

RELEVÂNCIA DO EMPREGO DE METODOLOGIAS PARTICIPATIVAS PARA A FORMAÇÃO VOLTADA AO CAMPO DO TURISMO: ESTUDO DE CASO APLICADO EM DISCIPLINA DE GESTÃO DE PESSOAS

Relevance of using participatory methodologies for tourism education: a case study applied in a human management discipline

Fernanda Costa da Silva¹

RESUMO

Este artigo ilustra um Estudo de Caso, aplicado em 2024, para discutir processos de ensino e de aprendizagem no turismo, mediante a necessidade de se ter uma abordagem mais didática, a qual parta de novas formas de conhecer, de aprender e de ensinar a teoria. Para tanto, questiona-se como a formação na graduação pode auxiliar em um melhor preparo de futuros profissionais inseridos no mercado turístico, em face de questões trabalhistas contemporâneas. O estudo objetiva colaborar para a reflexão acerca da relevância do emprego de metodologias participativas em sala de aula, para que estas promovam uma formação crítica e melhor dirigida aos futuros profissionais do setor turístico, considerando a realidade contemporânea mais complexa e precarizada, em alusão às questões trabalhistas. Como resultados, o apanhado qualitativo elucida um retorno positivo, por parte da percepção de estudantes, em face do emprego de ferramentas que atendam aos pressupostos de metodologia participativa de ensino na graduação. Para além disso, oportunizam a reflexão sobre como se pode colaborar para a construção de um ensino mais empático, diverso e crítico, quando da formação de futuros profissionais do campo do turismo.

PALAVRAS-CHAVE

Metodologias participativas; Turismo; Hotelaria; Ensino.

ABSTRACT

This article presents a Case Study, conducted in 2024, to examine teaching and learning processes in tourism education, emphasizing the need for a more didactic approach rooted in innovative ways of knowing, learning, and teaching theory. It explores how undergraduate education can better prepare future professionals entering the tourism industry amid contemporary labor challenges. The study aims to foster reflection on the relevance of participatory methodologies in the classroom, encouraging critical and targeted training for future tourism professionals, particularly in light of today's increasingly complex and precarious labor realities. The qualitative findings highlight positive student feedback regarding the use of

¹ **Fernanda Costa da Silva** – Doutora em Planejamento Urbano e Regional. Rio de Janeiro, RJ, Brasil. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0779716151843962>. E-mail: fernandacds@hotmail.com.

participatory teaching methodologies in undergraduate courses. Furthermore, the study invites deeper reflection on how to cultivate more empathetic, diverse, and critical pedagogical approaches in training future tourism professionals.

KEYWORDS

Participatory methodologies; Tourism; Hospitality; Education.

INTRODUÇÃO

Se a geração de Bachareis dos anos 2000 observou com empolgação a criação do Ministério do Turismo (MTur), passou pelo crescimento dos cursos superiores de Turismo e teve sua formação amparada, sobretudo, em bases teóricas voltadas para questões reflexivas e sociais do fenômeno turístico (Krippendorf, 2006), bem como para o questionamento ferrenho do emprego do uso “indústria” para se referir ao setor, a geração da década seguinte já experienciou um cenário de declínio dos cursos superiores de turismo (Santos *et al.*, 2015; Trigo, 2008). Ao chegar aos anos 2020, o que se pode observar é que talvez não seja tão equivocada rechaçar o uso do termo “indústria” para se referir ao campo de trabalho turístico, sobretudo, considerando como o mercado trata os trabalhadores do setor, na realidade brasileira de capitalismo tardio (Pereira, 2013), na qual, mesmo com desemprego em queda, haja aumento da informalidade – registro de mais de 31% em 2024 (OIT, 2024).

Isso porque, não raras vezes, além de se perceber um descompasso entre teoria e prática de atuação profissional, também por isso (mas não unicamente), o que se nota comumente no mercado de trabalho contemporâneo são atores que, mesmo com formação superior, encontram-se em regimes precarizados de trabalho, com perspectivas crescentes de vagas informais e com remuneração base não muito diferente daquela dos anos 2000: por exemplo, recepcionistas de hotel recebem em média entre R\$ 1.900,00 e R\$ 2.200,00; técnicos em turismo recebem entre R\$ 3.500,00 e R\$ 3.700,00; e agentes de viagens recebem entre R\$ 3.200,00 e R\$ 3.400,00 (Brasil, 2023). Em adição, há um declínio da sindicalização de atores do turismo (Taberga & Briguglio, 2025), bem como relações desiguais afins aos recortes de raça e gênero nas funções turísticas diretas e indiretas (Brasil, 2023). Nesse sentido, em certa medida, ainda que de modo metafórico, talvez os anos 2020 tragam uma realidade na qual faça sentido o emprego do termo “indústria do turismo”, sobretudo, para se fazer alusão aos trabalhadores do setor (notadamente os de base), os quais são tratados como peças, cada vez mais facilmente substituíveis e mercantilizadas.

Nesse cenário, este trabalho questiona: como a formação na graduação pode auxiliar em um melhor preparo de futuros profissionais inseridos no campo turístico, em face de questões trabalhistas contemporâneas? Assim, objetiva-se colaborar para a reflexão acerca da relevância do emprego de metodologias participativas em sala de aula, por parte do corpo docente, para que estas promovam uma formação crítica e melhor dirigida aos futuros profissionais cuja atuação seja dirigida a alguma função do setor turístico.

Partindo-se das perspectivas expostas até então, este estudo se justifica, de modo mais amplo, porque o campo do turismo possui, como uma de suas principais características, as transformações rápidas (e.g. Barbosa & Medaglia, 2019; Cacho & Azevedo, 2010) e, em paralelo, a formação para atuação nele deve, igualmente, observar tal característica. Também por isso, “é preciso saber inovar no modo de se ensinar a teoria na atualidade, fazer com que ela seja menos cansativa para quem está aprendendo agora” (Brito, 2022, p. 189).

Isso posto, discutir processos de ensino e de aprendizagem no turismo significa tratar da necessidade de se ter uma abordagem mais didática, a qual parta de novas formas de conhecer, de aprender e de ensinar a teoria (Althaus, 2011). Em adição, tem-se que a discussão sobre o tema da educação em turismo é complexo e, não raras vezes, é tratado de modo mais aprofundado a partir das publicações e das produções científicas (e.g. Santos & Crotti; Panosso Netto, 2022; Freitas et al., 2022). Contudo, “é fundamental (re)pensar os caminhos da educação rumo a pesquisadores e profissionais em turismo capazes de analisarem a realidade com lentes críticas e atuarem de forma a mudá-la”, notadamente, mediante a construção cotidiana do conhecimento em turismo nas disciplinas de cursos superiores. Por fim, o trabalho também é oportuno porque apesar de serem atores essenciais no processo educacional, os docentes possuem um papel não muito discutido, ou sem o devido aprofundamento, quando da sua relação para com a implementação de currículos e com a construção de conhecimento no turismo, desde o ambiente de estudos formal (Fornari, 2022, p. 145).

Pelo exposto, este trabalho apresenta um Estudo de Caso (Yin, 2005), cuja coleta partiu do intuito de compreender os anseios de turmas de educandos do ensino público superior de Turismo e de Hotelaria, em uma instituição do estado do Rio de Janeiro/RJ. Para tanto, foram empregadas ferramentas tratadas na literatura como participativas, ativas e colaborativas, em disciplina de Gestão de Pessoas, dirigidas a estudantes de três turmas do Ensino Superior, no ano de 2024. O resultado da coleta ilustra tanto a possibilidade de se variar nos processos de

ensino e de aprendizagem no ensino superior, como também algumas das percepções de estudantes acerca de suas experiências laborais e de suas perspectivas após a graduação.

REFERENCIAL TEÓRICO

Na primeira década dos anos 2000, alguns autores, entre eles Mota (2007), já alertavam ao fato de que no Brasil parecia haver um paradoxo entre a carência por profissionais qualificados em comparação ao cenário de desemprego para funções afins ao turismo. A partir dos anos 2010, o que se observou foi tanto um movimento de fechamento de cursos superiores, como um agravamento do problema da consolidação do perfil formativo (Paula, *et al.*, 2017), somados à precarização do mercado de trabalho para pessoas com formação superior voltada ao mercado turístico (Brasil, 2023; Taberga & Briguglio, 2025) – tanto para atividades de hotelaria, mas, sobretudo, para as de turismo.

Em um panorama geral, para além do mercado turístico, dados atuais acerca do trabalho ilustram um cenário de: adoecimento dos trabalhadores – em 2024, foram registrados mais de 472 mil afastamentos do trabalho por transtornos mentais, o maior número em uma década e um aumento de quase 70% em relação ao ano anterior (Casemiro & Moura, 2025); de precarização nas relações trabalhistas, agravada pela pandemia de Covid-19 – notadamente, no que se refere às plataformas digitais brasileiras, observa-se que elas não oferecem condições dignas de trabalho para mais de 1,6 milhão de pessoas (Bortolon, 2023); e de uma superação de desigualdades aquém do necessário, no tocante a questões de gênero e de raça – por exemplo, apenas metade das mulheres em idade ativa participa do mercado de trabalho (OIT, 2024).

Nessa conjuntura, se por um lado há movimentos importantes no Brasil, no sentido de se preservar a saúde de trabalhadores, através, por exemplo, do reconhecimento da síndrome do *burnout* como uma doença ocupacional (Passos & Lacerda, 2025), por outro lado, percebe-se haver uma perspectiva de pouco abrandamento da exaustão física e mental de trabalhadores, fruto do capitalismo tardio, o qual tanto reduz o operariado industrial e fabril, como também é capaz de aumentar o subproletariado precarizado, sobretudo, no setor de serviços (Gomes, 2025). Exemplos de tal conjuntura podem ser verificados em casos de: aumento da valorização da performance, como se observa na síndrome do cargo fictício, impulsionada, sobremaneira, por redes sociais afins ao mercado de trabalho, como o LinkedIn (Forbes, 2025); crescimento de afastamento de mulheres, principalmente acometidas por quadros de ansiedade e depressão

(Passos & Lacerda, 2025); e ampliação da oferta de trabalho em posições que requerem menor grau de escolaridade, gerando-se, assim, um desestímulo à formação de nível superior, em face de sua desvalorização – tanto de cargos, como de salários (Rodrigues, 2022).

Em soma a tal cenário, especificamente acerca da Geração Z, a qual atualmente ingressa tanto no ensino superior como no mercado de trabalho, percebe-se um esforço da comunicação de massa, através de ditas “pesquisas”, em lhe fazer referências pejorativas. Não raras vezes, há classificações da Geração Z como aquela que é pouco comprometida com o trabalho, a que possui menos paciência na carreira (Great Place to Work, 2024), ou a geração que não quer trabalhar, tampouco estudar – formando o que algumas vertentes de estudos denominam de geração “nem-nem” (Cabral, 2024). Contudo, há de se ponderar que tamanho esforço pode significar um movimento para desacreditizar uma geração que está mais empobrecida e que, também por isso, questiona e exploração trabalhista, em face de um mercado de trabalho precarizado. Nesse sentido, a resposta para essa questão não está na culpabilização da juventude, devendo se centrar, entre outros fatores, em uma boa formação e “na criação de políticas públicas” (Cabral, 2024, n/p.) – ou no aperfeiçoamento das que já estão vigentes.

Em face do panorama supra exposto, considerando que na realidade brasileira “em parte significativa dos casos, a visão predominante sobre o profissional do turismo (...) está pautada em um campo de atuação holístico que, por sua vez, não oferece ferramentas suficientes para a diversificação conectada pela área” o que, por conseguinte, dá “margem à polivalência relativa do profissional que migra do garçom até um secretário de Estado” (Paula et al., 2017, p. 65), há de se refletir sobre como a formação dos estudantes de cursos superiores deve ser pautada, visando amparar relações entre teoria e aplicabilidades desta nas mais variadas funções que o mercado dispõe.

Algumas das soluções possíveis incidem no emprego de metodologias participativas (ou colaborativas, ativas) nos ambientes de estudos. Oriundas dos anos 1960, elas partem do pressuposto de que os participantes devem ser considerados agentes ativos na construção do conhecimento, e não meros receptores, de modo a se estruturar um ambiente de educação problematizador e crítico, cujo foco sejam os estudantes. Entre suas principais características destacam-se: livre direito de participação, escuta ativa, valorização da diversidade, aprendizado recíproco e emprego variado de ferramentas. Algumas delas são: a sala de aula invertida, as entrevistas, o mapeamento de resultados, as ferramentas visuais, os jogos e a avaliação

participativa – ou *feedback* –, o debate, a leitura crítica, entre outras (Bacich & Morin, 2018; Soares, 2021). As metodologias participativas ainda podem ser relacionadas à valorização dos conhecimentos discentes, conforme Freire afirma ser necessário (1996). Nesse contexto, este trabalho se volta à abordagem do emprego de algumas das ferramentas supracitadas, então para estudantes de cursos superiores de Turismo e Hotelaria, considerando o cenário no qual até o início do século XX não havia nativos digitais e que, também por isso, na contemporaneidade, faz-se necessário ponderar que a problemática do ensino não se relaciona apenas com a inserção de tecnologias no ambiente de estudos, mas, também, com os processos pelos quais se dá a aprendizagem (Cunha et al., 2024).

METODOLOGIA

Este trabalho apresenta dados oriundos de um Estudo de Caso qualitativo (Yin, 2005), cujos resultados foram obtidos em 2024. A amostra é composta por estudantes de graduação, em sua maioria pertencentes à denominada Geração Z – nascidos entre 1997 e 2010 –, matriculados em disciplinas de Gestão de Pessoas, de cursos superiores de Turismo e de Hotelaria, ambos de uma instituição pública federal, localizada no estado do Rio de Janeiro.

Para a coleta, fez-se uso das seguintes ferramentas: escuta ativa, a qual consiste em oportunizar a escuta de estudantes, valorizando suas opiniões, empregando-se empatia (Soares, 2021); jogos (ou gamificação), para fomentar a ação de se pensar como em um jogo, porém, em uma situação real afim à teoria estudada, promovendo-se, assim, um ambiente motivacional de engajamento coletivo na resolução de problemas (Murr & Ferrari, 2020); leitura crítica e debate de conteúdos (Bacich & Morin, 2018; Soares, 2021), ambos voltados para como pesquisas, matérias e postagens de redes sociais ilustravam a Geração Z no mercado de trabalho; e avaliação participativa, mediante emprego de questionário anônimo (Laville, 1999) disponibilizado em formato on-line. Este último foi planejado para compor uma parte quantitativa da pesquisa, mas, considerando que a coleta teve de ocorrer após quase a totalidade de aplicação da disciplina, portanto, durante o recesso acadêmico, a adesão foi baixa, resultando em uma amostra que não alcançou número suficiente para emprego de análise quantitativa (27 respondentes). A descrição dos resultados, na seção seguinte, ocorrerá na ordem cronológica em que houve emprego das ferramentas citadas.

A triagem das ferramentas aplicadas deu-se, sobretudo, em função da própria ementa da disciplina na qual elas foram utilizadas. Tratando-se de uma formação de gestão de pessoas, avaliou-se que uma metodologia participativa elucidaria grande parte da teoria analisada em sala de aula, visto que estudos mais atuais da área se voltam para a relevância de se ter grupos e equipes mais participativos e ativos nos processos de planejamento, criação, operação e decisão (e.g. Vazquez, 2017). Em complemento, a triagem e a aplicabilidade das ferramentas ocorreram de modo a elucidar como seus empregos se dariam em uma rotina que suscitasse a participação no ambiente de gestão de grupos e de equipes, de modo que assim os estudantes já estariam depreendendo os conteúdos de maneira prática, mesmo sem a previsão de trabalhos de campo na ementa da disciplina em questão, conforme exposto na seção seguinte.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A disciplina de Gestão de Pessoas, a partir da qual houve aplicação deste estudo, previa 60h de aula a partir da seguinte ementa: introdução da relação entre turismo/ hotelaria e gestão de pessoas; nova ambiência competitiva; modelos de gestão de pessoas; recrutamento e seleção; recompensas; treinamento e desenvolvimento; gestão de desempenho; cultura organizacional; e estratégias e motivação. Tais conteúdos foram adicionados os tópicos de: teoria do planejamento e dos processos; tendências (*Balanced Score Card*², metodologias ágeis e *Environmental, Social, and Governance*³); qualidade; gestão de arquivos; comunicação; processos avaliativos; inclusão e diversidade; metodologias participativas; e legislação (Carvalho, 2016; Dalmarco, 2020; Dutra, 2019; Oliveira, 2018; Ramos & Mendes Filho, 2017; Rossi, 2019; Sena, 2018). Isso se deu como forma de melhorar o desenvolvimento de habilidades e competências dos estudantes, bem como de atualizar a teoria da disciplina em alusão ao mercado contemporâneo – tanto público, como privado. Assim, o cronograma da disciplina foi estruturado pelos seguintes blocos temáticos, nesta ordem de abordagem: conceitos introdutórios; teoria geral para gestão de pessoas; tópicos específicos de teoria aplicada à gestão de pessoas; tendências em gestão de pessoas; inclusão e diversidade; metodologias participativas para gestão de pessoas; e aspectos legais afins à gestão de pessoas no turismo e na hotelaria (Quadro 1). As avaliações foram feitas mediante emprego de cinco tipologias

² *Balanced Score Card*, ou Cartão de Pontuação Equilibrado, também referido pela sigla BSC, é um sistema de gestão estratégica que visa traduzir a visão e a estratégia de uma organização em objetivos e indicadores de desempenho.

³ *Environmental, Social and Governance*, ou Ambiental, Social e Governança, também referido pela sigla ESG, é um conjunto de critérios que avalia o desempenho de uma empresa em aspectos ambientais, sociais e de governança corporativa, refletindo o seu compromisso com a sustentabilidade e ética.

distintas entre si, visando contemplar a diversidade de modos de aprendizagem, partindo do pressuposto de que o corpo discente era diverso, bem como estava composto por pessoas neuro divergentes. Em suma, empregou-se método de uma construção empática de apreensão e de teste de conhecimentos (Soares, 2021).

Feito e compartilhado o conteúdo programático desta, foi reservado espaço para que os estudantes pudessem indicar qual dos blocos temáticos seria o de seu maior interesse e se haveria algum tema a ser introduzido, de acordo com as expectativas deles em face do mercado de trabalho. Desse modo, a disciplina em questão iniciou com emprego de escuta ativa (Soares, 2021), a qual seguiu por todo o semestre, nas três turmas atendidas.

Ao se alcançar a metade do curso da disciplina, considerando a densidade de conteúdos e os horários por vezes demasiado extensos em sala de aula – já que a disciplina iniciava antes das 8h e não previa prática/ campo –, foi empregada a ferramenta do jogo (Murr & Ferrari, 2020). Estruturou-se um quiz com dez questões, alusivas à matéria até então aplicada, formatadas na ferramenta de uso livre e on-line Kahoot⁴. As turmas foram divididas em equipes e ganharam premiações simbólicas pela disputa. Em todas as classes os estudantes participaram com bom engajamento. Após a aplicação em aula, um link com as questões foi compartilhado, para que os educandos pudessem acessar o jogo, como forma de revisão para avaliações subsequentes.

Ao longo de todos os blocos temáticos da disciplina, houve emprego de leitura crítica e debate de conteúdos (Bacich & Morin, 2018; Soares, 2021). Tais atividades foram suscitadas a partir de postagens em redes sociais, pesquisas, matérias publicadas em portais de notícias e materiais audiovisuais diversos (Quadro 1). Ao todo, foram usados 109 materiais, os quais sempre eram introduzidos antes de cada troca de bloco teórico ou de cada componente novo de um mesmo bloco. Notadamente a partir do emprego desta ferramenta foi possível aperfeiçoar a construção empática da disciplina (Soares, 2021), visto que mediante os casos expostos os educandos passaram a trazer de modo espontâneo dúvidas, experiências, bem como sentiram-se à vontade para se aprofundar no debate acerca do seu perfil de trabalho, enquanto Geração Z, e dos motivos pelos quais discordavam do perfil atribuído a eles, por parte de veículos de comunicação de massa.

⁴ Disponível em: <<https://play.kahoot.it/v2/?quizId=0cb0ef18-3cd1-4d53-a874-fb790e7f7784&hostId=dbefc5f1-1eeb-4b1f-82be-9911025daa42>>. Acesso em 02 de maio de 2025.

Quadro 1. Relação entre conteúdos e avaliações em disciplina de gestão de pessoas

Teoria abordada	Especificidade	Exemplos elucidados para leitura crítica e debate de conteúdos
Conceitos introdutórios	<ul style="list-style-type: none"> • Terminologias. • Processos de gestão de pessoas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trechos de série/ filme/ documentário. • Pesquisas, matérias e postagens “cômicas” contendo aspectos negativos e críticas acerca do perfil da Geração Z no mercado de trabalho. • Informalidade no setor de turismo, hotelaria e eventos. • Inteligência Artificial (IA), microtrabalhos e o futuro projetado para a força de trabalho. • Portais de seleção e as ofertas falsas de trabalho. • Aumento das demissões por justa causa. • Jornadas de trabalho e tramitações legislativas acerca do tema. • Eventos em gestão de pessoas. • Microtrabalhos e relação com turismo e hotelaria. • Cargos e salários relacionados a trabalhadores jovens. • Precarização de cargos e funções em turismo e hotelaria. • Tipos de seleções na gestão pública e no setor privado (tendências e alterações). • Ações afirmativas, práticas inovadoras e premiações em organizações de turismo e hotelaria. • Anúncios de vagas de emprego e de estágio. • Recorte de treinamento on-line sobre D&I.
Teoria geral para gestão de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento. • Qualidade. • Cargos, salários e remuneração. • Tipologia e alinhamento estratégico. • Recrutamento, seleção e treinamento. 	
Tópicos específicos de teoria aplicada à gestão de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamento e Desenvolvimento (T&D). • Grupos e equipes. • Liderança e motivação. • Comunicação e gestão de conflitos. 	
Tendências em gestão de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Balanced Score Card (BSC). • Metodologias Ágeis. • Avaliações e monitoramento. • Gestão por competências e por desempenho. 	
Diversidade e inclusão (D&I)	<ul style="list-style-type: none"> • Terminologia. • Aspectos normativos gerais. • Qualificação e treinamento. • Normas técnicas. 	
Metodologias participativas para gestão de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> • Norma técnica. • Ferramentas (diagnósticos, práticas em equipes e grupos, matrizes, estudos de cenário e seleções visuais). 	
Aspectos legais afins à gestão de pessoas no turismo e na hotelaria	<ul style="list-style-type: none"> • Teoria geral. • Terminologia. • Instrumentos de Estado em vigor e projetos de lei em tramitação. • Classificação Brasileira de Ocupações (CBO). • Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE). 	<ul style="list-style-type: none"> • Notícias de décadas anteriores, acerca de condições de trabalho. • Processos trabalhistas afins à gestão de pessoas em turismo e hotelaria. • Reportagens e assemelhados, voltados aos recortes de gênero, classe e raça no mercado de trabalho de turismo e de hotelaria.

Fonte: autora (2025).

Também foi esta ferramenta a que possibilitou um entendimento mais aprofundado, por parte dos estudantes, de como a formação, tanto em Turismo como em Hotelaria, estaria conectada ao tema de gestão de pessoas. Isso se deu, também, muito em parte, porque diversos educandos passaram a levar casos de suas rotinas atuais e pregressas de trabalho, mediante exemplos de: processos trabalhistas, casos de assédio, episódios de racismo, modelos experienciados de liderança e de gestão de grupos e equipes, modelos de contratações e de jornadas de trabalho inadequados, desvio ou acúmulo de função, entre outros. Assim, como

consequência, foi possível aprofundar o conhecimento acerca do mercado no qual os discentes já estavam inseridos e das suas respectivas condições de trabalho, bem como das suas perspectivas sobre atuação após formados. Por conseguinte, houve impacto positivo na adequação de abordagem das teorias e dos casos escolhidos para debate.

Ao final da disciplina, após transcorrida a abordagem de toda a teoria prevista, aplicou-se questionário (Laville, 1999), mediante anonimato, coletado de forma *on-line*, junto às três turmas atendidas. Ao todo, foram aplicadas 33 questões (duas delas abertas) e se obteve 27 respostas (entre os 96 educandos matriculados nas três turmas atendidas ao longo do ano). Destas, a maior parte (17) foi dada por pessoas matriculadas no curso de Hotelaria. Entre todos os respondentes, a maior parte (10) estava matriculada no segundo semestre de seu curso.

Acerca de experiência no mercado de trabalho, o perfil detectado foi o seguinte: 11 já haviam atuado em estágio ou em regime de bolsa estudantil; 8 já haviam sido empregados com Carteira de Trabalho Profissional assinada; 6 possuíam experiência de atuação como autônomos formais e 2 como informais; 2 já haviam sido voluntários; e 4 não possuíam experiência de trabalho. Vê-se que, embora na maioria jovens e na fase inicial de seu curso, há uma expressiva parte dos respondentes que já havia experienciado atividades de trabalho.

Quando da coleta da pesquisa, a maior parte dos respondentes (11) não estava trabalhando. Dos que estavam executando alguma atividade laboral, 8 o faziam em regime de bolsa ou estágio, 5 como autônomos e 1 como empregado formal (Carteira de Trabalho Profissional assinada). Há de se fazer a relação de tal resultado à carga horária dos cursos dos respondentes: as aulas ocorriam entre segunda-feira e sexta-feira, das 7h às 13h. Ou seja, caso houvesse dedicação exclusiva para tentar terminar a graduação de modo mais breve e de acordo com o tempo mínimo possível, a inserção no mercado de trabalho formal era dificultada, em paralelo aos estudos.

Sobre a jornada de trabalho, para os que já possuíam alguma experiência, 14 deles informaram ainda não terem atuado na escala 6x1. Para 12 dos respondentes foi detectada experiência de atuação na escala 5x2. Somente 7 dos estudantes já haviam trabalhado em regime híbrido.

Acerca das perspectivas sobre o mercado de trabalho perguntou-se o seguinte: “De modo geral, sua perspectiva de condições de trabalho (ex.: tipo de mercado, remuneração, rotinas, campos de atuação, diversidade e inclusão, etc.) após a formatura é:”. Para a questão proposta, 11

informaram ter perspectiva positiva, 7 não souberam opinar, para 3 pessoas a perspectiva era negativa e para 2 era muito positiva.

Sobre a relação da formação e posterior atuação profissional, a carga horária da disciplina de Gestão de Pessoas foi avaliada como muito adequada (8) e adequada (9) para a maior parte dos estudantes. Para igual parcela de pessoas (17) a carga horária deveria se manter com as 60h. Para 3 pessoas deveria haver diminuição na carga horária e para duas delas as horas da disciplina deveriam ser aumentadas. Apenas 1 pessoa não soube opinar ou se manteve indiferente à questão. No apanhado geral desta avaliação há de se considerar um resultado muito positivo para tal disciplina, evidenciando que seus conteúdos e as ferramentas aplicadas foram capazes de expressar relação da formação profissional para com o mercado de trabalho almejado, mesmo com uma carga horária extensa e, por vezes, exaustiva para ser aplicada integralmente em sala de aula. Tal percepção pode ser ratificada pela questão acerca da avaliação dos conteúdos estudados, já que para 11 respondentes eles foram acima das expectativas e para 10 respondentes corresponderam às expectativas. Além disso, para 22 respondentes os conteúdos foram muito adequados (11) ou adequados (11), em relação à posterior atuação profissional planejada.

Entre os módulos teóricos da disciplina, o que se voltou à abordagem de diversidade e inclusão foi aquele que obteve melhor avaliação, seguido pelo módulo de tópicos de teoria aplicada à gestão de pessoas (composto pelos temas de recrutamento e seleção, desenvolvimento, liderança, motivação, grupos e equipes). Há de se destacar, assim, a preocupação dos respondentes com os temas do mercado de trabalho alusivos aos recortes de gênero, idade, classe, raça e acessibilidade universal.

Visando-se depreender a percepção acerca da aplicabilidade de conteúdos na prática profissional, foram expressas afirmações, para as quais solicitava-se nível de concordância. O Quadro 2 expressa os resultados obtidos.

Quadro 2. Percepção acerca da aplicabilidade de conteúdos de gestão de pessoas para a carreira

Afirmativa	Nível de concordância máxima
Posso usar os conteúdos estudados em uma rotina pessoal, como cidadão/ã, sabedor/a dos meus direitos e deveres.	60,9%
Posso usar os conteúdos estudados em uma rotina profissional, como empregado/ funcionário.	78,3%
Posso usar os conteúdos estudados em uma rotina profissional, como gestor/a de grupos e/ou equipes.	69,6%
Tenho interesse em atuar diretamente com Gestão de Pessoas, em um departamento/ setor afim ao tema.	30,4%
Tenho interesse em atuar indiretamente com Gestão de Pessoas, na liderança de grupos e/ou equipes.	21,7%

Fonte: autora (2025).

Depreende-se que embora os conteúdos tenham sido relacionados tanto com a vida particular, como com as questões laborais (sejam elas pregressas ou vindouras), para parte expressiva dos respondentes não há intenção de atuar com gestão de pessoas, seja no turismo ou na hotelaria. Nesse sentido, a disciplina parece estar firmada, de modo mais eminente, como componente curricular importante para a formação social e para a compreensão das relações de trabalho.

Por fim, chamam atenção as respostas obtidas afins às experiências dos respondentes, relacionadas aos conteúdos estudados. Perguntou-se se os respondentes haviam experienciado episódios relacionados às teorias elucidadas nas aulas. Também para avaliação desta percepção fez-se uma questão de níveis de concordância, cujos resultados constam no Quadro 3 a seguir. Entre eles, destacam-se os níveis mais altos quanto às experiências negativas.

Quadro 3. Relação com a teoria: experiências positivas e negativas

Afirmativa	Nível de concordância (sendo 1 para o mais baixo e 5 para o mais alto)				
	1	2	3	4	5
Já vivi na prática um ou mais casos vistos em aula, sob aspecto NEGATIVO de rotina e/ou de ambiente trabalho.	21,7%	4,3%	17,4%	13%	43,5%
Já vivi na prática um ou mais casos vistos em aula, sob aspecto POSITIVO de rotina e/ou de ambiente trabalho.	21,7%	4,3%	17,4%	26,1%	30,4%

Fonte: autora (2025).

Findas as questões objetivas, a questão final foi estruturada em formato aberto, de modo a coletar observações mais aprofundadas para aqueles que assim quisessem contribuir com a pesquisa. As colaborações que vão ao encontro da teoria que tanto ampara este artigo, como deu suporte à estruturação da disciplina, e que, portanto, merecem destaque, são expressas a seguir no Quadro 4. Houve seis contribuições qualitativas e três delas constam destacadas na

sequência. As respostas são codificadas admitindo-se uso da letra “R” para respondente e o numeral para indicar a ordem de registro.

Quadro 4. Registros na questão aberta “Para finalizar, caso tenha interesse, deixe uma mensagem geral sobre a disciplina de Gestão de Pessoas e/ou sobre sua inserção no mercado de trabalho.”

Respondente	Resposta	Referência teórica relacionada
R1	Gostei da dinâmica sobre o ensinamento com conteúdo audiovisual, slides e leituras rápidas.	Leitura crítica e debate de conteúdos (Bacich & Morin, 2018; Soares, 2021). Metodologias participativas (ou ativas) nos ambientes de estudos (Bacich & Morin, 2018; Soares, 2021).
R3	Ah, então, Gestão de Pessoas foi uma matéria superimportante pra mim no curso de Hotelaria porque ela ajuda a entender como lidar com as pessoas no ambiente de trabalho, sabe? E na nossa área, que é toda voltada pra atendimento e experiência do cliente, isso faz muita diferença.	Construção empática da disciplina (Soares, 2021).
R5	No geral a disciplina foi bem positiva, achei as dinâmicas realizadas em sala bem interessantes e os temas abordados foram bem atuais, o que facilitou na conexão da teoria apresentada com a prática.	Amparo de relações entre teoria e aplicabilidades desta nas mais variadas funções que o mercado dispõe (Paula <i>et al.</i> , 2017). Metodologias participativas (ou ativas) nos ambientes de estudos (Bacich & Morin, 2018; Soares, 2021).

Fonte: autora (2025).

Apenas um registro qualitativo negativo foi feito, acerca de uma das formas de avaliação da disciplina, a qual voltou-se para atribuição de ponto extra para educandos que fizessem anotações manuais em aula. As demais colaborações expressaram intenções de uso dos conteúdos na carreira, ou como a disciplina havia colaborado para reflexões particulares.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho centrou-se em abordar a relevância de metodologias participativas de ensino, voltadas à formação superior, no âmbito do desenvolvimento de pessoas para o mercado turístico contemporâneo. Nessa conjuntura, questionou-se como a formação na graduação poderia auxiliar em um melhor preparo de futuros profissionais inseridos no mercado turístico, em face de questões trabalhistas contemporâneas. A partir da coleta, resultado da aplicação de Estudo de Caso qualitativo, é possível constatar que a formação de estudantes do campo do turismo, notadamente os que compõem a Geração Z, deve ser pautada por ferramentas que possibilitem o diálogo, a reflexão e a participação. Tal cenário necessita de uma composição que preveja tanto a aplicabilidade de teorias consideradas clássicas como, também, precisa abarcar

apresentação e discussão de casos contemporâneos, de modo a preparar efetivamente os graduandos para um mercado de trabalho contemporâneo o qual, por um lado apresenta oportunidade de discussões sobre temas outrora não tão tratados – como valorização da diversidade – mas que, também, precariza as relações de trabalho e gera menos estabilidade e definição de funções.

Uma vez que o artigo objetivou colaborar para a reflexão acerca da relevância do emprego de metodologias participativas em sala de aula, por parte do corpo docente, para que estas promovam uma formação crítica e melhor dirigida aos futuros profissionais do setor turístico, depreende-se que os resultados ilustraram um aporte para a Academia, notadamente para docentes, os quais busquem aperfeiçoar suas práticas laborais junto aos educandos. Ainda assim, há de se destacar que estudos complementares seriam oportunos, visto que um fator limitador do Estudo de Caso exposto consistiu na baixa coleta de respostas no instrumento do tipo questionário. Por isso, em investigações futuras, sugere-se emprego de análise quantitativa, bem como de entrevistas em profundidade, para registrar, de modo detalhado, a percepção de futuros profissionais de turismo acerca de sua formação, bem como de sua perspectiva em alusão ao mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

- Althaus, M. T. M. (2011). Aprender, Conhecer e Ensinar: ressignificando conceitos para a docência universitária. X Congresso Nacional de Educação - EDUCERE, *I Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividade e Educação* - SIRSSE Curitiba, PR, Brasil.
- Bacich, L., & Moran, J. (2018). *Metodologias ativas para uma educação inovadora: Uma abordagem teórico-prática*. Penso.
- Barbosa, D. P. & Medaglia, J. (2019). Tecnologia digital, turismo e os hábitos de consumo dos viajantes, *Marketing & Tourism Review*. v. 4, n. 2, ago-dez. NEECIM TUR - Núcleo de Estudos e Estratégias em Comunicação Integrada de Marketing e Turismo. Belo Horizonte, MG: UFMG.
- Bortolon, E. (2023). Como a terceirização e a uberização precarizam as condições de vida dos trabalhadores. *Brasil de Fato*. Disponível em: [Link](#). Acesso em 03 de maio de 2025.

- Silva, F. C. da. (2026). Relevância do emprego de metodologias participativas para a formação voltada ao campo do turismo: estudo de caso aplicado em disciplina de gestão de pessoas, 18(00), e026009. <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v18ip026009>
- Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. (2023). *Manual de orientação da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS): Ano-base 2022*.
- Brito, A. S. (2022). Ensino da teoria do turismo: contribuições e desafios na profissão docente. In: Teoria do turismo: interfaces, educação e práticas, *Coleção desenvolvimento do turismo*, v. 2. São Paulo: Edições EACH. p. 181-193.
- Cabral, R. L. & Rocha, R. (2024). Dieese: reforma trabalhista e precarização dificultam acesso de jovens ao trabalho. *CUT - Central Única dos Trabalhadores*. Disponível em: [Link](#). Acesso em 03 de maio de 2025.
- Cacho, A. N. B. & Azevedo, F. F. (2010). O turismo no contexto da sociedade informacional. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*. v.4, n.2, p.31-48, ago.
- Carvalho, L. (2016). *Administração estratégica*. Editora Senac, São Paulo.
- Casemiro, P. & Moura, R. (2025). Crise de saúde mental: Brasil tem maior número de afastamentos por ansiedade e depressão em 10 anos. *G1*. Disponível em: [Link](#). Acesso em 03 de maio de 2025.
- Cunha, M. B., Omachi, N. A., Ritter, O. M. S., Nascimento, J. E., Marques, G. Q. & Lima, F. O. (2024). Metodologias ativas: em busca de uma caracterização e definição. *EDUR - Educação em Revista*. v. 40. Belo Horizonte.
- Dalmacco, D. (2020). *Gestão da informação e inteligência de mercado*. Editora Senac, São Paulo.
- Dutra, J. S. (2019). *Gestão de pessoas: Modelos, processos, tendências e perspectivas*. Editora Atlas.
- Forbes. (2025). Síndrome do Cargo Fictício: Quando o Título Não Reflete a Realidade. *Economia em Pauta*. Disponível em: [Link](#). Acesso em 03 de maio de 2025.
- Fornari, F. G. P. (2022). Educação em turismo e o seu papel na construção de uma teoria do turismo. *Teoria do turismo: interfaces, educação e práticas*. Coleção desenvolvimento do turismo, v. 2. São Paulo: Edições EACH. p. 138-147
- Freire, P. (1996). *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo, Paz e Terra.
- Freitas, L. B. A., Mario, L. R. & Stamm, C. (2022). Investigação teórico-epistemológica em turismo: uma revisão sistemática de literatura. *Teoria do turismo: interfaces, educação e práticas*. Coleção desenvolvimento do turismo, v. 2. São Paulo: Edições EACH. p. 90-101
- Gomes, E. C. (2025). Trabalhar, sinônimo de adoecer. *Outras Palavras*. Disponível em: [Link](#). Acesso em 03 de maio de 2025.

- Silva, F. C. da. (2026). Relevância do emprego de metodologias participativas para a formação voltada ao campo do turismo: estudo de caso aplicado em disciplina de gestão de pessoas, 18(00), e026009. <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v18ip026009>
- Great Place to Work. (2024). *Tendências Gestão de Pessoas – 2024. Relatório*. Disponível em: [Link](#). Acesso em 03 de maio de 2025.
- Krippendorf, J. (2006). *Sociologia do Turismo: para uma nova compreensão do lazer e das viagens*. Tradução: Contexto Traduções. São Paulo: Aleph.
- Laville, C. (1999). *A construção do saber: Manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas*. Artmed; Editora UFMG.
- Mota, K. M. (2007) Formação Superior em Turismo na Unifor/Ce: proposta, realidade e reflexo. *Anuário de Pesquisa do Programa de Pós-Graduação-Mestrado Em Turismo, Ceará*.
- Murr, C. E. & Ferrari, G. (2020). *Entendendo e aplicando a gamificação: o que é e para que serve, potencialidades e desafios*. Florianópolis: UFSC: UAB.
- OIT. Organização Internacional do Trabalho. (2025). *Escritório Regional da OIT para a América Latina e o Caribe Las Flores 275, San Isidro Lima, Peru*. Disponível em: [Link](#). Acesso em 03 de maio de 2025.
- Oliveira, R. A. (2018). *Ética e responsabilidade social na hotelaria: Conceitos e práticas*. Editora FGV.
- Passos, J., Lacerca, J. (2025). Repórter SUS: classificação da OMS para síndrome de burnout passa a valer no Brasil. *Portal Fiocruz*. Disponível em: [Link](#). Acesso em 03 de maio de 2025.
- Paula, S. C., Carvalho, F. C. C. & Pimentel, T. D. (2017). (In)Definição de Competências Laborais em Turismo: implicações sobre o perfil profissional. *Rev. Latino-Am. Turismologia / RELAT*, Juiz de Fora, v.3, n.2, Jul./Dez. p. 50-62.
- Pereira, L. J. H. (2013). Retomar a crítica interna do capitalismo? Revisitando a análise das crises em Problemas de legitimação no capitalismo tardio de Habermas. *Cadernos de Filosofia Alemã*. nº 21. p. 61-84. Disponível em: [Link](#). Acesso em 02 de maio de 2025.
- Ramos, A. S. M. & Mendes Filho, L. A., & Lobianco, M. M. L. (2017). *Tecnologia da informação no turismo: Um enfoque gerencial*. Prisma.
- Rodrigues, F. (2022). Ocupação de trabalhadores com ensino superior cresce 10 vezes menos que a dos sem instrução. *Brasil de Fato*. Disponível em: [Link](#). Acesso em 03 de maio de 2025.
- Rossi, C. V. (2019). *Administração estratégica: Modelos de mapeamento e processos de implementação*. Editora Senac, São Paulo.
- Santos, G. E. O. & Costa, B. V., & Malerba, R. C. (2015). Curso Superior de Tecnologia em Gestão de Turismo: empregabilidade, perspectivas e percepções do egresso do IFSP. *Revista Turismo em Análise*, 26(3), 719.

- Silva, F. C. da. (2026). Relevância do emprego de metodologias participativas para a formação voltada ao campo do turismo: estudo de caso aplicado em disciplina de gestão de pessoas, 18(00), e026009. <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v18ip026009>
- Santos, L. O. S., Crotti, M. S. R. & Panosso Netto, A. (2022). Estado da pesquisa em turismo no Brasil: uma análise descritiva dos grupos de pesquisa em turismo do CNPq. *Teoria do turismo: interfaces, educação e práticas*. Coleção desenvolvimento do turismo, v. 2. São Paulo: Edições EACH. p. 77-89.
- Sena, B. C. C. (2018). *Gestão de pessoas: Conceitos e perspectivas para o turismo*. Editora FGV.
- Soares, C. (2021). *Metodologias ativas: Uma nova experiência de aprendizagem*. Editora Cortez.
- Teberga, A., & Briguglio, B. (2025). *O que explica a baixa sindicalização no setor de turismo e hospitalidade? Algumas pistas para iniciar a discussão*. Labor Movens.
- Vazquez, A. C. S. & Müller, C. M. (2017). *Manual de boas práticas de recursos humanos*. Porto Alegre, RS: Buqui.
- Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso: Planejamento e métodos*. Bookman.