<sup>6</sup> Informação retirada do site: <https://cm-manteigas.pt/manteigas-o-concelho-do-pais-com-maior-crescimento-de-consumo-no-verao/> [Consultado em: 02/06/2021]



trabalho, as longas horas de trabalho, o trabalho exaustivo, a sazonalidade, o baixo estatuto social do emprego, as baixas promoções e os salários baixos. Esta insatisfação demonstrada pelos alunos pode afetar a sua entrada para a indústria e isso manifestar-se em baixa motivação ou até mesmo no abandono da área, o que causa dificuldades para as empresas no recrutamento e retenção dos funcionários qualificados.

Este setor é caracterizado pela sua alta taxa de rotatividade de funcionários que resulta em perdas de investimento feitas pela empresa (Lee e Way, 2010) e de conhecimento (Yang et al., 2012). É essencial desenvolver estratégias de gestão com foco nos funcionários, assegurando que as suas expectativas são cumpridas, incutir uma cultura de partilha de informação e utilizar estratégias de retenção com foco na sua satisfação (Yang et al., 2012).

Saber o que os funcionários desejam e dar-lhes essas oportunidades reforça uma força de trabalho mais dedicada e motivada. É essencial que as empresas recebam *feedback* dos seus colaboradores em relação às práticas atuais de QVT, para assim determinar os fatores mais importantes e mais valorizados por estes, e principalmente, perceber onde devem melhorar (Janes e Wisnom, 2011).

Kandasamy e Ancheri (2009) identificaram 8 dimensões essenciais para fornecer uma boa Qualidade de vida no Trabalho, no seu estudo com estudantes de gestão hoteleira e funcionários de hotéis: características do trabalho, adequação pessoa-trabalho, imagem da empresa, políticas de recursos humanos, condições físicas de trabalho, equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, relacionamento de grupo de trabalho e interação com clientes. De realçar ainda que quase todos os respondentes estavam dispostos a trabalhar turnos de mais horas mas o baixo salário, a falta de valorização e a carga de trabalho pesada eram entraves a essa vontade. Foi também destacado a falta de um plano claro de crescimento profissional e a ausência de um sistema de avaliação objetivo no setor.

Lee et al. (2015), identificaram quatro dimensões da QVT consideradas fundamentais no seu estudo com pessoal da linha da frente da indústria hoteleira: necessidade de saúde e segurança, necessidades económicas, necessidades de autorrealização e estima e necessidades sociais de conhecimento e estética. Os funcionários esforçam-se para ter proteção contra possíveis lesões ou danos mentais, manter relações positivas com a equipa de trabalho, empregadores e clientes, serem reconhecidos e avaliados pelas características do seu trabalho e para terem treinamento e flexibilidade de horários de trabalho. Se os funcionários perceberem estas necessidades como satisfeitas têm uma atitude mais positiva em relação ao trabalho. O resultado deste estudo foi de encontro os resultados de Kandasamy e Ancheri (2009).

Lee e Way (2010) tentaram identificar os fatores que proporcionam satisfação no trabalho e a intenção de permanecer na empresa através do seu estudo com 359 funcionários de hotéis. As condições de trabalho, os turnos, o treino, a progressão na carreira e segurança no emprego foram considerados importantes na satisfação geral e na intenção de permanecer na empresa. O fator supervisão foi também referido como importante para a satisfação, principalmente em funcionários que mantêm contacto pessoal constante com gerentes ou clientes. O fator compensação foi considerado importante para a satisfação. De destacar que os respondentes consideraram mais relevante com quem trabalham, que trabalho realizam e onde trabalham para a sua permanência no emprego do que o fator compensação.

## Capítulo 2 - Descrição e caracterização da empresa

Neste capítulo será apresentado o Grupo Vila Galé, nomeadamente a sua história, evolução e valores. Será ainda feita a caracterização da unidade Vila Galé Serra da Estrela e a respetiva análise *SWOT*.

### 2.1 Grupo Vila Galé<sup>7</sup>

O Grupo Vila Galé é o segundo maior grupo hoteleiro português sendo considerado uma das 182 maiores empresas hoteleiras a nível mundial. A Vila Galé - Sociedade de Empreendimentos Turísticos, SA, nasceu no ano de 1986, por Jorge Rebelo de Almeida, José Silvestre Labrador e José Ruivo, desde então dedica-se à exploração e gestão das unidades hoteleiras e à realização de projetos de construção de novos empreendimentos turísticos.

Jorge Rebelo de Almeida foi o responsável pela criação deste projeto, após trabalhar em advocacia na área da construção civil. José Silvestre e José Ruivo eram detentores de uma empresa de carnes e decidiram investir no projeto de Jorge Rebelo de Almeida.

O primeiro hotel nasceu em 1988 na praia de Galé, atualmente denominado de Vila Galé Atlântico. Após o seu sucesso, começou a expansão do Grupo na zona do Algarve onde abriu mais 2 hotéis. Entre 1996 e 1999 começou a expandir-se para outras regiões mais precisamente Cascais, Estoril e Porto.

Foi no ano de 2001 que começou o processo de internacionalização com a inauguração do Hotel Vila Galé Fortaleza, no Brasil. Em Portugal continuou a investir e a abrir unidades um pouco por todo o país.

Entre 2003 e 2010 expandiu-se no mercado brasileiro com a abertura de mais 3 hotéis e 2 eco-resorts.

Atualmente conta com 37 unidades hoteleiras, 27 em Portugal e 10 no Brasil, e emprega 3500 colaboradores.

---

<sup>7</sup> Informações retiradas do site: [www.vilagale.com](http://www.vilagale.com) [Consultado em: 02/06/2021]

A atividade principal do grupo é a exploração e gestão de unidades hoteleiras e construção de empreendimentos turísticos, mas conta também com algumas submarcas como é o caso da produção de vinhos e azeites regionais alentejanos Santa Vitória.

Segundo o site Vila Galé, “grande parte do sucesso da Vila Galé deve-se à qualidade dos seus hotéis e ao profissionalismo das suas equipas, unidas pela enorme paixão pela hotelaria e pelo turismo”.

### 2.1.1 Missão

A Vila Galé privilegia a localização, o conforto e a decoração das suas unidades, a disponibilidade e a simpatia das suas equipas, o respeito pelo meio social e pelo ambiente, e garante estar “Sempre perto de si”.

### 2.1.2 Valores

A Vila Galé tem como valores:

Valorização: Formar e motivar os colaboradores, dignificando o seu trabalho e dando-lhes oportunidades de progressão.

Inovação - Procurar produtos e serviços diferenciados.

Lealdade - Honrar sempre os compromissos assumidos.

Ambição - Crescer continuamente de forma sustentável.

Garantia - Respeitar os padrões de qualidade de produto e serviço da marca.

Acessibilidade - Estar sempre disponível para receber e ouvir.

Liberdade - Apresentar novas ideias e sugestões.

Eficácia - Responder com prontidão e exatidão a todas as solicitações.

### 2.1.3 Visão

A Vila Galé pretende ser uma empresa de referência na indústria hoteleira, reconhecida entre os seus pares, clientes, parceiros, fornecedores e colaboradores pela qualidade do seu produto e profissionalismo das suas equipas. E ambiciona um crescimento económico sustentável, social e ambientalmente responsável.

## 2.2 Apresentação Vila Galé Serra da Estrela

O Vila Galé Serra da Estrela está localizado no Vale Glaciar do Zêzere, na vila de Manteigas, beneficia da proximidade aos principais pontos turísticos da região. É o primeiro hotel de montanha do grupo Vila Galé e foi inaugurado em junho de 2020. Classificado como uma unidade hoteleira de quatro estrelas considerado como um hotel familiar.

É Composto por 91 quartos dos quais nove familiares, duas piscinas exteriores, uma piscina de hidromassagem também exterior, parque infantil, piscina interior, SPA, ginásio e restaurante.

A sua decoração é dedicada às lendas, costumes e tradições da região da Serra da Estrela, envolvendo ainda mais os hóspedes com a região envolvente.

Atualmente emprega 28 colaboradores divididos por 7 departamentos, como mostra a figura 4.

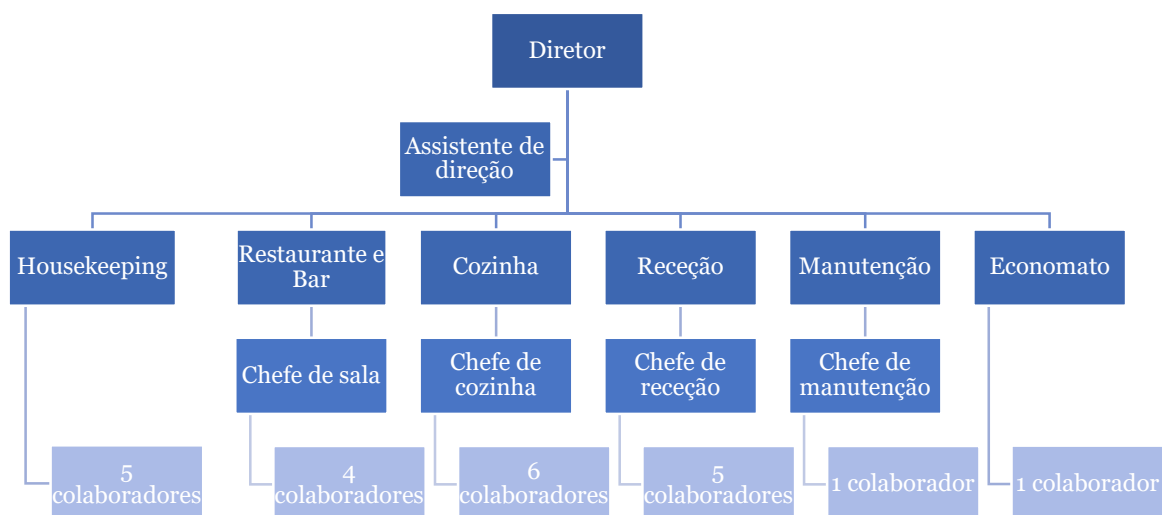


Figura 4 - Organograma Vila Galé Serra da Estrela  
Fonte: Elaboração própria

A direção é o órgão máximo das decisões da unidade e é responsável pela liderança e coordenação dos recursos humanos e pela gestão de toda a unidade.

Cada departamento é liderado pelo chefe de seção, o departamento de economato conta apenas com um colaborador e o departamento de *housekeeping* é atualmente liderado pela direção da unidade, devido à falta de governanta.

## 2.3 Análise SWOT Vila Galé Serra da Estrela

A análise SWOT é a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa, e tem como objetivo monitorizar os ambientes externos e internos. A análise do ambiente externo deve monitorizar os fatores que afetam a capacidade de gerar lucro, acompanhando tendências e mudanças e identificando as oportunidades e ameaças associadas a estas Kotler and Keller (2012). A análise do ambiente interno diz respeito aos fatores internos à organização, que estão sob o seu controlo, e tem como objetivo perceber o que fazem bem e o que fazem menos bem Ghazinoory et al. (2011).

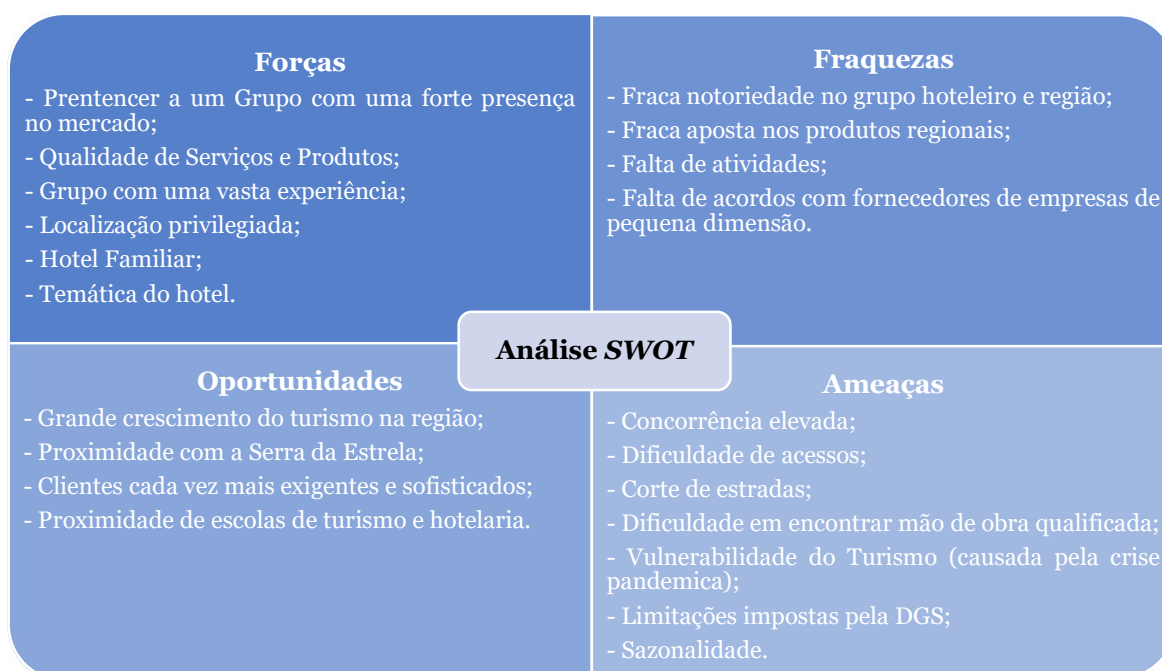


Figura 5 - Análise SWOT Vila Galé Serra da Estrela  
Fonte: Elaboração própria

Em relação às forças, o Grupo Vila Galé tem uma forte presença no nosso país e uma vasta experiência na gestão de empreendimentos hoteleiros, considerada uma das maiores empresas ao nível nacional e internacional no seu setor. Este novo hotel do grupo, é classificado como um empreendimento de quatro estrelas e a sua qualidade e condições são inegáveis. Localizado na Vila de Manteigas privilegia a sua localização no Vale Glaciar do Zêzere, próximo dos principais pontos turísticos da região e uma vista deslumbrante sobre a Serra da Estrela e a Vila de Manteigas.

É um hotel temático dedicado aos mitos, lendas, costumes e tradições da região da Serra da Estrela, em cada quarto tem uma personalização referente a um destes, juntamente com uma explicação, dando a conhecer as particularidades da região. Considerado como hotel familiar tem diversos quartos com capacidade para alojar famílias maiores.

Em termos de fraquezas ainda não tem uma imagem consolidada dentro do próprio grupo e na região, onde existe uma concorrência bastante elevada e já reconhecida no mercado.

A estagiária considera que existe pouco aproveitamento dos produtos regionais, não estando a ser totalmente exploradas algumas das principais atrações da zona. Ao nível das atividades, o hotel poderia dinamizar a sua oferta, promovendo diversos tipos de atividades no próprio hotel tais como aulas de grupo, atividades para crianças, música ao vivo, e também aproveitar a zona envolvente e realizar atividades ao ar livre, tais como desportos radicais ou passeios pedestres.

Ao nível dos fornecedores a distância e as dificuldades de acesso são um entrave para esta unidade, já que o Grupo Vila Galé tem como parceiros diversos fornecedores e estando localizado em Manteigas acaba por sofrer com limitações de entregas por parte destes, tais como: encomendas mínimas com valores mais elevados e uma menor frequência na realização de entregas, uma das formas de ultrapassar esta dificuldade seria, para além das parcerias com os fornecedores atuais, fazer parcerias com pequenas empresas situadas em localizações mais próximas.

Em relação às oportunidades, a Serra da Estrela é um destino turístico bastante procurado no nosso país, principalmente pela neve, mas também pela sua beleza e os seus espaços naturais. O hotel localizado em Manteigas, considerado o município que mais cresceu na região em termos de procura hoteleira, próximo da Serra da Estrela beneficia destas vantagens.

Os clientes estão cada vez mais exigentes, como tal, as empresas precisam de fornecer cada vez mais e melhor, a Vila Galé prima pela sua qualidade tendo sido já reconhecido com vários prémios.

É uma zona com diversas escolas que apostam na formação na área hoteleira, tais como Manteigas, Seia e Gouveia.

Relativamente às ameaças, apesar da grande procura na Serra da Estrela é também uma zona com muita oferta hoteleira, com outros grandes grupos presentes e cada vez mais alojamentos a surgir. A Serra da Estrela é mais conhecida pela neve, como tal existe sazonalidade na procura onde é maior nos meses de Inverno e também nos meses de Verão devido às suas excelentes praias fluviais e natureza.

Ao localizar-se em plena Serra da Estrela sofre com a dificuldade de acesso para os seus clientes, e como referido anteriormente para os fornecedores, e ainda com a influência do tempo que pode causar o corte das estradas.

Atualmente vivemos tempos muito difíceis causados pela pandemia da Covid-19 e o setor do turismo foi um dos mais afetados. Apesar de não terem sido forçados a encerrar, as limitações de circulação foram um grande impedimento já que a maioria dos hóspedes vêm de outras zonas do país ou do estrangeiro, ficando impedidos de se deslocar para o hotel provocando grandes quebras na procura.

Também as limitações ao nível da ocupação causam algum constrangimento, já que não permite a utilização plena das capacidades do hotel e gera muitas críticas devido às restrições horárias ao nível da utilização de serviços como o restaurante ou a piscina, já que, impõe a marcação prévia de horário o que faz com que alguns hóspedes fiquem sem acesso aos serviços às horas que desejavam.

Encontrar mão de obra qualificada em determinadas áreas tem sido um desafio referido pela direção do hotel, existe uma grande diversidade de empresas hoteleiras na zona o que torna a mão de obra existente insuficiente.



## Capítulo 3 - O Estágio

No presente capítulo será apresentado o estágio realizado, as tarefas desempenhadas pela estagiária e feita uma análise crítica em relação aos benefícios que o estágio proporcionou à estagiária, o contributo da formação académica e ainda algumas sugestões que a estagiária considera que iriam proporcionar vantagem competitiva ao hotel.

### 3.1 O estágio

O estágio realizado está contemplado no segundo ano do Mestrado de Gestão e contou com a duração de 5 meses, entre outubro de 2020 e março de 2021, no Hotel Vila Galé Serra da Estrela, localizado em Manteigas.

O estágio começou com uma apresentação da unidade, da equipa de trabalho e com uma explicação dos diversos departamentos existentes, das tarefas realizadas, procedimentos, espaços e organização, de forma a dar a conhecer à estagiária o método de trabalho, as particularidades do serviço e o seu funcionamento. Como a formação da estagiária não foi, em específico, em Gestão Hoteleira esta etapa foi fundamental já que, permitiu uma visão detalhada deste setor de atividade.

Seguidamente irá ser descrito os vários departamentos onde a estagiária exerceu funções, juntamente com as tarefas desempenhadas.

#### 3.1.1 Económico

Este departamento é responsável pela gestão de compras, gestão de stocks e gestão documental dos diversos fornecedores.

Para a realização das compras os procedimentos são os seguintes:

- Requisição das necessidades de cada departamento: inicialmente essa requisição era feita em tabela Excel, como demonstrado na figura 6, posteriormente foi alterado para o formato demonstrado na figura 7, de forma a ser mais simples e intuitivo para os utilizadores;

Produtos	DESCRIÇÃO	Descrição	Encomenda	Encomenda	Encomenda
4	SACO PRETO LINDA BAIXA DENSIDADE 950X1500X0,050	Prato de 10 Unidades	19/10/2020	22/10/2020	26/10/2020
5	Saco de vacuo 200x300	Embalagem de 100			
6	Saco de vacuo 230x350	Embalagem de 100			
7	DM 12 Alcool Spray	unidade			
8	Petiscaria 450	unidade		2	4
9	Rofo de papel	unidade			
10	ROLOS TÉRMICOS 80X60X11	unidade			
11	Luvas Latex M	CX	3		3
12	Luvas Latex L	CX	3		3
13	Luvas azuis				
14	Taski JumboPad Castanho	Sunidades		2	
15	LAVAGEM DE LOIÇA				
16	Detergente para lavagem mecânica de loiça	Jonmatic 100 -1 x 20 L	unidade		1
17	Detergente para lavagem mecânica de loiça	Jonmatic 100 -2 x 5 L	unidade		
18	Secante para lavagem mecânica de loiça	Suma Rinse AS -1 x 20 L	unidade	1	1
19	Secante para lavagem mecânica de loiça	Suma Rinse AS-2 x 5 L	unidade		
20	Desincrustante para máquinas de loiça	Suma Scale DS-2 - 2 x 5 L	unidade		
21	Pó para soluções de remoção de loiça	Suma Shine K2 - 10kg	unidade		
22	Detergente para lavagem manual de loiça	Optimum Step 2000 - 2 x 5 L	unidade	1	2
23	Salva unhas com esfregão abrasivo	Taski Esponja Amarela Abrasivo Verde	unidade	4	1
24	Esfregão manual	Taski JumboPad Castanho	unidade		
25	AVENTAL COOPA		unidade	3	
26	AVENTAIS DESCARTAVEIS		unidade		
27	Guanabanas REI TÓRICO		unidade		

Figura 6 - Requisição interna

Requisição Interna - Novo

Hotel: SERRA DA ESTRELA | Armazém: Geral SEST

Grupo: Batatas Fritas / Snacks | Artigos Adicionados

Artigo	Estado	Qt.	Unid.
BATATA FRITA RODELAS 400GR	Pendente		LND

Lista de artigos disponíveis:

- BATATA FRITA PACOTE 280 GR
- BATATA FRITA PALHA 500GR
- BATATA FRITA PALHA KG
- BATATA FRITA RODELAS 400GR
- BATATA FRITA RODELAS 500GR

Figura 7 - Requisição interna

- Posteriormente é analisada cada requisição com base nos *stocks* existentes, de forma a evitar desperdícios na realização das encomendas;
- Realização das encomendas: o Vila Galé tem diversos fornecedores como parceiros, como tal é necessário ter em atenção alguns fatores na escolha do fornecedor, já que existem vários com os mesmos produtos. O preço é o principal fator, mas, para além disso é necessário ter atenção às datas de entrega dos produtos, de acordo com as necessidades, e ainda o valor mínimo de encomenda de cada fornecedor. Após esta análise é feita a encomenda através de tabela Excel demonstrada na figura 8, depois de aprovada pela direção é enviado por email aos respetivos fornecedores;

NOTA DE ENCOMENDA\_01-09-2021

HOTEL VILA GALE  
DATA DE ENCOMENDA:  
DATA DE ENTREGA:

Vila Galé  
HOTÉIS

Código Makro	Descrição Makro	Calibr	Unidade de venda	Preço/	Preço/k	Qt encomendar/ caixa	Valor encomendado
130372	ABACATE HASS "PICOMER"		>200G	4			- €
186028	PE ABACAXI	5/6		11		1	- €
122930	ABACORBA INTERIA			1			- €
24407	AGRIÃO FOLHA 150G - 4NG			0,4			- €
229216	AIPO C/AMAMA			1,25		4	- €
217386	CABECA AIPO (CIVETE) 4VS			0,1			- €
833729	MC ALEXRIM 100GR (COV) 1 6SS						- €
47061	ALFACE FRISADA			4			- €
279603	ALFACE C/BERBIC 600G			0,40		2	- €
133591	BIO ALFACE VERDE 500G						- €
133592	ALFACE COLO ROSA 400G (BLS)						Massa Fina
187161	ALHO FRANCÉS		2,00			1	- €
118463	ALHO S/PELE 500G - (BLS)		0,50				- €
279594	PE ALHO SECO 6KG	50+	6,00				- €
132305	AMORRA 125G (CVI)		0,12500				- € Vila Galé Palácio dos Arcos
167172	BANANA "Delmonico" C3	20+	1,00				- €
198843	PE BAT BRANCA N.º 20NG		20,00				- €
184847	BATATA DOCE -P-BRANCA		6,00			3	- €
71144	BATATA DOCE -P-LARANJA		6,00				- € Vila Galé Palácio dos Arcos
106625	BATATA DOCE -P-ROXA	150/450	6,00				- € Vila Galé Palácio dos Arcos
14758	BATATA FR INTERIA SEM PELE AGRIDA 60/80 MAKRO CHEF 5 KG S3	60/80	5,00				- €
198173	HS BAT FRISADA INTERIA S/PE COZER 8L - 4NG		5,00				- €
123992	MC BATATA BRANCA ASSAD LAV 10NG	30/40	10,00			1	- €
47618	BAT BRANCA INTERIA C/PELHADA 4NG 10NG	10/20	6,00				- €
1	MC Mercearias, Carta e Outros						- €
	NE Frutas & Legumes Frescos						- €

Referências Circulares: J40

Pronto

Figura 8 - Nota de encomenda

- Receção das encomendas: é necessário fazer a confirmação dos itens de acordo com a nota de encomenda, os preços cobrados e as quantidades que foram enviadas pelos fornecedores;
- Por último, a fatura correspondente a cada encomenda é, então, inserida no sistema ERP e é feita a sua classificação, como pode ser visto na figura 9, onde lhe é atribuído um código de identificação que posteriormente determina a ordem de arquivação. É também preenchido o formulário de compras - figura 10, onde é discriminado cada produto adquirido, preço e quantidade.

Figura 9 - Classificação de documentos

Figura 10 - Formulário de compras

Ao ser um hotel novo a estagiária realizou o inventário de todos o material em uso e em armazém, de bar/cozinha/restaurante - figura 11.

Unidades	Referência
4	
2	
2	
2	
1	
2	
1	
1	
1	
1	
26	
20	
13	83884
35	84134
41	83449
22	83497
10	91954
7	91674
2	61644
3	
12	
8	14025
56	
349	
274	
301	

Figura 11 - Inventário

### 3.1.2 Receção

Este departamento é responsável pelo recebimento do cliente e o seu acompanhamento durante a estadia. Neste departamento a estagiária ficou a conhecer o protocolo de fornecimento do serviço e o procedimento de *Check-In* e *Check-Out*.

A estagiário realizou a gestão dos quartos, onde fazia a atribuição de cada reserva ao respetivo quarto como é possível ver na figura 12. Era necessário ter em atenção diversos fatores da reserva tais como: o nº de pessoas, o tipo de cama, a necessidade de berço ou cama extra e ainda algum pedido extra dos clientes. Este é um processo muito importante porque o erro na atribuição do quarto causa constrangimentos na chegada do cliente, podendo levar à sua insatisfação e causa ainda transtornos no funcionamento do hotel no caso de ter de haver trocas nos quartos, afetando todo o serviço.

	T 24	Q 25	Q 26	S 27	S 28	D 29	S 30
309 TWF							
310 TWF							
311 TWD	4961310	4930011					
312 TWD	4966389	4954238			4965474		
313 DBLCE							
314 TW					4745031		
315 DBLCE			4970689			4933018	
316 TW	4970583					4933014	
317 DBLCE			4971190				
318 TW	4970780				4940806		
319 TWD							
320 TWF	4967567				4874077		
321 TWF	4969488				4913289		4942637
322 TWD					4957286		
323 TW	4971510						
TW						4945004	

Figura 12 - Gestão de quartos

Apesar de a maioria das reservas serem feitas pela central de reservas do grupo Vila Galé, a estagiária realizava, sempre que necessário, a gestão de reservas ou a sua alteração consoante pedido dos clientes - figura 13.

**Gestão de Reservas**

Hotel: SERRA DA ESTRELA Estado: Reservado Tipo de Reserva: Individual Preço Médio / Total: 157,00 € / 314,00 €

Quartos: 23-11-2020 Check-Out: 25-11-2020 N.º Quartos: 2  
Adultos: 2 Crianças 4-12 (R.3): 0 / 0 Q.º Quartos: 1  
Quarto / Q.º Cobrados: TWD / TWD Tipo de Preço: EUR (EUROS) Regime: MTD  
Desconto: 0 (Pac. %): Não Definido Preço Médio / Final: 157,00 € / 314,00 € Voucher/Referência:  
Razão do Desconto: Não Definido

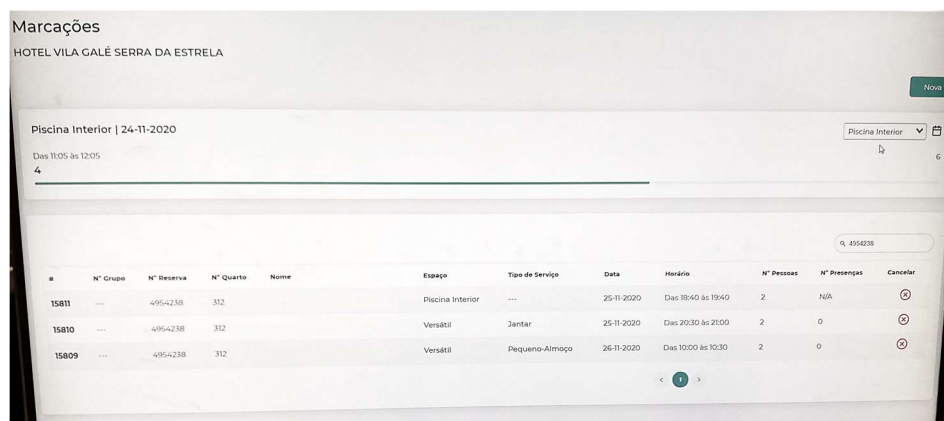
Prémios: Cartão Fidelização: Nº Cartão Fidelização: Política Expectar: Depósitos: Sem Depósitos  
Check-In Online: Hora Prevista Check-In: Hora Prevista Check-Out:

Artigos Adicionais	Artigo	Qtd	Desc. Valor	Tipo do Desconto	Preço	Total
Moedas	Moeda	Valor				
Valores	Data Validada	Tipo	Valor			

Comentários: (O) Os valores listados são apenas informativos não sendo efectuado qualquer débito na conta do cliente. Comentário Interno:  
Política de Cancelamento: (O) Os valores listados são apenas informativos não sendo efectuado qualquer débito na conta do cliente.

Figura 13 - Gestão de reservas

Devido às restrições causadas pela Covid-19, era necessário a marcação dos serviços complementares, como o uso da piscina ou as refeições no restaurante. Os clientes faziam o pedido dos horários, normalmente, por telefone ou email e posteriormente era feita a verificação da disponibilidade e devida marcação no sistema - figura 14.



#	Nº Grupo	Nº Reserva	Nº Quarto	Nome	Espaço	Tipo de Serviço	Data	Horário	Nº Pessoas	Nº Reservas	Cancelar
15811	---	4954238	312		Piscina Interior	---	25-11-2020	Das 18:40 às 19:40	2	N/A	⊙
15810	---	4954238	312		Versátil	Jantar	25-11-2020	Das 20:30 às 21:00	2	0	⊙
15809	---	4954238	312		Versátil	Pequeno-Almoço	26-11-2020	Das 10:00 às 10:30	2	0	⊙

Figura 14 - Marcação de serviços complementares

### 3.1.3 Housekeeping

Este departamento é responsável pela limpeza e arrumação dos quartos e diversas áreas comuns do hotel. A apresentação do hotel é um fator fundamental para que o cliente fique com uma imagem positiva do serviço, como tal é fundamental que todas as áreas, particularmente os quartos, estejam meticulosamente limpos e arrumados. Para uma melhor uniformidade do Grupo Vila Galé, existe um protocolo de como o quarto deve ser apresentado ao cliente.

Ao nível deste departamento a estagiária realizava o controlo de qualidade em todos os quartos de forma a confirmar o quarto como pronto para receber o cliente ou anotando as falhas para que pudessem ser retificadas - figura 15. Posteriormente era atualizado o *Room Status*, no ERP - figura 16. Esta verificação serve ainda para o posterior *feedback* aos funcionários do que estão a fazer bem e aspetos a melhorar.

Handwritten quality control table for hotel rooms. The table lists room numbers (e.g., 101, 102, 103) and their status (e.g., Bloqueado, Sujo). Some rows are highlighted in red. At the bottom, there are handwritten notes: "Atenção / esp. WC / limpeza de banho do cama / limpeza critico".

Figura 15 – Controlo de qualidade dos quartos

Nº Quarto	Andar	Bloco	Tipo	Status	Razão de Bloqueio/Manutenção
101	Piso 1	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpezas Gerais
102	Piso 1	1 - Mantegas	Standard Familiar	Bloqueado	Limpezas Gerais
103	Piso 1	1 - Mantegas	Standard Familiar	Bloqueado	Limpezas Gerais
104	Piso 1	1 - Mantegas	Twin Cama Extra	Bloqueado	Limpezas Gerais
105	Piso 1	1 - Mantegas	Standard Duplo	Bloqueado	Limpezas Gerais
106	Piso 1	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpezas Gerais
107	Piso 1	1 - Mantegas	Duplo Cama Extra	Bloqueado	Limpezas Gerais
108	Piso 1	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpezas Gerais
109	Piso 1	1 - Mantegas	Duplo Cama Extra	Bloqueado	Limpezas Gerais
110	Piso 1	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpezas Gerais
111	Piso 1	1 - Mantegas	Duplo Cama Extra	Bloqueado	Limpezas Gerais
112	Piso 1	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpezas Gerais
113	Piso 1	1 - Mantegas	Duplo Cama Extra	Bloqueado	Limpezas Gerais
114	Piso 1	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpezas Gerais
115	Piso 1	1 - Mantegas	Duplo Cama Extra	Bloqueado	Limpezas Gerais
116	Piso 1	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpezas Gerais
117	Piso 1	1 - Mantegas	Standard Duplo	Bloqueado	Limpezas Gerais
118	Piso 1	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpezas Gerais
119	Piso 1	1 - Mantegas	Standard Duplo	Bloqueado	Limpezas Gerais
122	Piso 1	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpezas Gerais
124	Piso 1	1 - Mantegas	Standard Duplo	Bloqueado	Limpezas Gerais
125	Piso 1	1 - Mantegas	Standard Duplo	Bloqueado	Limpezas Gerais
126	Piso 1	1 - Mantegas	Twin Cama Extra	Bloqueado	Limpezas Gerais
127	Piso 1	1 - Mantegas	Standard Duplo	Bloqueado	Limpezas Gerais
128	Piso 1	1 - Mantegas	Duplo Cama Extra	Bloqueado	Limpezas Gerais
129	Piso 1	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpezas Gerais
130	Piso 1	1 - Mantegas	Twin Cama Extra	Bloqueado	Limpezas Gerais
131	Piso 1	1 - Mantegas	Standard Duplo	Bloqueado	Limpezas Gerais
205	Piso 2	1 - Mantegas	Standard Duplo	Sujo	Limpezas Gerais
206	Piso 2	1 - Mantegas	Standard	Sujo	
207	Piso 2	1 - Mantegas	Duplo Cama Extra	Sujo	
208	Piso 2	1 - Mantegas	Twin Cama Extra	Bloqueado	Limpeza
209	Piso 2	1 - Mantegas	Standard Duplo	Bloqueado	Limpeza
210	Piso 2	1 - Mantegas	Duplo Cama Extra	Sujo	
211	Piso 2	1 - Mantegas	Standard	Sujo	
212	Piso 2	1 - Mantegas	Standard Duplo	Sujo	
213	Piso 2	1 - Mantegas	Duplo Cama Extra	Bloqueado	Limpeza
214	Piso 2	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpeza
215	Piso 2	1 - Mantegas	Standard Duplo	Bloqueado	Limpeza
216	Piso 2	1 - Mantegas	Standard	Bloqueado	Limpeza

Figura 16 – Room Status

### 3.1.4 Direção

A direção é a responsável pela gestão de toda a unidade e é o elo de ligação com a administração do grupo Vila Galé. Neste departamento a estagiária ficou a conhecer as tarefas diárias dos responsáveis da unidade.

Todas as semanas são realizadas 2 reuniões com os chefes dos departamentos de forma a organizar as tarefas da semana, passar informações importantes e resolver possíveis problemas. Através das previsões de estadias, figura 17, é feita a planificação do serviço e dos recursos necessários. Na figura 18 podemos ver o planeamento dos tópicos que foram discutidos em uma das reuniões.



Ano	Mes	Dia	Standard (A)		Sub-Cota (B)		Super-Cota (C)		Standard (D)		Extra	
			Opq/Day	Rate	Opq/Day	Rate	Opq/Day	Rate	Opq/Day	Rate	Opq/Day	Rate
20	10	1	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	2	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	3	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	4	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	5	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	6	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	7	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	8	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	9	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	10	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	11	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	12	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	13	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	14	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	15	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	16	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	17	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	18	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	19	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	20	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	21	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	22	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	23	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	24	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	25	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	26	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	27	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	28	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	29	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	30	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%
20	10	31	111.4	8%	111.4	8%	0.0	0%	111.4	8%	0.0	0%

Figura 17 - Previsão de estadias

Reunião Semanal 28/11/2020

- Restrição de circulação  
A reserva não serve como garantia de livre circulação;
- Programa de Natal e fim de ano
- Quebras nas reservas  
Baixar custos
- outros assuntos

Figura 18 - Tópicos discutidos na reunião de 28/11/2020

São ainda realizadas reuniões com todos os colaboradores de um departamento, sempre que a direção ache necessário. Representado na figura 19 é possível ver um exemplo de uma reunião com o departamento de *housekeeping* que tinha como objetivo dar a conhecer as mudanças na apresentação do quarto que tinham sido implementadas no Grupo e ainda discutir outros assuntos.

Reunião Housekeeping 29/10/2020

- Alteração na apresentação dos quartos:  
- colas laranjas a estar na mesa;  
- dobragem do cobertor;
- Princípios folhas na limpeza
- Limpezas gerais Piso 3
- Alteração no horário

Figura 19 - Tópicos discutidos na reunião de Housekeeping 29/10/2020

Devido à falta de Governanta no hotel, é a direção que assume a responsabilidade do departamento de *housekeeping*. Para além do controlo de qualidade, mencionado na seção anterior, a estagiária fazia o planeamento do horário do mês e a coordenação da equipa de trabalho desta seção - figura 20.

FIRMA: VILA GALÉ, S.A		NTF:																																																																																																																																																																																																																																																						
NOME DO ESTABELECIMENTO: HOTEL VILA GALÉ SERRA DA ESTRELA																																																																																																																																																																																																																																																								
ACTIVIDADE: HOTELARIA		CLASSE: 4 ESTRELAS																																																																																																																																																																																																																																																						
LOCAL: FORTES SANTA, 6260-013 MANTEGAS																																																																																																																																																																																																																																																								
SECÇÃO: ANDARES																																																																																																																																																																																																																																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Novembro</th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> <th>11</th> <th>12</th> <th>13</th> <th>14</th> <th>15</th> <th>16</th> <th>17</th> <th>18</th> <th>19</th> <th>20</th> <th>21</th> <th>22</th> <th>23</th> <th>24</th> <th>25</th> <th>26</th> <th>27</th> <th>28</th> <th>29</th> <th>30</th> <th>31</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nome</td> <td>Cat.Prof.</td> <td>D</td> <td>2*</td> <td>3*</td> <td>4*</td> <td>5*</td> <td>6*</td> <td>S</td> <td>D</td> <td>2*</td> <td>3*</td> <td>4*</td> <td>5*</td> <td>6*</td> <td>S</td> <td>D</td> <td>2*</td> <td>3*</td> <td>4*</td> <td>5*</td> <td>6*</td> <td>S</td> <td>D</td> <td>2*</td> <td>3*</td> <td>4*</td> <td>5*</td> <td>6*</td> <td>S</td> <td>D</td> <td>2*</td> <td>3*</td> <td>4*</td> </tr> <tr> <td>Ana Morais Silva</td> <td>Emp. Andares</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Carla Patricia</td> <td>Emp. Andares</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Maria Teresa Paiva</td> <td>Emp. Andares</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Elisabete Gabriel</td> <td>Emp. Andares</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Carla Sabugueiro</td> <td>Emp. Andares</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				Novembro	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	Nome	Cat.Prof.	D	2*	3*	4*	5*	6*	S	D	2*	3*	4*	5*	6*	S	D	2*	3*	4*	5*	6*	S	D	2*	3*	4*	5*	6*	S	D	2*	3*	4*	Ana Morais Silva	Emp. Andares																																		Carla Patricia	Emp. Andares																																			Maria Teresa Paiva	Emp. Andares																																			Elisabete Gabriel	Emp. Andares																																			Carla Sabugueiro	Emp. Andares																																		
Novembro	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31																																																																																																																																																																																																																									
Nome	Cat.Prof.	D	2*	3*	4*	5*	6*	S	D	2*	3*	4*	5*	6*	S	D	2*	3*	4*	5*	6*	S	D	2*	3*	4*	5*	6*	S	D	2*	3*	4*																																																																																																																																																																																																																							
Ana Morais Silva	Emp. Andares																																																																																																																																																																																																																																																							
Carla Patricia	Emp. Andares																																																																																																																																																																																																																																																							
Maria Teresa Paiva	Emp. Andares																																																																																																																																																																																																																																																							
Elisabete Gabriel	Emp. Andares																																																																																																																																																																																																																																																							
Carla Sabugueiro	Emp. Andares																																																																																																																																																																																																																																																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>ESPECIFICAÇÃO DO HORARIO</th> <th>REFEIÇÕES</th> <th>HORARIO DO REFETITÓRIO</th> <th>OUTROS</th> <th>OUTROS</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>M1 Gov. - 08:00-16:30</td> <td>12:00-12:30</td> <td>Almoço-Almoço - Das 13:30 às 14:00</td> <td></td> <td>Recuperação</td> </tr> <tr> <td>M2 Lavandaria - 08:30-17:00</td> <td>12:30-13:00</td> <td>Jantar - Das 18:30 às 20:00</td> <td></td> <td>Acidente Trabalho</td> </tr> <tr> <td>M3 Lavandaria 10:00 - 18:30</td> <td>13:00-13:30</td> <td></td> <td></td> <td>Serviço Fora do Hotel</td> </tr> <tr> <td>5 Férias - 1.ª a 30-1-2020</td> <td>19:30-20:00</td> <td></td> <td></td> <td>Férias</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Descanso Semanal Obrigatório</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Dispensa</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Descanso Semanal Suplementar</td> </tr> </tbody> </table>				ESPECIFICAÇÃO DO HORARIO	REFEIÇÕES	HORARIO DO REFETITÓRIO	OUTROS	OUTROS	M1 Gov. - 08:00-16:30	12:00-12:30	Almoço-Almoço - Das 13:30 às 14:00		Recuperação	M2 Lavandaria - 08:30-17:00	12:30-13:00	Jantar - Das 18:30 às 20:00		Acidente Trabalho	M3 Lavandaria 10:00 - 18:30	13:00-13:30			Serviço Fora do Hotel	5 Férias - 1.ª a 30-1-2020	19:30-20:00			Férias					Descanso Semanal Obrigatório					Dispensa					Descanso Semanal Suplementar																																																																																																																																																																																																													
ESPECIFICAÇÃO DO HORARIO	REFEIÇÕES	HORARIO DO REFETITÓRIO	OUTROS	OUTROS																																																																																																																																																																																																																																																				
M1 Gov. - 08:00-16:30	12:00-12:30	Almoço-Almoço - Das 13:30 às 14:00		Recuperação																																																																																																																																																																																																																																																				
M2 Lavandaria - 08:30-17:00	12:30-13:00	Jantar - Das 18:30 às 20:00		Acidente Trabalho																																																																																																																																																																																																																																																				
M3 Lavandaria 10:00 - 18:30	13:00-13:30			Serviço Fora do Hotel																																																																																																																																																																																																																																																				
5 Férias - 1.ª a 30-1-2020	19:30-20:00			Férias																																																																																																																																																																																																																																																				
				Descanso Semanal Obrigatório																																																																																																																																																																																																																																																				
				Dispensa																																																																																																																																																																																																																																																				
				Descanso Semanal Suplementar																																																																																																																																																																																																																																																				

Figura 20 - Planeamento do horário de novembro departamento de Housekeeping

A estagiária participou na preparação do evento de fim de ano através da organização dos espaços e decoração, que permitiu perceber os procedimentos necessários à realização de eventos.

Apesar do Grupo Vila Galé ter um departamento de recursos humanos responsável por todos os colaboradores, é a direção que lida com estes diariamente tendo a tarefa de mantê-los envolvidos e satisfeitos, resolver possíveis problemas que possam surgir, ouvir e dar todo o apoio necessário.

O Grupo Vila Galé anualmente realiza a todos os colaboradores inquéritos de satisfação/qualidade de vida no trabalho, como esta é uma unidade recém-criada não tinha ainda sido contemplada por estes. A estagiária juntamente com a direção, aperceberam-se que era importante para o funcionamento do hotel saber a opinião da equipa quanto ao seu trabalho, à empresa em geral, às condições de trabalho, ao ambiente com colegas e superiores.

Para a direção era fundamental obter o *feedback* dos colaboradores, principalmente pelo facto de grande parte serem novos no Grupo Vila Galé e estarem há cerca de um ano na empresa. Apesar de haver total abertura da direção, existe algum receio nos colaboradores em partilhar as suas opiniões principalmente por ter sido um ano atípico, devido à pandemia, que impossibilitou a realização de grande parte dos eventos e atividades para colaboradores, que o Grupo Vila Galé realiza para promover a partilha de informação e a melhoria do ambiente de trabalho.

O Grupo Vila Galé dá uma grande importância aos seus colaboradores e tem plena consciência que sem estes não teria sido possível alcançarem o sucesso, como é realçado nos valores que regem o grupo com foco na valorização dos seus recursos humanos privilegiando a retenção dos funcionários.

Como foi referido na análise *SWOT*, a direção sente alguma dificuldade em recrutar mão de obra qualificada em algumas áreas, como tal, é essencial manter a equipa de trabalho e garantir a sua satisfação.

A estagiária propôs à direção a implementação e análise de um questionário que permitisse dar as respostas necessárias e orientar a direção no seu modelo de gestão, no “Capítulo 4 - Estudo Empírico Qualidade de Vida no Trabalho – Estudo de Caso Vila Galé Serra da Estrela” irá ser explicado detalhadamente todo o processo.



### **3.2 Reflexão Crítica**

Durante os 5 meses de estágio, a estagiária desenvolveu as suas capacidades e competências tanto profissionalmente como pessoalmente, permitindo-lhe pôr em prática a aprendizagem adquirida na sua formação académica.

Dentro das áreas da gestão a estagiária ainda não tinha a certeza qual a área que pretendia seguir, havendo várias áreas com o qual se identificava, tal como gestão de recursos humanos, gestão financeira, gestão de operações... Devido a esta razão, pretendia um estágio que lhe permitisse uma visão mais geral da gestão e não apenas numa área em específico, e assim surgiu a oportunidade do estágio no Vila Galé Serra da Estrela.

O estágio proposto tinha como objetivo compreender os procedimentos inerentes à Gestão Hoteleira, as rotinas e funcionamento, e trabalhar em diferentes áreas que permitissem o desenvolvimento e aplicação das suas habilidades e competências.

A estagiária considera que o mestrado lhe forneceu as ferramentas necessárias para aplicar no estágio, das unidades curriculares que considera que foram mais importantes durante os 5 meses de estágio foram Gestão da Informação Empresarial, que permitiu conhecer e perceber o funcionamento da partilha de informações e da utilização de sistemas de gestão de informação, mais concretamente do *ERP*, com o qual trabalhou durante o estágio. Gestão Financeira e Contabilidade e Controlo de Gestão que forneceram as bases de análise financeira utilizada na realização da gestão documental.

A unidade curricular Liderança e Recursos Humanos foi também muito importante para a gestão de recursos humanos, o planeamento de tarefas e para a realização do estudo deste relatório. Há ainda a referir Análise de Dados Empresariais e Metodologias de Investigação que permitiram adquirir as bases para a correta elaboração, implementação e análise do tópico de estudo do presente relatório.

Apesar de a estagiária considerar que os seus conhecimentos permitiram dar um bom contributo para a empresa, considera que a falta de formação específica na área hoteleira pode ter sido um fator dificultador, já que existem alguns termos técnicos e técnicas específicas do qual não tinha conhecimento, mas rapidamente a estagiária se familiarizou com a área e conseguiu combater essas dificuldades.

A estagiária realça o ambiente de trabalho existente no Vila Galé Serra da Estrela, onde foi muito bem recebida e contou com todo o apoio necessário. O grupo de trabalho desta unidade é muito profissional, é perceptível o gosto pela área e o sentido de união e de trabalho de equipa.

A Vila Galé é uma empresa com uma enorme experiência na área e prima na sua qualidade e serviços, apesar disso pretende a constante melhoria e busca novas ideias e sugestões de como se tornar melhor. Ao longo do estágio, a estagiária apercebeu-se que deveria existir uma maior adaptação dos produtos de acordo com a área envolvente, neste caso, apostar mais em produtos típicos e da região, visto que, é uma região muito procurada pela sua gastronomia típica e apesar do hotel ter disponível alguns produtos típicos, poderia apostar ainda mais. Considera ainda que também devia haver mais atividades para os seus clientes, de forma a oferecer-lhes uma maior gama de serviços, tais como música ao vivo, aulas de grupo, atividades para crianças ou atividades no meio envolvente, como passeios pedestres ou atividades radicais.

A estagiária considera que o estágio foi bastante útil na aplicação e desenvolvimento das suas habilidades e deu-lhe conhecimentos e ferramentas que serão bastante importantes no seu futuro profissional.

# Capítulo 4 - Estudo Empírico “Qualidade de Vida no Trabalho” - Estudo de Caso Vila Galé Serra da Estrela

O capítulo 4 abordará o estudo empírico realizado acerca da Qualidade de Vida no Trabalho, será apresentado a elaboração e implementação do estudo, a análise e discussão dos resultados obtidos.

## 4.1 Metodologia

O tema escolhido para o presente relatório, a Qualidade de Vida no Trabalho, tem como objetivo geral saber a opinião dos colaboradores do Vila Galé Serra da Estrela em relação à sua Qualidade de Vida no Trabalho. Com base neste objetivo, o estudo empírico tem como finalidade responder à questão: *Qual é a percepção dos colaboradores do Vila Galé Serra da Estrela relativamente à sua Qualidade de Vida no Trabalho?*

Para além do objetivo geral, existem também objetivos mais específicos:

- 1) Perceber a opinião dos colaboradores em relação a cada uma das variáveis presentes no questionário, permitindo perceber quais os indicadores que proporcionam maior satisfação aos colaboradores e os que proporcionam menos.
- 2) Saber o nível de satisfação global por ser colaborador desta empresa.

Para responder às questões mencionadas foi desenvolvida uma investigação na unidade hoteleira Serra da Estrela do Grupo Vila Galé. Foi utilizada uma abordagem quantitativa através da aplicação de questionários aos 28 colaboradores, este tipo de abordagem envolve a utilização de análise estatísticas e é utilizado quando o objetivo é quantificar os dados (Malhotra, 2011).

A formulação das questões contempladas no questionário foi baseada no trabalho de Figueiredo (2017), no seu estudo “Motivação e Qualidade de Vida no Setor Hoteleiro”, elaborado com base no modelo de Walton (1973), descrito no “Capítulo 1 – Enquadramento teórico”. Juntamente com o diretor do hotel foi feita uma seleção das questões que seriam pertinentes para os objetivos pretendidos.

No anexo 1 encontra-se o questionário aplicado para o presente estudo, sendo este composto por 2 partes, a primeira diz respeito à identificação e caracterização do inquirido e a segunda parte é composta pelas dimensões da Qualidade de vida no trabalho. A escala

de medida utilizada foi a escala de satisfação de 5 pontos (muito insatisfeito, insatisfeito, nem insatisfeito nem satisfeito, satisfeito e muito satisfeito) (Vagias, 2006).

Todos os respondentes foram informados do objetivo do estudo e do anonimato e confiabilidade das informações cedidas.

Para apelar a uma maior participação no estudo ficou decidido que seria o diretor a divulgar os questionários. De forma a facilitar a implementação foi utilizada a ferramenta Google Formulários, a aplicação foi feita durante duas semanas do mês de fevereiro e todos os colaboradores da unidade participaram no estudo, perfazendo um total de 28 respostas válidas.

O tratamento dos dados foi feito através do *Software Statistical SPSS “IBM SPSS Statistics 27”*.

## 4.2 Análise de resultados

### 4.2.1 Análise descritiva

Seguidamente serão apresentados os resultados obtidos em cada uma das questões consideradas no questionário.

#### 4.2.1.1 Género

Da análise do variável “Género” foram observados os resultados demonstrados no gráfico.

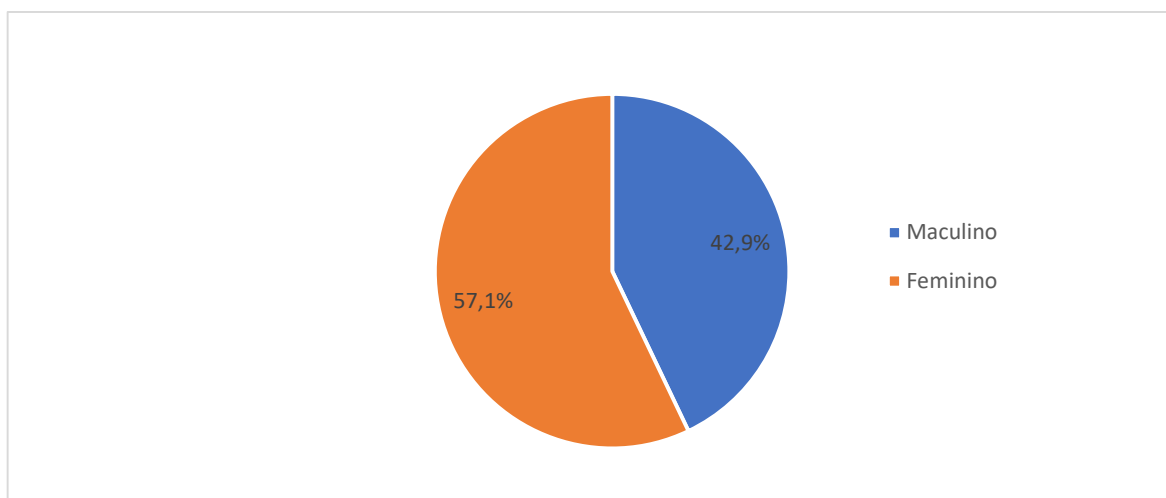


Figura 21 - Análise descritiva: Género

Existe uma maior percentagem de respondentes do sexo feminino, com 57,1%. A percentagem de respondentes do sexo masculino foi de 42,9%.

#### 4.2.1.2 Faixa etária

O gráfico abaixo apresenta os resultados obtidos em relação à “Faixa etária” dos respondentes.

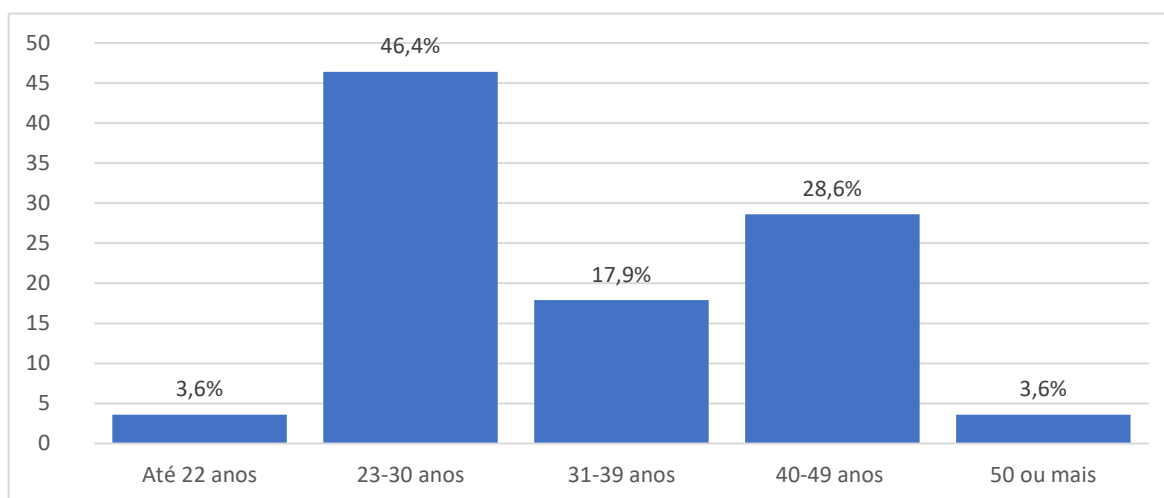


Figura 22 - Análise descritiva: Faixa etária

A maioria dos respondentes têm idades entre os 23 e 30 anos, com 46,4%, seguidos dos 40-49 anos, com 28,6%, 17,9% situam-se na faixa etária dos 31-39. A faixa etária “até aos 22 anos” e “50 ou mais” obtiveram percentagens iguais com 3,6%.

#### 4.2.1.3 Habilitações literárias

Quando questionados em relação às “Habilitações literárias” os resultados foram os seguintes.

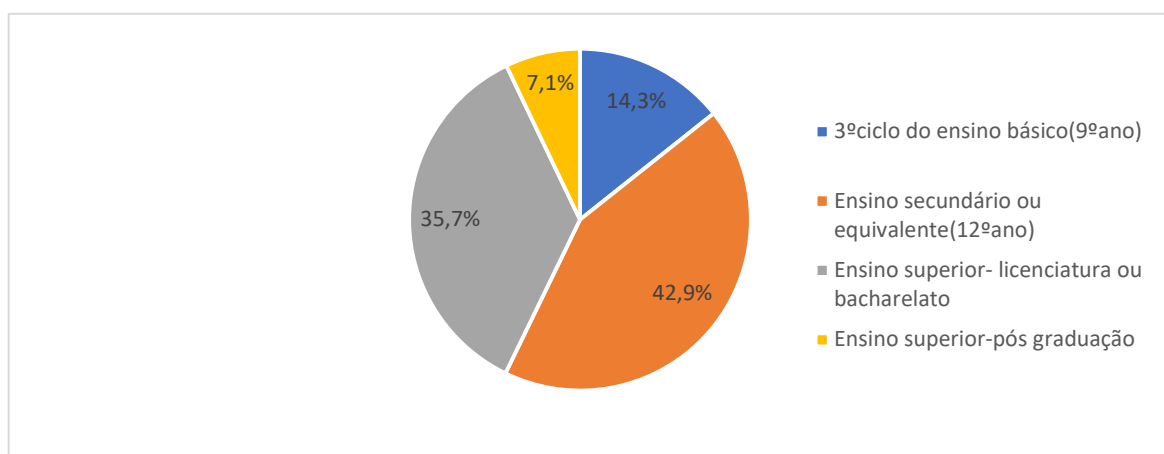


Figura 23 - Análise descritiva: Habilitações literárias

Dos respondentes, a maioria estudou até ao 12º ano, 42,9%, seguido pela licenciatura/bacharelato, com uma percentagem de 35,7%. 14,3% têm o 9º ano de escolaridade e 7,1% a pós-graduação.

#### 4.2.1.4 Departamento

O gráfico abaixo representa os resultados obtidos em relação à variável “Departamento onde exerce funções”.

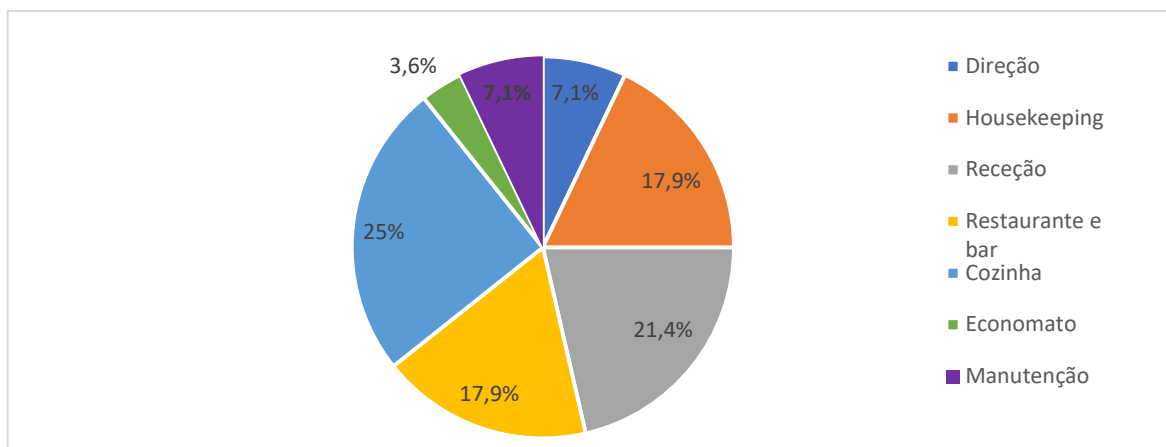


Figura 24 - Análise descritiva: Departamento onde exerce funções

Em relação ao “Departamento onde exercem funções”, as maiores percentagens foram de colaboradores do departamento da cozinha, com 25%, seguido da recepção, com 21,4%. O departamento de *housekeeping* e de restaurante e bar obtiveram a mesma percentagem de respostas, 17,9%. Com 7,1% de respostas encontra-se o departamento de manutenção e da direção. O departamento do economato obteve uma percentagem de respostas de 3,6%.

#### 4.2.1.5 Compensação justa e adequada

Seguidamente irá ser apresentado e analisado os resultados obtidos em relação à dimensão “Compensação justa e adequada”.

Tabela 5 - Análise descritiva D1: Compensação justa e adequada

	Q1	Q2	Q3
<b>Média</b>	3,64	3,82	4,11
	<b>Porcentagem</b>		
<b>Insatisfeito</b>	7,1	3,6	-
<b>Nem insatisfeito nem satisfeito</b>	28,6	17,9	10,7
<b>Satisfeito</b>	57,1	71,4	67,9
<b>Muito satisfeito</b>	7,1	7,1	21,4

Em relação à dimensão “Compensação justa e adequada” que engloba uma remuneração salarial justa com as funções desempenhadas (Q1), as recompensas e participação em resultados (Q2) e os benefícios extra que a empresa oferece (Q3), podemos perceber, pela tabela 5, que a maioria dos inquiridos se considera “satisfeito”. Apenas 7,1% dos inquiridos estão insatisfeitos quanto à remuneração salarial e, 3,6% consideram-se insatisfeitos em relação à participação em resultados e recompensas que recebem. Ao nível dos benefícios extras não foram obtidas quaisquer respostas de insatisfação.

Observou-se uma média próxima a 4 em todas os itens. A variável benefícios extra que a empresa oferece (Q3) foi a que apresentou a média mais alta, 4,11, e a média mais baixa, 3,64, foi registada em relação à remuneração salarial justa (Q1).

#### 4.2.1.6 Condições de segurança e saúde no trabalho

Na tabela abaixo, pode ser observado os resultados obtidos em relação às “Condições de segurança e saúde no trabalho”.

Tabela 6 - Análise descritiva D2: Condições de segurança e saúde no trabalho

	<b>Q4</b>	<b>Q5</b>	<b>Q6</b>	<b>Q7</b>	<b>Q8</b>	<b>Q9</b>
<b>Média</b>	3,96	3,68	3,96	4,18	4,21	4,18
	<b>Percentagem</b>					
<b>Insatisfeito</b>	7,1	7,1	3,6	-	-	-
<b>Nem insatisfeito nem satisfeito</b>	14,3	28,6	17,9	14,3	10,7	14,3
<b>Satisfeito</b>	53,6	53,6	57,1	53,6	57,1	53,6
<b>Muito satisfeito</b>	25,0	10,7	21,4	32,1	32,1	32,1

A dimensão “Condições de segurança e saúde no trabalho” engloba a satisfação quanto às horas de trabalho (Q4), carga de trabalho (Q5), aspetos físicos do ambiente de trabalho (Q6), material disponibilizado (Q7), equipamentos de proteção (Q8) e taxa de esforço (Q9). Em todos os itens desta dimensão a maioria dos inquiridos considera-se “satisfeito” salientando que não foi obtida qualquer resposta de insatisfação em relação ao material disponibilizado para as tarefas diárias, aos equipamentos de segurança e proteção e à taxa de esforço empregue na realização das tarefas (Q7, Q8 e Q9).

A opção “muito satisfeito” obteve a segunda maior percentagem de respostas exceto na Q5, onde a segunda maior percentagem considera-se “nem insatisfeito nem satisfeito”.

Todos os itens apresentam médias de resposta muito próximas de 4, os fatores Q7, Q8 e Q9 apresentam médias superiores a 4. O item com média mais elevada, 4,21, foi em relação aos equipamentos de segurança e proteção (Q8) e a média mais baixa, 3,68, em relação à carga de trabalho (Q5).

#### 4.2.1.7 Uso e desenvolvimento de capacidades

Quando questionados em relação ao “Uso e desenvolvimento de capacidades”, os resultados obtidos estão representados na tabela abaixo.

Tabela 7 - Análise descritiva D3: Uso e desenvolvimento de capacidades

	<b>Q10</b>	<b>Q11</b>	<b>Q12</b>	<b>Q13</b>
<b>Média</b>	4	4,14	4,18	4,25
	<b>Percentagem</b>			
<b>Nem insatisfeito nem satisfeito</b>	17,9	14,3	10,7	7,1
<b>Satisfeito</b>	64,3	57,1	60,7	60,7
<b>Muito satisfeito</b>	17,9	28,6	28,6	32,1

A dimensão “Uso e desenvolvimento de capacidades” analisa a satisfação quanto à autonomia (Q10), à importância da tarefa realizada (Q11), aos *feedbacks* de desempenho (Q12) e à responsabilidade que lhe é atribuída (Q13).

Não foram obtidas respostas de insatisfação por parte dos respondentes e a maioria considera-se “satisfeito” em todos os itens. A segunda maior percentagem de respostas em todas as questões foi “muito satisfeito”. Na Q10 podemos observar que a percentagem de respostas “nem insatisfeito nem satisfeito” obteve uma percentagem igual a “muito satisfeito”.

Todos os itens têm médias de 4 ou superior, o item que registou uma média de respostas mais baixa, 4, diz respeito à autonomia possuída (Q10) e a mais alta, 4,25, foi obtida em relação à responsabilidade que detém (Q13).



#### 4.2.1.8 Oportunidade de crescimento e segurança

Em relação às “Oportunidades de crescimento e segurança”, a análise de resultados encontra-se representada na tabela 8.

Tabela 8 - Análise descritiva D4: Oportunidade de crescimento e segurança

	<b>Q14</b>	<b>Q15</b>
<b>Média</b>	4,07	3,93
	<b>Porcentagem</b>	
<b>Muito insatisfeito</b>	-	3,6
<b>Nem insatisfeito nem satisfeito</b>	17,9	14,3
<b>Satisfeito</b>	57,1	64,3
<b>Muito satisfeito</b>	25,0	17,9

Esta dimensão é composta pela satisfação em relação às oportunidades de crescimento profissional dentro da empresa (Q14) e ao treino e formação que teve na empresa (Q15).

Em relação à satisfação com as oportunidades de crescimento dentro da empresa (Q14), a maioria dos inquiridos considera-se “satisfeito”, e não houve qualquer resposta de insatisfação.

Em relação à satisfação com o treino e formação (Q15), a maioria dos inquiridos está “satisfeito”, nesta questão verificou-se que 3,6% dos respondentes consideram-se “muito insatisfeito”.

De destacar que a segunda opção com maior percentagem, em ambos os itens, foi “muito satisfeito”.

A Q14 tem uma média de 4,07 e a Q15 de 3,93.

#### 4.2.1.9 Integração social na organização

Da análise da dimensão “Integração social na organização”, os resultados obtidos encontram-se descritos seguidamente.

Tabela 9 - Análise descritiva D5: Integração social na organização

	<b>Q16</b>	<b>Q17</b>	<b>Q18</b>
<b>Média</b>	3,96	4,00	4,04
	<b>Porcentagem</b>		
<b>Nem insatisfeito nem satisfeito</b>	21,4	17,9	17,9
<b>Satisfeito</b>	60,7	64,3	60,7
<b>Muito satisfeito</b>	17,9	17,9	21,4

Esta dimensão diz respeito à relação com os colegas e superiores (Q16), ao compromisso das equipas e colegas de trabalho (Q17) e a valorização de ideias e iniciativas (Q18).

Nos 3 itens a maioria dos inquiridos considera-se “satisfeito”, não foram obtidas qualquer respostas de insatisfação. As opções “nem insatisfeito nem satisfeito” e “muito satisfeito” obtiveram percentagens muito próximas, sendo até iguais na Q17, na Q16 “nem insatisfeito nem satisfeito” obteve a segunda maior percentagem enquanto na Q18 foi “muito satisfeito”.

Os itens apresentam médias próximas de 4, sendo a média mais baixa, 3,96, registada em relação ao relacionamento com os colegas e superiores (Q16) e a média mais alta, 4,04, em relação à valorização de ideias (Q18).

#### 4.2.1.10. Constitucionalismo

Seguidamente será apresentada a análise descritiva da dimensão “Constitucionalismo”.

Tabela 10 - Análise descritiva D6: Constitucionalismo

	<b>Q19</b>	<b>Q20</b>	<b>Q21</b>	<b>Q22</b>
<b>Média</b>	4,18	4,04	4,29	4,11
	<b>Porcentagem</b>			
<b>Nem insatisfeito nem satisfeito</b>	14,3	17,9	-	7,1
<b>Satisfeito</b>	53,6	60,7	71,4	75,0
<b>Muito satisfeito</b>	32,1	21,4	28,6	17,9

A dimensão “constitucionalismo” tem como objetivo perceber a satisfação dos colaboradores quanto ao respeito dos direitos dos trabalhadores (Q19), a liberdade de expressão (Q20), as regras e normas (Q21) e o respeito pelos indivíduos (Q22).

Conseguimos perceber que a maioria dos inquiridos se considera “satisfeito” em todos os itens e não foram obtidas respostas de insatisfação. A segunda maior percentagem de respostas foi “muito satisfeito” em todas as questões constituintes.

Da análise das médias, todas as questões obtiveram uma média superior a 4, sendo a mais baixa, 4,04, em relação á oportunidade de dar opiniões (Q20) e a mais alta, 4,29, em relação às regras e normas estabelecidas (Q21).

#### 4.2.1.11 Trabalho e espaço total de vida

Em relação à dimensão “Trabalho e espaço total de vida” foram obtidos os seguintes resultados.

Tabela 11 - Análise descritiva D7: Trabalho e espaço total de vida

	<b>Q23</b>	<b>Q24</b>	<b>Q25</b>
<b>Média</b>	3,89	3,82	3,68
	<b>Percentagem</b>		
<b>Insatisfeito</b>	-	-	10,7
<b>Nem insatisfeito nem satisfeito</b>	17,9	28,6	25,0
<b>Satisfeito</b>	75,0	60,7	50,0
<b>Muito satisfeito</b>	7,1	10,7	14,3

A dimensão “Trabalho e espaço total de vida” tem como objetivo perceber a satisfação com a influência do trabalho na vida familiar (Q23), com a possibilidade de lazer (Q24) e com os horários de trabalho e descanso (Q25).

Em todos os itens a maioria dos respondentes considera-se “satisfeito”, não foi obtida qualquer resposta de insatisfação na Q23 e na Q24. Em todos os itens a segunda maior percentagem de respostas foi “nem insatisfeito nem satisfeito”. Na Q25 10,7% dos respondentes consideram-se insatisfeitos.

A média mais baixa, 3,68, registou-se em relação aos horários de trabalho e descanso (Q25) e a mais alta, 3,89, em relação à influência do trabalho na vida pessoal (Q23). Nesta dimensão verificaram-se médias inferiores a 4 nos 3 itens constituintes.

#### 4.2.1.12. Relevância social da vida no trabalho

Na tabela 12, encontram-se descritos os resultados obtidos da análise descritiva da dimensão “Relevância social da vida no trabalho”.

Tabela 12 - Análise descritiva D8: Relevância social da vida no trabalho

	<b>Q26</b>	<b>Q27</b>	<b>Q28</b>	<b>Q29</b>	<b>Q30</b>
<b>Média</b>	4,43	4,39	4,36	4,18	4,25
	<b>Percentagem</b>				
<b>Nem insatisfeito nem satisfeito</b>	3,6	7,1	3,6	10,7	7,1
<b>Satisfeito</b>	50,0	46,4	57,1	60,7	60,7
<b>Muito satisfeito</b>	46,4	46,4	39,3	28,6	32,1

Esta dimensão tinha como objetivo perceber se os respondentes se sentiam orgulhosos com o trabalho que realizam (Q26), a sua opinião quanto à imagem que a empresa tem na sociedade (Q27), as contribuições feitas pela empresa para a sociedade (Q28), a sua opinião em relação à qualidade dos serviços/produtos que a empresa fornece (Q29) e a política de recursos humanos (Q30).

Não foram obtidas respostas de insatisfação e a maioria dos inquiridos considera-se “satisfeito” em todos os itens. De salientar que em relação à Q27 a percentagem de respostas “satisfeito” e “muito satisfeito” foram iguais com 46,4%. A segunda maior percentagem de respostas foi “muito satisfeito” em todos os itens.

As médias obtidas em todas as questões foram superiores a 4, sendo a mais alta, 4,43, em relação ao orgulho em realizar o seu trabalho (Q26) e a mais baixa, 4,18, em relação à qualidade dos serviços prestados (Q29).

#### 4.2.1.13 Nível de satisfação geral

Em relação ao “Nível de satisfação geral”, a análise dos resultados encontra-se seguidamente.

Tabela 13 - Análise descritiva III: Nível de satisfação geral

	<b>Q31</b>
<b>Média</b>	4,29
	<b>Percentagem</b>
<b>Nem insatisfeito nem satisfeito</b>	7,1
<b>Satisfeito</b>	57,1
<b>Muito satisfeito</b>	35,7

Considerou-se pertinente questionar os inquiridos quanto à sua satisfação geral por ser colaborador do Vila Galé Serra da Estrela. É possível perceber que a maioria dos inquiridos se considera “satisfeito” com 57,1%, seguido de “muito satisfeito” com 35,7%, 7,1% considera-se “nem insatisfeito nem satisfeitos”. Não foram obtidas respostas de insatisfação.

A média de respostas obtida foi de 4,29.

#### **4.2.2 Alpha de Cronbach**

O parâmetro Alpha de cronbach fornece uma medida da consistência interna dos grupos, ou seja, a homogeneidade das respostas dentro de cada parâmetro e varia entre 0 e 1 (Tavakol e Dennick, 2011). Na tabela 14 é possível observar os valores do *Alpha Cronbach* para cada uma das dimensões.

Tabela 14 - Análise da consistência interna (*Alpha Cronbach*)

<b>Dimensões</b>	<b>Alpha Cronbach</b>	<b>Nº de itens</b>
Compensação justa e adequada (D1)	0,732	3
Condições de segurança e saúde no trabalho (D2)	0,705	6
Uso e desenvolvimento de capacidades (D3)	0,644	4
Oportunidade de crescimento e segurança (D4)	0,762	2
Integração social na organização (D5)	0,702	3
Constitucionalismo (D6)	0,812	4
Trabalho e o espaço total de vida (D7)	0,759	3
Relevância social da vida no trabalho (D8)	0,872	5

A maioria dos valores apresentam resultados razoáveis, à exceção do parâmetro D3 que apresenta uma consistência baixa, e destacam-se os parâmetros D6 e D8 com resultados de consistência bons.

#### **4.2.3 Média de respostas das dimensões**

Com o objetivo de perceber qual a dimensão do modelo de Walton que obteve melhor e pior avaliação, realizou-se a média das médias dos itens pertencentes a cada uma das dimensões, os resultados obtidos podem ser observados na tabela 15.

Tabela 15 - Média de respostas das dimensões

<b>Dimensão</b>	<b>Média de respostas</b>	<b>Nº de itens</b>
Compensação justa e adequada (D1)	3,86	3
Condições de segurança e saúde no trabalho (D2)	4,03	6
Uso e desenvolvimento de capacidades (D3)	4,14	4
Oportunidade de crescimento e segurança (D4)	4,00	2
Integração social na organização (D5)	4,00	3
Constitucionalismo (D6)	4,16	4
Trabalho e o espaço total de vida (D7)	3,80	3
Relevância social da vida no trabalho (D8)	4,32	5

É possível perceber que apenas 2 dimensões: D1: Compensação justa e adequada e D7: Trabalho e espaço total de vida têm média inferior a 4.

A maior média corresponde à dimensão D8: Relevância social da vida no trabalho, com 4,32.

### 4.3 Discussão de resultados

Dos resultados obtidos na análise descritiva, em todos os itens englobados no questionário a opção “satisfeito” foi a que obteve a maior percentagem de respostas com uma variação entre 46,4%-75%. De salientar que a única percentagem inferior a 50% na opção “satisfeito” foi numa questão onde a opção “muito satisfeito” obteve uma percentagem igual.

Em relação à opção “muito satisfeito”, as percentagens em todos os itens variaram entre os 7,1%-46,4%. As maiores percentagens nesta opção foram obtidas na Q26, em relação ao orgulho do trabalho que realiza, e na Q27, em relação à imagem que a empresa tem na sociedade.

As segundas maiores percentagens de resposta em todos os itens foram entre “nem insatisfeito nem satisfeito” e “muito satisfeito”. A opção “muito satisfeito” ficou com a 2º maior percentagem de respostas em 22 dos 31 itens.

A opção “muito insatisfeito” apenas obteve percentagem de resposta na questão Q15 em relação ao treino e formação, com uma percentagem de 3,6%. A opção “Insatisfeito” foi selecionada em 6 das 31 perguntas presentes no questionário com percentagens entre os 3,6-10,7%.

Em relação à questão “Qual é o seu nível de satisfação geral em ser colaborador desta empresa?” 57,1% consideram-se “satisfeito”, 35,7% consideram-se “muito satisfeito” e “nem insatisfeito nem satisfeito” obteve uma percentagem de 7,1%.

Ao analisarmos as médias obtidas percebemos que todos os itens apresentam valores próximos ou superiores a 4. O item que obteve uma menor média, 3,64, foi em relação à remuneração justa de acordo com as funções desempenhadas (Q1) e a maior média foi obtida em relação ao orgulho de pertencer à empresa (Q26).

Da análise da consistência interna através do *Alpha de Cronbach* percebemos que a maioria das dimensões apresentam resultados razoáveis. A dimensão “Uso e desenvolvimento de capacidades” apresenta uma consistência baixa, com um valor inferior a 0,70. As dimensões “Constitucionalismo” e “Relevância social da vida no trabalho” apresentam uma consistência boa, com valores superiores a 0,80. Através dos resultados percebemos que houve uma homogeneidade de respostas e não existem grandes divergências de opiniões dos respondentes em todos os indicadores à exceção da dimensão “Uso e desenvolvimento de capacidades”.

A dimensão que apresenta uma média de respostas mais altas foi em relação à “Relevância social da vida no trabalho” (D8), com 4,32. “Trabalho e espaço total de vida” (D7) foi a que obteve uma média de respostas mais baixa, de 3,80. Da análise geral das médias de cada uma das 8 categorias, apenas 2 apresentam valores inferiores a 4.

Walton (1973), Hackman e Oldham (1976) e Sirgy et al. (2001) propõem modelos de QVT que apesar de diferentes mostram algumas semelhanças. Nos modelos de Walton (1973) e Sirgy et al. (2001) existem várias dimensões comuns, apesar de abordadas de formas distintas, como os salários adequados, a saúde e segurança, o crescimento profissional e o reconhecimento, a segurança no emprego, as relações no trabalho e o balanço da vida pessoal e do trabalho.

No trabalho de Hackman e Oldham (1976) também são incorporados alguns dos itens referidos anteriormente, apesar deste modelo se basear apenas nas dimensões do trabalho em relação às tarefas que desempenha e *feedback* que recebe. Estes autores consideram que a variedade, identificação e significado das tarefas realizadas, o *feedback* e a autonomia são a base para que os indivíduos se sintam motivados a desempenhar as suas tarefas com eficácia. No modelo de Walton (1973) todos estes fatores são incluídos, já no modelo de Sirgy et al. (2001) são considerados o *feedback* e a autonomia.

O trabalho de Nadler e Lawler (1983) fornece um guia de ações fundamentais para a implementação de programas de QVT, que reflete também ideias comuns aos restantes modelos.

Apesar de todos os modelos serem diferentes podemos concluir que existem dimensões consideradas essenciais para que os colaboradores se sintam motivados e satisfeitos. O modelo Walton (1973), é considerado um modelo bastante completo e é um dos mais utilizados na literatura sobre a Qualidade de Vida no Trabalho.

O Estudo de Caso apresentado neste relatório foi realizado na indústria hoteleira. Na literatura existente da Qualidade de Vida no Trabalho na indústria hoteleira os autores Kandasamy e Ancheri (2009) e Lee et al. (2015) aperceberam-se que, nesta indústria os funcionários esforçam-se para ter proteção contra lesões e danos mentais, ter relações positivas com os colegas, superiores e clientes, serem reconhecidos pelo seu trabalho, receberem treino e terem flexibilidade de horários. Quando estas necessidades são atendidas os funcionários têm atitudes mais positivas em relação ao trabalho.

O estudo de Lee e Way (2010) identificou alguns fatores que proporcionam satisfação no trabalho e a intenção de permanecer na empresa na indústria hoteleira, foram realçadas as



condições de trabalho, os turnos, o treino, a progressão na carreira, a segurança no emprego e a compensação.

O modelo utilizado no estudo empírico baseia-se no modelo de Walton (1973) que contempla muitas das dimensões referidas nos estudos referidos anteriormente. Dos resultados do estudo percebemos que os colaboradores, na sua maioria, vêm atendidas as dimensões considerados fundamentais nos estudos de Kandasamy e Ancheri (2009), Lee et al. (2015) e Lee e Way (2010), o que significa que existe um esforço da direção do Vila Galé Serra da Estrela para ir de encontro às expectativas dos colaboradores.

Vários autores destacam os benefícios de uma alta Qualidade de Vida no Trabalho, tais como níveis mais elevados de satisfação no trabalho, maior compromisso com a empresa (Yang et al., 2012), atração e retenção de talentos (Yadav e Khanna, 2014), diminuição dos níveis de rotatividade de colaboradores, aumento da produtividade, aumento da qualidade dos produtos/serviços (Nadler e Lawler, 1983). Os resultados obtidos demonstram os esforços que a empresa tem feito em fornecer uma alta Qualidade de Vida no Trabalho aos seus colaboradores.

## Conclusões

Como destacado na literatura, a satisfação dos colaboradores é crucial para qualquer organização, atualmente o trabalho é visto como mais do que apenas para ganhar dinheiro e as expectativas dos colaboradores englobam diversos fatores.

Os resultados dos questionários permitiram perceber que os colaboradores do Vila Galé Serra da Estrela, na sua maioria, demonstram-se satisfeitos em todas as dimensões analisadas. Todos os itens apresentam médias de respostas muito próximas ou superiores a 4 com percentagens de insatisfação baixas, realçando que a classificação “muito insatisfeito” apenas obteve percentagem de resposta em 1 das 31 questões e a opção “insatisfeito” foi considerada em 6 das 31 questões.

Da análise do estudo empírico realizado, é possível responder ao objetivo geral do estudo: saber a perceção dos colaboradores do Vila Galé Serra da Estrela em relação à sua Qualidade de Vida no Trabalho, e também aos objetivos específicos: perceber a opinião dos colaboradores em relação a cada uma das variáveis presentes nos questionários e saber o nível de satisfação global por ser colaborador desta empresa.

Os resultados são um excelente guia de atuação para as chefias e permitem uma visão detalhada do que está a ser bem feito e do que pode ser melhorado. Os resultados são bastante animadores para a gestão e refletem o esforço que o grupo tem feito para manter os seus colaboradores satisfeitos.

Apesar dos bons resultados obtidos é essencial que se mantenham os esforços feitos até aqui e que continuem a investir nos seus colaboradores e a realizar esta análise regularmente, de forma a aperceberem-se de mudanças nas suas perceções e atuem antes de estes se sentirem insatisfeitos e desmotivados.

Em relação às limitações do estudo, a amostra cingiu-se a uma unidade hoteleira do Grupo Vila Galé, com 28 colaboradores. Como linhas futuras sugiro a realização do estudo contemplando uma maior percentagem de participantes no grupo Vila Galé, de forma a perceber se estes resultados coincidem com os dos restantes colaboradores.

Também seria interessante para o Vila Galé Serra da Estrela, uma investigação que permitisse perceber quais são os itens fundamentais para cada funcionário se manter satisfeito, o objetivo seria hierarquizar os indicadores que maior se refletem na satisfação de cada colaborador, isto porque cada pessoa possui interesses e objetivos próprios e como tal o que para um individuo pode ser fundamental para outro pode ser irrelevante. Isto

permitiria à gestão utilizar práticas de gestão adequadas às necessidades de cada colaborador.

## Referências Bibliográficas

- Castelli, G. (2006). *Gestão hoteleira*. Saraiva. São Paulo.
- Chiavenato, I. (2005). *Comportamento organizacional: A dinâmica de sucesso das organizações*. 2ª edição, Campus. São Paulo.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4ª edição, Manole.
- Davis, L. (1971). Job Satisfaction Research: The Post-industrial View.
- Deloitte. (2020). The end of an era Rethink what's normal: Portuguese hospitality. Atlas 2020, 15ª edição. Visualizado em 29 de maio de 2021. <https://www2.deloitte.com/pt/pt/pages/real-estate/articles/atlas-hotelaria-2020.html>
- Fernandes, Eda. (1996). *Qualidade de vida no Trabalho: como medir para melhorar*. Casa da Qualidade Editora Ltda.
- Figueiredo, H. (2017). Motivação e Qualidade de Vida no Trabalho no Setor Hoteleiro [Dissertação para a obtenção do grau de Mestre, Instituto Superior Miguel Torga]. Repositório Google Scholar.
- Ghazinoory, S., Abdi, M., & Azadegan-Mehr, M. (2011). Swot methodology: a state of the art review for the past, a framework for the future. *Journal of Business economics and management*, 12(1), 24-38.
- Hackman, R. e Oldham, G. (1976). Motivation through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational behavior and human performance*, 16, 250-279.
- INE. (2020). Estatísticas do Turismo 2019. Lisboa. Visualizado em 26 de abril de 2021. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESTipo=ea&PUBLICACOEScolecao=107668&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESTipo=ea&PUBLICACOEScolecao=107668&xlang=pt)
- Janes, P. e Wisnom M. (2011). Changes in tourism industry quality of work life practices. *Journal of Tourism Insights*, Vol. 1, Iss 1, 13.
- Kandasamy, I. e Ancheri, S. (2009). Hotel employees' expectations of QWL: a qualitative Study. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 328-337.
- Kotler, P. e Keller, K. (2012). *Administração de marketing*. 14ª edição, Pearson, São Paulo.
- Kuslivan, S. e Kuslivan, Z. (2000). Perceptions and attitudes of undergraduate tourism students towards working in the tourism industry in Turkey. *Tourism Management*, 21(3), 251-269.
- Lee, C. e Way, K. (2010). Individual employment characteristics of hotel employees that play a role in employee satisfaction and work retention. *International journal of hospitality management*, 29, 344-353.

- Lee, J., Back, K., & Chan, E. (2015). Quality of work life and job satisfaction among frontline hotel employees: a self-determination and need satisfaction theory approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 27, Iss 5.
- Limongi-França (2004). *Qualidade de vida no trabalho- QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. 2ª edição. Atlas. São Paulo.
- Malhotra, N. (2011). *Pesquisa de marketing: foco na decisão*. 3ª edição, Pearson Prentice Hall. São Paulo.
- Mejbel, A., Almsafir, M., Siron, R., & Alnaser, A. (2013). The Drivers of Quality of Working Life (QWL): A Critical Review. *Australian Journal of Basic Applied Sciences*, 398–405.
- Nadler, D. e Lawler, E. (1983). Quality of work life: Perceptions and direction, *Organizational Dynamics*, 11(3), 20-30.
- Sirgy, M., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theory. *Social Indicators Research*, 55, 241–302.
- Tavakol, M. e Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach´s alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55.
- United Nations. (1994). *Recommendations on Tourisme Statistics*. Serie M, nº 83, United Nations, Ney York.
- Vagias, M. (2006). Likert-type scale response anchors. Clemson International Institute for Tourism & Research Development, Department of Parks, Recreation and Tourism Management. Clemson University.
- Vasconcelos, A. (2001). Qualidade de vida no trabalho: origem, evolução e prespectivas. *Caderno de pesquisas em administração*, 8(1), 24-35.
- Walton, R. (1973). Quality of Working Life: What Is It?. *Sloan Management Review*.
- Yadav, R. e Khanna, A. (2014). Literature Review on Quality of Work Life and Their Dimensions. *IOSR Journal Humanities and Social Science*, 19, 71–80.
- Yang, J., Wan, C., & Fu, Y. (2012). Qualitative examination of employee turnover and retention strategies in international tourist hotels in Taiwan. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 837-848.

# Anexos

## Anexo 1- Questionário Qualidade de Vida no Trabalho

O meu nome é Cristiana Matos, sou aluna do Departamento de Gestão e Economia da Universidade da Beira Interior e estou a fazer um estágio no âmbito do meu Mestrado em Gestão na unidade hoteleira Vila Galé Serra da Estrela. Para a realização do meu projeto final, que faz parte do meu relatório de estágio, desenvolvi o presente questionário com o objetivo avaliar a qualidade de vida no trabalho dos colaboradores do Vila Galé Serra da Estrela.

Nesse sentido, para que este projeto seja levado a cabo torna-se imprescindível a sua preciosíssima colaboração.

Deste modo, venho pedir-lhe que preencha o questionário anexo e que use o seu escasso tempo disponível neste simples gesto de cooperação que para mim revelar-se-á de uma inigualável importância. Informamos, desde já, que as informações por si cedidas serão confidenciais! Pois, a análise dos resultados será feita de forma agregada pelo que não será relevante a identificação das respostas ao nível individual.

Agradeço a atenção despendida, apelando, desde já, à sua sensibilidade para colaborar neste projeto, em que o seu êxito dependerá, fundamentalmente, da Vossa contribuição.

Se pretender esclarecer alguma dúvida ou qualquer outro assunto, queira contactar-me:

Email: [cristianabranquinho@hotmail.com](mailto:cristianabranquinho@hotmail.com)

Telefone: [964934856](tel:964934856)

### I – Identificação e Caracterização do Inquirido

#### Género

Masculino	
Feminino	

#### Faixa etária

Até 22 anos	
23-30 anos	
31-39 anos	
40-49 anos	
50 ou mais	

#### Habilitações

1º ciclo do ensino básico (4ºano)	
2º ciclo do ensino básico (6ºano)	
3º ciclo do ensino básico (9ºano)	
Ensino secundário ou equivalente (12ºano)	
Ensino superior – bacharelato ou licenciatura	
Ensino superior- Pós-graduação	
Ensino superior- mestrado	
Ensino Superior-doutoramento	

#### Departamento onde exerce funções

Direção	
Housekeeping	
Receção	
Restaurante e Bar	
Cozinha	
Economato	
Manutenção	

## II- Qualidade de vida no trabalho

### D1- Compensação justa e adequada

Utilizando uma escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), indique qual a sua opinião face à compensação que auferir tendo em consideração as seguintes questões (assinalar com um X o nº da escala que considera adequada para cada alínea):

<b>Compensação justa e adequada</b>	<b>1 Muito insatisfeito</b>	<b>2 Insatisfeito</b>	<b>3 Nem satisfeito nem insatisfeito</b>	<b>4 Satisfeito</b>	<b>5 Muito satisfeito</b>
Q1- Sente que a remuneração salarial é adequada em relação às funções que desempenha?					
Q2- Em que medida está satisfeito com as recompensas e a participação em resultados que recebe por parte da empresa?					
Q3- Em que medida está satisfeito com os benefícios extra (descontos em serviços e produtos, alimentação...) que a empresa lhe oferece?					

### D2- Condições de segurança e saúde no trabalho

Utilizando uma escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), indique qual a sua opinião face às condições de segurança e saúde no trabalho, tendo em consideração as seguintes questões (assinalar com um X o nº da escala que considera adequada para cada alínea):

<b>Condições de segurança e saúde no trabalho</b>	<b>1 Muito insatisfeito</b>	<b>2 Insatisfeito</b>	<b>3 Nem satisfeito nem insatisfeito</b>	<b>4 Satisfeito</b>	<b>5 Muito satisfeito</b>
Q4- Em que medida está satisfeito com a quantidade de horas trabalhadas semanalmente?					
Q5- Como se sente em relação à carga de trabalho (quantidade de trabalho)?					
Q6- Como se sente em relação ao ambiente físico de trabalho (iluminação, arrumação, ventilação...)?					
Q7- Em que medida está satisfeito com o material disponibilizado para a realização das tarefas diárias?					
Q8- Em que medida está satisfeito com os equipamentos de segurança, proteção individual e coletiva disponibilizados pela empresa?					
Q9- Como se sente em relação à taxa de esforço que emprega na realização das tarefas que lhe estão atribuídas?					

### D3 – Uso e desenvolvimento de capacidades

Utilizando uma escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), indique qual a sua opinião face ao uso e desenvolvimento de capacidades, tendo em consideração as seguintes questões (assinalar com um X o nº da escala que considera adequada para cada alínea):

<b>Uso e desenvolvimento de capacidades</b>	<b>1 Muito insatisfeito</b>	<b>2 Insatisfeito</b>	<b>3 Nem satisfeito nem insatisfeito</b>	<b>4 Satisfeito</b>	<b>5 Muito satisfeito</b>
Q10- Está satisfeito com a autonomia (oportunidade de tomar decisões) que possui no seu trabalho?					
Q11- Está satisfeito com a importância da tarefa/ trabalho/ atividade que faz?					
Q12- Em que medida está satisfeito com a avaliação do seu desempenho?					
Q13- Em relação à responsabilidade que lhe dão no trabalho, como se sente?					

### D4- Oportunidade de crescimento e segurança

Utilizando uma escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), indique qual a sua opinião face às oportunidades de crescimento e segurança, tendo em consideração as seguintes questões (assinalar com um X o nº da escala que considera adequada para cada alínea):

<b>Oportunidade de crescimento e segurança</b>	<b>1 Muito insatisfeito</b>	<b>2 Insatisfeito</b>	<b>3 Nem satisfeito nem insatisfeito</b>	<b>4 Satisfeito</b>	<b>5 Muito satisfeito</b>
Q14- Em que medida está satisfeito com a sua oportunidade de crescimento profissional dentro da empresa?					
Q15- Em que medida está satisfeito com o treino/formação que teve até ao momento na empresa?					

### D5- Integração social na organização

Utilizando uma escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), indique qual a sua opinião face à integração social na organização, tendo em consideração as seguintes questões (assinalar com um X o nº da escala que considera adequada para cada alínea):

<b>Integração social na organização</b>	<b>1 Muito insatisfeito</b>	<b>2 Insatisfeito</b>	<b>3 Nem satisfeito nem insatisfeito</b>	<b>4 Satisfeito</b>	<b>5 Muito satisfeito</b>
Q16- Em relação ao seu relacionamento com colegas e superiores no seu trabalho, como se sente?					
Q17- Em relação ao compromisso da sua equipa e colegas com o trabalho, como se sente?					



Q18- Em que medida está satisfeito com a valorização das suas ideias e iniciativas no trabalho?					
---	--	--	--	--	--

### D6- Constitucionalismo

Utilizando uma escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), indique qual a sua opinião face ao constitucionalismo, tendo em consideração as seguintes questões (assinalar com um X o nº da escala que considera adequada para cada alínea):

<b>Constitucionalismo</b>	<b>1 Muito insatisfeito</b>	<b>2 Insatisfeito</b>	<b>3 Nem satisfeito nem insatisfeito</b>	<b>4 Satisfeito</b>	<b>5 Muito satisfeito</b>
Q19- Em que medida está satisfeito com a empresa, por ela respeitar os direitos dos trabalhadores?					
Q20- Em que medida está satisfeito que a oportunidade de dar as suas opiniões no trabalho?					
Q21- O quanto está satisfeito com as regras e normas do seu trabalho?					
Q22- Em relação ao respeito pela sua individualidade (características individuais) no trabalho, como se sente?					

### D7- Trabalho e espaço total de vida

Utilizando uma escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), indique qual a sua opinião face ao espaço de trabalho e o espaço total de vida, tendo em consideração as seguintes questões (assinalar com um X o nº da escala que considera adequada para cada alínea):

<b>Trabalho e espaço total de vida</b>	<b>1 Muito insatisfeito</b>	<b>2 Insatisfeito</b>	<b>3 Nem satisfeito nem insatisfeito</b>	<b>4 Satisfeito</b>	<b>5 Muito satisfeito</b>
Q23- Em que medida está satisfeito com a influência do trabalho sobre a sua vida/rotina familiar?					
Q24- Em que medida está satisfeito com a influência do trabalho sobre as suas possibilidades de lazer?					
Q25- Em que medida está satisfeito com os seus horários de trabalho e de descanso?					

### D8- Relevância social da vida no trabalho

Utilizando uma escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), indique qual a sua opinião face à relevância social da vida no trabalho, tendo em consideração as seguintes questões (assinalar com um X o nº da escala que considera adequada para cada alínea):

<b>Relevância social da vida no trabalho</b>	<b>1 Muito insatisfeito</b>	<b>2 Insatisfeito</b>	<b>3 Nem satisfeito nem insatisfeito</b>	<b>4 Satisfeito</b>	<b>5 Muito satisfeito</b>

Q26- Em relação ao orgulho de realizar o seu trabalho, como se sente?					
Q27- Está satisfeito com a imagem que esta empresa tem perante a sociedade?					
Q28- Em que medida está satisfeito com a contribuição para a sociedade que a empresa tem?					
Q29- Em que medida está satisfeito com os serviços prestados e a qualidade dos serviços que a empresa fornece?					
Q30- Em que medida está satisfeito com a política de recursos humanos (a forma como a empresa trata os seus colaboradores) que a empresa tem?					

### III- Nível de satisfação geral

Utilizando uma escala de 1 (muito insatisfeito) a 5 (muito satisfeito), indique qual o seu nível de satisfação em ser colaborador desta empresa (assinalar com um X o nº da escala que considera adequada).

	<b>1</b> <b>Muito</b> <b>insatisfeito</b>	<b>2</b> <b>Insatisfeito</b>	<b>3</b> <b>Nem</b> <b>satisfeito</b> <b>nem</b> <b>insatisfeito</b>	<b>4</b> <b>Satisfeito</b>	<b>5</b> <b>Muito</b> <b>satisfeito</b>
<b>Q31- Qual é o seu nível de satisfação geral em ser colaborador desta empresa?</b>					

Muito obrigado pela sua participação!