

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE HOTELARIA  
**TAYNARA SILVA FERREIRA**

**PERCEPÇÕES SOBRE TREINAMENTO ORGANIZACIONAL NOS MEIOS DE  
HOSPEDAGEM NA CIDADE DE SÃO LUÍS - MARANHÃO**

São Luís  
2020

**TAYNARA SILVA FERREIRA**

**PERCEPÇÕES SOBRE TREINAMENTO ORGANIZACIONAL NOS MEIOS DE  
HOSPEDAGEM NA CIDADE DE SÃO LUÍS - MARANHÃO**

Monografia apresentada ao curso de  
Hotelaria da Universidade Federal do  
Maranhão – UFMA para obtenção do grau  
de Bacharel em Hotelaria.

Orientador: Prof. Me. Dr.º Cairo César  
Braga de Sousa

São Luís  
2020

Ferreira, Taynara Silva.

Percepções sobre Treinamento Organizacional nos Meios de Hospedagem na Cidade de São Luís - Maranhão/ Taynara Silva Ferreira. - 2020.

73 f.

Orientador(a): Cairo César Braga de Sousa.  
Monografia (Graduação) - Curso de Hotelaria,  
Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2020.

1. Colaborador. 2. Gestor. 3. Meio de Hospedagem. 4. Treinamento. I. Sousa, Cairo César Braga de. II. Título.

**TAYNARA SILVA FERREIRA**

**PERCEPÇÕES SOBRE TREINAMENTO ORGANIZACIONAL NOS MEIOS DE  
HOSPEDAGEM NA CIDADE DE SÃO LUÍS - MARANHÃO**

Monografia apresentada ao curso de  
Hotelaria da Universidade Federal do  
Maranhão – UFMA para obtenção do grau  
de Bacharel em Hotelaria.

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Prof. Dr.º Cairo César Braga de Sousa**

Orientador

---

**Prof. Dr.º Jonilson Costa Correa**

Universidade Federal do Maranhão

---

**Prof. Esp. Marco Aurélio Gonçalves Sugita Furtado**

Universidade Federal do Maranhão

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar a Deus, por ter me abençoado com conhecimento e saúde para concluir mais esse ciclo em minha vida.

Aos meus maravilhosos pais, Berenice e Ribamar, que sempre me apóiam, amam e incentivam a cumprir todos os meus sonhos e nunca me deixaram desistir ou entristecer. E por serem minhas fortalezas em meus momentos difíceis.

Agradeço imensamente a minha formidável irmã Mayara que esteve ao meu lado em todos os momentos dessa jornada, me dando força, conselhos, me impulsionado a seguir em frente, ficando madrugadas acordada comigo, me impedindo de esmorecer e de dizer que não iria conseguir. Obrigada irmã.

À minha família por todo apoio, em especial a minha avó Ana Maria, minha tia Luciane, minha tia Francisca, minha tia Teresa e a minha tia avó Maria de Jesus que sempre me incentivaram a seguir em frente. E os meus queridos sobrinhos João e Liz, por fornecer toda a distração necessária.

Agradeço ainda ao meu orientador Cairo César Braga de Sousa, que esteve ao meu lado me incentivando, durante todo este caminho não só da realização da monografia, mas durante todo o curso de graduação em Hotelaria.

Aos meus queridos professores que me ensinaram os caminhos da Hotelaria, seus sabores e disabores. Em especial a professora Elaine Fernandes, que sempre disse que passaria por mais esta etapa. E a professora Marilene Sabino que no começo fez eu me interessar ainda mais pelo curso de Hotelaria. E todos os funcionários da Universidade Federal do Maranhão por todo o suporte.

Agradeço aos amigos que eu fiz durante a Universidade, em especial a Nádia Regina Soares e Alessandra Martins, que estiveram comigo durante os momentos prazerosos e desafiadores do curso de Hotelaria. Nunca me deixando desistir e fazendo o ordinário se transformar em extraordinário.

Agradeço também a todo corpo médico do Núcleo do Fígado do Hospital Universitário Presidente Dutra que cuidou da minha saúde em um dos momentos mais difíceis de minha vida sem eles eu não teria saúde nem forças para realizar este projeto.

Agradeço os meios de hospedagem que se disponibilizaram a participar da minha pesquisa, a Pousada Portas da Amazônia, Brisamar Hotel e SPA e a Pousada Tambaú.

E finalmente agradeço a mim, por ter me dado esta oportunidade de crescer.

*“O maior benefício de treinamento não vem de se aprender algo novo, mas de se fazer melhor aquilo que já fazemos bem.”*  
*Peter Drucker*

## RESUMO

Esta pesquisa tem por objetivo geral investigar as percepções sobre treinamento organizacional na hotelaria na visão dos colaboradores e gestores. Dessa forma foi necessário, elucidar o que são meios de hospedagem, sua história, seu conceito e empreendimentos deste estilo presentes na cidade de São Luís - Maranhão. Subsequentemente procurou-se definir treinamento, suas particularidades e os tipos comuns na hotelaria. Buscou-se também descobrir a percepção do gestor sobre a necessidade do treinamento e seu impacto na hospitalidade. Por fim avaliou-se a percepção dos colaboradores sobre a aplicabilidade do treinamento e seu impacto no bem acolher. A metodologia utilizada quanto aos fins caracteriza-se como exploratória e descritiva e quanto aos meios foi uma pesquisa bibliográfica e estudo de caso múltiplo em meios de hospedagem ludovicenses. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário e entrevista. Baseando-se nos dados obtidos foi possível perceber que, apesar do conhecimento por partes dos gestores da importância dos programas de treinamento há ainda uma insuficiência de ações efetivas nesta área. E que os colaboradores compreendem a importância dos programas de treinamento e esperam participar mais desses tipos de ato de aprendizagem.

**Palavra - chave:** Meios de hospedagem. Treinamento. Colaborador. Gestor.

## **ABSTRACT**

This research has as general objective to investigate the perceptions about organizational training in the hospitality in the view of collaborators and managers. Thus, it was necessary to elucidate what lodging means, its history, its concept and developments of this style present in the city of São Luís - Maranhão. Subsequently, an attempt was made to define training, its particularities and the common types in hospitality. We also sought to discover the manager's perception of the need for training and its impact on hospitality. Finally, the perception of employees about the applicability of the training and its impact on the welcome was evaluated. The methodology used as for the ends is characterized as exploratory and descriptive and as for the means it was a bibliographic research and multiple case study in Ludovicenses means of accommodation. Data collection was carried out through a questionnaire and interview. Based on the data obtained, it was possible to perceive that, despite the knowledge on the part of managers of the importance of training programs, there is still an insufficiency of effective actions in this area. And that employees understand the importance of training programs and expect to participate more in these types of learning activities.

Key word: Means of accommodation. Training. Collaborator. Manager.



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	<b>Os passos no levantamento das necessidades de treinamento</b>	<b>37</b>
<b>Figura 2</b>	<b>Identidade visual da Pousada Portas da Amazônia</b>	<b>45</b>
<b>Figura 3</b>	<b>Identidade visual do Brisamar Hotel SPA</b>	<b>46</b>
<b>Figura 4</b>	<b>Identidade visual da Pousada Tambaú</b>	<b>46</b>

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1</b>	<b>Definição dos principais meios de hospedagem</b>	<b>28</b>
<b>Quadro 2</b>	<b>Meios de hospedagem em São Luís - Maranhão</b>	<b>29</b>
<b>Quadro 3</b>	<b>Tipos de mudanças de comportamento decorrente do treinamento</b>	<b>32</b>
<b>Quadro 4</b>	<b>Treinamento baseado em cargos <i>versus</i> treinamentos baseados em competências</b>	<b>34</b>
<b>Quadro 5</b>	<b>Diversidade de competências</b>	<b>35</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b>	<b>Existência de programas de treinamento</b>	<b>49</b>
<b>Gráfico 2</b>	<b>Tipos de programas de treinamento</b>	<b>50</b>
<b>Gráfico 3</b>	<b>Responsável pela aplicação dos programas de treinamento</b>	<b>51</b>
<b>Gráfico 4</b>	<b>Incentivo a programas de treinamento</b>	<b>52</b>
<b>Gráfico 5</b>	<b>Gênero dos colaboradores entrevistados</b>	<b>53</b>
<b>Gráfico 6</b>	<b>Faixa etária dos colaboradores entrevistados</b>	<b>53</b>
<b>Gráfico 7</b>	<b>Nível de escolaridade dos colaboradores</b>	<b>53</b>
<b>Gráfico 8</b>	<b>Anos de serviço do colaborador</b>	<b>54</b>
<b>Gráfico 9</b>	<b>Sentiu que não conseguia resolver alguma situação por falta de preparo</b>	<b>54</b>
<b>Gráfico 10</b>	<b>Lidaria melhor com sua rotina de trabalho se</b>	<b>55</b>
<b>Gráfico 11</b>	<b>Participou de programas de treinamento na empresa em que trabalha</b>	<b>55</b>
<b>Gráfico 12</b>	<b>Programas de treinamento por que passou o ajudou a cumprir melhor suas funções</b>	<b>56</b>
<b>Gráfico 13</b>	<b>Colaborador sente que lida melhor com a rotina de trabalho depois do programas de treinamento</b>	<b>57</b>
<b>Gráfico 14</b>	<b>Programas de treinamento atraem o interesse dos colaboradores</b>	<b>58</b>
<b>Gráfico 15</b>	<b>Interesse em programas de treinamento individual</b>	<b>59</b>
<b>Gráfico 16</b>	<b>Incentivo por parte da empresa em programas de treinamento individual</b>	<b>59</b>

## SUMÁRIO

	<b>INTRODUÇÃO</b>	13
<b>1</b>	<b>MEIOS DE HOSPEDAGEM</b>	16
1.1	Histórico	16
1.2	Conceito de Meios de Hospedagem	26
1.3	Tipologia	27
1.4	Meios de Hospedagem São Luis – Maranhão	28
<b>2</b>	<b>TREINAMENTO</b>	31
2.1	Processo de Treinamento	36
2.2	Treinamento na Hotelaria	38
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b>	40
3.1	Classificação da pesquisa	40
3.2	Universo e amostra	41
3.3	Coleta de dados	42
3.4	Tratamento de dados	43
3.5	Limitações do método	44
3.6	Descrição do lócus da pesquisa	44
3.6.1	Pousada Portas da Amazônia	44
3.6.2	Brisamar Hotel SPA	45
3.6.3	Pousada Tambaú	46
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b>	48
4.1	Resultados da pesquisa	48
4.1.1	Entrevista com o gestor	48
4.1.2	Questionário com o colaborador	52

<b>4.1.3</b>	Análise dos Resultados	60
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	63
	<b>REFERÊNCIAS</b>	65
	<b>APÊNDICES</b>	69
	<b>APÊNDICE A</b>	70
	<b>APÊNDICE B</b>	72

## INTRODUÇÃO

Desde o começo da história do homem ele se desloca. Os homens da nomeada pré-história eram chamados nômades por viajarem a procura de fartura alimentar. Com as formações das cidades, reinos e impérios, o ser humano passou a viajar para fazer comércio com outros povos, também expedições militares para dominar novos territórios e peregrinações religiosas. Com isso criou-se a necessidade de ter um local para se hospedar durante este período de jornada, muitos desses locais eram cedidos por moradores da região demonstrando sua hospitalidade com os viajantes.

Quando o ato de hospedar deixou de ser uma cortesia e/ou obrigação religiosa, e tomou um caráter comercial, as distinções de atendimento entre um estabelecimento e outro passaram a se destacar mais, considerando as necessidades das pessoas que ali iriam se hospedar. Na Roma Antiga existiam diversos tipos de alojamentos para os viajantes, desde locais que ofertassem uma bebida quente, troca de montaria ou o tipo de luxo exigido pelos nobres da época. Durante a Idade Média muitos destas hospedarias ganharam fama de locais de prazer e não eram mais frequentadas por peregrinos religiosos que se hospedariam em mosteiros que ofereceriam a hospedagem cristã.

Com o fim da Idade Média, no século XV, e o início da revolução comercial, o deslocamento dos seres humanos se intensificou e com isso levou os meios de hospedagem instalados nas cidades a se desenvolverem, eles agora ofereceriam muito mais que só um local para pousar. Seus serviços iam de oferta de refeições a serviços de manutenção e limpeza para charretes, visando assim ser uma atividade mais lucrativa.

Com o crescimento do setor hoteleiro ele passou a ter leis que o regulamentassem, as primeiras leis desse tipo foram aplicadas na Inglaterra e na França, criando assim um novo padrão de relação entre o ramo hoteleiro e os seus clientes. Por causa do caráter comercial e das regras regulamentadoras que agora faziam parte do âmbito dos meios de hospedagem, os hóspedes, clientes deste setor, exigiam agora um padrão nos serviços que eles iriam desfrutar nestes estabelecimentos.

Dessa forma, a fim de oferecer o melhor serviço possível, começaram a investir no treinamento de seus colaboradores. Treinamento pode ser definido como “um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais

produtivas, criativas e inovadoras a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornar cada vez mais valiosas.” (CHIAVENATO, 2014, p. 310)

O setor de serviços, do qual a Hotelaria faz parte, está diretamente ligado com o desempenho das pessoas que trabalham nele, pois elas que fazem um dos principais diferenciais nestas organizações. Por isso o treinamento é de fundamental importância para que os colaboradores que trabalham nos meios de hospedagem estejam aptos para contribuir com o bem acolher dos hóspedes que servirão e se possível atingir ou superar o padrão de atendimento desejado pelos mesmos.

Assim sendo surge um questionamento: De que forma os colaboradores e gestores percebem o impacto do treinamento nos meios de hospedagem e na hospitalidade?

A fim de responder esta indagação foi estabelecido um objetivo geral, que pretende nortear esta pesquisa, este objetivo é investigar as percepções sobre treinamento organizacional na hotelaria na visão dos colaboradores e gestores.

Do objetivo geral derivam-se quatro objetivos específicos. Primeiro definir o que são meios de hospedagem, posteriormente definir o que é treinamento, seus tipos e particularidades, em seguida descobrir a percepção do gestor sobre a necessidade do treinamento e seu impacto na hospitalidade. Por fim pretende-se avaliar a percepção dos colaboradores sobre a aplicabilidade do treinamento e seu impacto no bem acolher.

O tema escolhido é pertinente já que o treinamento, e, portanto, o seu impacto no bem acolher é de fundamental importância para o sucesso de um meio de hospedagem. Já que colaboradores capacitados oferecem um melhor atendimento levando assim o hóspede a se sentir mais acolhido.

Muitas vezes os colaboradores não conseguem aferir resultados positivos dos treinamentos ofertados e exigidos pela gestão do meio de hospedagem e acredita-se que isso impacte negativamente na prestação de um bom serviço, causando assim uma má impressão no seu cliente.

Desse modo o tema escolhido visa avaliar a percepção do colaborador e do gestor sobre os treinamentos realizados na organização na qual trabalham e de que forma isso impacta no seu acolhimento ao hóspede. Com isso se entenderá melhor o pensamento do colaborador sobre o tema e como ele pode ser trabalhado para que tenha uma melhor assimilação pelo mesmo.

Além disso, a pesquisa é importante localmente, visto que é um tema novo e pouco pesquisado. Academicamente torna-se válido, pois é a universidade que forma os futuros gestores e, portanto, a visão que os mesmos têm sobre treinamento refletirá na relevância que atribuirão a ele quando forem gestores. Desse modo, ao investigar sobre essa relação espera-se colaborar para a construção do conhecimento desse tema tão sensível não só para academia como para os profissionais da área e abrir possibilidades para novos estudos sobre essa temática.

Com o intuito de atingir os objetivos propostos esta pesquisa foi quanto aos fins descritiva e exploratória e quanto aos meios, pesquisa bibliográfica e estudo de caso múltiplo. Para coleta de dados recorreu-se a entrevistas e aplicação de questionários. A análise de dados foi qualitativa – quantitativa, tendendo para a qualitativa.

Esta investigação está subdividida em cinco partes. A introdução é a primeira parte, onde se apresenta a unidade do mesmo, apresentando o tema inserindo seu problema e o objetivo geral e específico que dele derivaram. Também foi explicitado a metodologia utilizada e a justificativa para à adoção do tema. A segunda parte trata de toda a investigação realizada na literatura disponível e acessível que dizia respeito ao problema e objetivos trabalhados nesta monografia.

A parte três expõe a metodologia empregada, apresentado o tipo de pesquisa, o universo e amostra, coleta de dados, o tratamento dos dados, as limitações do método e a descrição do lócus da pesquisa. A apresentação dos resultados da pesquisa pode ser observada na parte quatro, que está dividida em entrevista com gestores, questionário com colaboradores e análise dos resultados. A quinta e última parte faz as considerações finais, discutindo os pontos considerados mais relevantes no decorrer da construção dessa pesquisa.



## 1 MEIOS DE HOSPEDAGEM

Segundo Lopes (2011, p.27) o termo meios de hospedagem refere-se ao conjunto de empresas destinadas a prover acomodação em condições de segurança, higiene e satisfação às pessoas que buscam por esses serviços, seja por períodos curtos ou até em longas temporadas.

Este segmento do turismo busca alojar pessoas em seu momento de viagem ou não, por longos e curtos períodos de tempo, oferecendo serviços pertinentes ao meio. Porém, além do conforto que a edificação hoteleira deve oferecer os meios de hospedagem também devem transmitir um sentimento de hospitalidade e cordialidade ao tratar com o seu cliente, o hóspede.

Este capítulo pretende discorrer sobre os meios de hospedagem, sua história, seus conceitos, as tipologias adotadas para classificá-lo e os empreendimentos deste tipo presentes em São Luís – Maranhão.

### 1.1 Histórico

Com o aumento das deslocamentos humanos, acabou-se por se formar o costume de hospedar os viajantes, já que quando o ser humano viaja, ele tem a necessidade de alojamento e alimentação. Um dos registros mais antigos sobre hospedagem data da Grécia Antiga com a construção do *Ásylon* ou Asilo para os participantes dos Jogos Olímpicos, a fim de permitir o repouso e privacidade dos atletas que atuavam nas cerimônias religiosas e competições. E conforme Campos (1998 apud PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2010, p. 2) marcam as primeiras notícias sobre as estruturas físicas para hospedagem.

Outro fator que teve grande influência na história dos meios de hospedagem foi às termas romanas que possuíam uma estrutura que permitia a acomodação das pessoas que iam visitar e aproveitar as águas quentes de composição mineral. “A Antiguidade será marcada pela *hospitalidade* em instâncias hidrominerais na Britânia (Inglaterra), na Helvécia (Suíça) e no Oriente Médio” (Andrade Brito e Jorge, 2000, p. 19 apud TRICÁRICO; OLIVEIRA; ROSSINI, 2017, p. 37)

A Roma Antiga também contribuiu com o desenvolvimento de estradas, o que facilitava o controle político do império e o deslocamento dos viajantes e com isso foram criados abrigos destinados as pessoas que passavam nestas rotas do império.

Disso resultou a criação de abrigos ao longo de pontos específicos nas diferentes rotas e o desenvolvimento de culturas de hospitalidade, de critérios de diferenciação de padrões de serviços e de normas a serem observadas. Eram, também, construídos estabelecimentos que primavam pelo luxo das acomodações, pela proximidade aos locais para onde se dirigiam visitantes. Porém, havia um expressivo número de hospedarias mais modestas, mais afastadas, frequentadas por viajantes menos refinados, que constituíam núcleos de estabelecimentos similares. PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2010, p. 3)

Estes abrigos já faziam distinções de padrões de serviços e normas como é possível observar na citação acima de Perazzolo, Santos e Pereira. O que leva a crer que apesar de o segmento hoteleiro, que ainda está se formando e iniciando suas atividades, já prezava por padrões distintos para diferentes de tipos de hóspedes.

Essa diferenciação dos estabelecimentos de hospedagem também é observada nos relatos de Marco Polo, que afirmava que entre os locais de hospedagem havia aqueles que se chamavam tavernas – as *tabernae*, que de acordo com o mesmo, haveria até aquelas que estavam “à altura de um rei”.

O florescimento do Império Romano fez tavernas e estalagens locais para encontros de mercadores, estudiosos e atores, sendo assim chamadas por *divertorium*. Tavernas e estalagens junto às estradas eram locais para pessoas da mais “baixa espécie” (prostitutas, bêbados e viciados, pessoas de hábitos rudes e moral duvidosa), chamados por *ganea* (Dias, 1990, p. 28, apud TRICÁRICO; OLIVEIRA; ROSSINI, 2017, p. 38)

Entre estes estabelecimentos também havia os *stabulum* que atendiam aos viajantes que necessitavam de tratamento para montaria. A *mutatione* que ficavam nas estradas, eram mantidas pelo Império Romano e auxiliavam na troca de animais em trânsito e para o descanso do viajante. Dias (1990, p. 28 apud TRICÁRICO; OLIVEIRA; ROSSINI, 2017, p. 38) também cita: “A *mansione* era destinada a abrigar tropas militares. A *popinae* ofertava comida e bebida; a *oenopolia* ofertava bebidas alcólicas e a *thermopolia* ofertava bebidas quentes.” Já Duarte, 1996 (apud TRICÁRICO; OLIVEIRA; ROSSINI, 2017, p. 38) comenta sobre os *hostellum* no Império Romano, que eram palacetes onde reis e nobres se hospedavam em viagem.

Porém antes da Antiguidade Clássica, período Greco-Romano, houve relatos sobre locais que ofereciam abrigo e hospitalidade, como no Código de Hamurabi (cerca de 17000 a.C) que segundo Tricárico, Oliveira e Rossini (2017, pág. 37) anunciava esses locais como “casas de prazer”, eles também relatam na

antiga Pérsia tendas construídas para paragens de caravanas nos chamados *khans* (espaço com estábulos, pouso e fortaleza) (Walker, 2002, p. 4 apud TRICÁRICO; OLIVEIRA; ROSSINI, 2017, p. 37).

O comércio também teve uma importante contribuição para o início da locomoção dos povos antigos e com isso influência no desenvolvimento dos meios de hospedagem. Duarte (1999, p.15, apud RIBEIRO, 2011, p. 16) diz que “no século VI a.C. já existia demanda de hospedagem, em função do intercâmbio comercial entre as cidades europeias da região mediterrânea”. Ainda segundo Duarte (Op. Cit.) os meios de hospedagem daquela época se caracterizavam pelo autosserviço, eram partes de residência ou quartos ocupados com três até dez camas, sem a diferenciação do tipo de hóspede.

Com o desenvolvimento das cidades e a necessidade do intercâmbio comercial, as hospedarias também se viram obrigadas a crescerem. Ribeiro afirma:

[...] ao longo da história do homem são comuns episódios que demonstram a relação de complementaridade existente entre as hospedagens e o comércio: à medida que o comércio surgia e se consolidava nas cidades, as hospedagens eram instaladas e evoluíam de acordo com as necessidades de sua clientela. (RIBEIRO, 2011, p. 16)

Um fator importante que ajudou na cultura da hospitalidade e assim futuramente nas casas de hospedaria, foi à religião. Em algumas religiões antigas acreditava-se que a deusa Héstia, para os gregos, ou Vesta, para os romanos, recebia, acolhia e alimentava os viajantes, ela representava o lar no seu sentido mais primordial da palavra, então para ser um bom devoto e receber suas graças deveriam ser hospitaleiros com os viajantes, assim a presença sagrada de Héstia nunca desapareceria da vida dos moradores da casa.

Deusa da hospitalidade, Héstia foi a única deusa cultuada em todas as casas dos homens e nos templos de todos os deuses, pois nenhum lar, nenhum templo, ficava santificado sem a sua presença [...] Assim como o fogo sagrado no meio da casa, Héstia permanece imóvel no centro do Olimpo, sendo considerada o princípio abstrato de lar. Aquela que recebe, aquela que acolhe, aquela que alimenta, sem ser fecundadora, aquela que sustentava a vida nutriz. Toda realização e prosperidade avança sob seu domínio. (Chevalier & Gheerbrant, 1988 apud DIAS; MOYA, 2015, p.111)

Os gregos também acreditavam que os deuses poderiam sair do Olimpo e visitar as casas dos mortais para testar a hospitalidade dos mesmos e por essa crença aceitavam acolher desconhecidos em sua casa, esse credo também envolve

o deus grego dos viajantes, Hermes que guiaria e guardaria os peregrinos até o seu destino.

Hermes e Héstia representam as vinculações entre turismo e hospitalidade, e compõem uma *téoxenia* (Montandon, 1999), mito da visita de um deus à casa de um mortal, para testar a hospitalidade. Enquanto função mística, e enquanto função cosmológica, Hermes e Héstia representam a utopia, a incondicionalidade da aceitação, o desejo “de ser sempre acolhido independente da condição social e moral e de ser tratado humanamente” (Boff, 2005, p.198 apud DIAS; MOYA, 2015, p. 113)

Com a chegada do cristianismo o hábito de acolher os migrantes persistiu e cresceu já que os cristãos pregavam a caridade para todos, por isso oferecer hospedagem fazia parte da moral cristã. “No período do Império Romano, os apóstolos de Jesus Cristo pregavam o ideal de uma casa cristã com o dever de um “albergue de Cristo” (referenciando-se a caridade cristã como moral para se ofertar um meio de hospedagem)” (Grinover, 2007, p. 35, apud TRICÁRICO; OLIVEIRA; ROSSINI, 2017, p. 38)

Com a queda do Império Romano as tavernas que eram consideradas um local de “prazer” e um espaço mundano, não poderiam mais receber peregrinos religiosos, agora eles passariam a pousar em templos e lugares sagrados. “O Cristianismo e as Cruzadas, nesse sentido, contribuíram para o incremento dos meios de hospedagem.” (Monteiro, 2005 apud TRICÁRICO; OLIVEIRA; ROSSINI, 2017, p. 38)

Junto aos mosteiros católicos, que ficavam próximos a lugares santos, era possível encontrar hospitais e albergarias para os migrantes, lá, além de pouso era possível receber tratamento médico, assim hospitais tomaram a conotação que tem nos dias atuais. “[...] se registram mosteiros oferecendo hospedagem para os viajantes como forma de praticar a hospitalidade cristã, ou seja, oferecer acomodação para as pessoas era antes de tudo uma virtude espiritual e moral.” (RIBEIRO, 2011, p.16)

Com a Revolução Comercial, o deslocamento humano teve um aumento e com isso os meios de hospedagem se desenvolveram e começaram a oferecer mais que só acomodação para os viajantes descansarem.

Ao final da Idade Média, em decorrência da Revolução Mercantil e o crescimento das cidades, houve um significativo desenvolvimento dos tipos de hospedagens existentes até então, que passaram a oferecer algumas comodidades aos seus hóspedes além da hospedagem, como refeições, bebidas, cocheiras e alimentação para os cavalos, troca de parselhas e serviços de manutenção e limpeza para charretes. (RIBEIRO, 2011, p. 16)

Os meios de hospedagem, inicialmente, não possuíam caráter comercial, as pessoas hospedavam principalmente por cortesia e caridade, porém, com o passar do tempo e com as crescentes revoluções que a sociedade começou a passar, hospedar ganhou um caráter comercial. “Hospedar significa receber, acolher, abrigar e alojar. É o que a hotelaria moderna faz, ou melhor, comercializa. Nesse caso não se trata de uma obra de caridade, mas de um negócio.” (CASTELLI, 2005, p. 6 apud SILVA e ALVES, 2012, p. 3)

Ribeiro (2011, p. 17) declara que a expansão comercial da hotelaria aconteceu principalmente no final do século XVIII, que a partir desta época os meios de hospedagem caracterizaram-se como negócios, em que o lucro passou a ser o objetivo maior do serviço oferecido. Em seu texto Ribeiro (2011, p.17) cita que segundo Andrade, Brito e Jorge (2002) a revolução industrial e o capitalismo contribuíram para que a hotelaria passasse a ser uma atividade estritamente econômica e explorada comercialmente.

Com a crescente do setor de hospedagem começou-se a regulamentar a atividade em questão, Perazzolo, Santos e Pereira dizem que:

A criação de leis reguladoras da atividade hoteleira deu-se a partir do século XII, em especial na França e na Inglaterra, conforme Nacif (2004), e ao final do século XVI foi publicado o primeiro material informativo (guia de viagens) sobre tipos de estruturas disponibilizadas em diferentes locais na Inglaterra, inaugurando, assim, um novo padrão de relação entre o hospedeiro/estabelecimento e o hóspede. (PERAZZOLO; SANTOS; PEREIRA, 2010, p. 3)

Assim como umas das primeiras regulamentações dos meios de hospedagem se deu na França, a palavra hotel também pode ter tido origem lá, visto que o termo, hotel, pode ter vindo da palavra *hôtel* que significa residência do rei. Ribeiro (2011) comenta que este termo, *hôtel* também era utilizado para designar os edifícios suntuosos pertencentes a aristocracia francesa, como por exemplo, o *Hôtel dês Invalides*, que desde 1670 abrigava oficiais da pátria que estavam inválidos.

Já a palavra hóspede pode ter vindo do latim *hostes*, que significar tanto hóspede quanto hostil já que muitas palavras das línguas antigas apresentavam bipolaridade essencial, que significa um palavra representa o contrário dela mesma.

[...] pode-se dizer que, a palavra latina *hostes*, da qual derivam hóspede e hostil (ou amigo e inimigo), parece ter essa mesma polaridade fundamental que se mantém, até a atualidade, em apenas duas línguas: no francês *hôte* e no grego- *xenos*, já que, nesses idiomas, uma única palavra serve para nomear os dois lados de uma relação, quem recebe e quem é recebido. (DIAS e MOYA, 2015, p. 100)

Sobre as tradições de funcionamento e manutenção dos estabelecimentos de hospedagem podemos lembrar a forma de organização dos castelos e das grandes mansões dos nobres, principalmente de países como França e Inglaterra. Isso pode ser visto na presença de uma governanta que era indispensável quando se tratava de gerir o serviço dos criados e ordenar assuntos relacionados a requinte, decoração, limpeza, e o gerenciamento dos serviços de alimentos e bebidas. O que revela que os serviços de hotelaria atuais têm com fundamentação a forma como a morada do rei e dos nobres se organizavam.

Nesta direção, com o aprimoramento da governança hoteleira, um perfil similar ao das governantas dos castelos e das grandes mansões foi sendo construído, assumindo o mesmo lugar discreto e eficiente daquela que cuidava dos objetos que contavam da intimidade dos moradores e dos hóspedes em seus quartos, por meio de seus pertences. (PERAZZOLO, SANTOS e PEREIRA, 2010, p. 3)

Com o aumento da necessidade de se deslocar e de se hospedar, além da mudança na visão de meio de hospedagem, que passou a ter um caráter comercial e não de cortesia e caridade, os hóspedes passaram a serem mais exigentes com os serviços que iriam ser ofertados a eles.

Perazzolo, Santos e Pereira (2010, p. 4) sustentam que no final do século XIX, quando o fluxo da clientela das hospedagens havia mudado, o grau de exigência foi elevado, assim permitindo que hotéis como o Savoy e o Ritz fossem construídos, e que trens e navios de passageiros com instalações luxuosas e diferenciadas fossem criados. Eles também citam que “Outra marca desse tempo foi a expansão do universo de hóspedes devido às novas tendências das relações de trabalho e à instituição do lazer no âmbito profissional, assim como a inserção do turismo no imaginário social, a partir da primeira grande guerra. (SILVA, 2003).”

O hotel Ritz foi idealizado pelo suíço César Ritz, que implantou muitas novidades como banheiros privados nas unidades habitacionais, uniformizou os funcionários, entre outras inovações, que deu início ao novo estilo de gestão nos meios de hospedagem, o que levou futuramente a fundação de uma cadeia hoteleira.

Cesar Ritz não só teve sucesso como empresário hoteleiro pelo “planejamento” da *hospitalidade*, mas porque sua ação planejadora esteve também amparada por uma *hospitalidade* voluntária, um valor predecessor como “sensibilidade” hospitaleira. O termo “ritz” (oriundo de Cesar Ritz) foi incluído no vocabulário inglês e significa requinte, luxo, conforto, elegância e prestação de serviços de alta qualidade de um hotel. (Dias, 2002, p. 105 apud TRICÁRIO; OLIVEIRA; ROSSINI, 2018, p. 41)

Além disso, no Novo Mundo, o setor hoteleiro estava crescendo da mesma forma que na Europa. Na América se teve as primeiras implantações, de acordo com Tricário, Oliveira e Rossini (2017, p. 39), em 1642 com os holandeses que montaram a primeira taverna nos Estados Unidos, o *Stadt Huys*, em Niewn Amsterdam (atualmente Nova York). Em 1643, a Companhia das Índias Orientais fundou a Taverna Krieger, em Bowling Green (Walker, 2002, p. 10)

O primeiro edifício projetado para ser um hotel nos Estados Unidos data de 1794 na cidade de Nova York, ele possuía 73 quartos. Conforme Ribeiro (2011, p. 17) a área de lazer representava 70% do total do hotel, o que demonstra a importância atribuída ao convívio e lazer dos hóspedes.

Em Boston, nos Estados Unidos, em 1839, foi inaugurado o hotel *Tremont House* dando o grande passo para a hotelaria da época.

[...] o hotel *Tremont House*, que de imediato passou a ser chamado de Adão e Eva da hotelaria em virtude de suas inovações físicas: quartos com acomodação privada, *single* e *double*, até então os quartos eram mobiliados com muitas camas, todos os quartos tinham portas e fechaduras, servidos de bacia e jarro para higiene pessoal, o que era considerado algo luxuoso. Esse hotel introduziu o conceito de amenidades oferecendo aos hóspedes sabonetes gratuitamente. (Ribeiro 2011, p. 18)

Com o fim da Segunda Guerra Mundial, houve um avanço no desenvolvimento dos hotéis principalmente no território norte- americano, que estava em uma situação muito favorável diante da crise que a Europa enfrentava no pós guerra. Segundo Tricário, Oliveira e Rossini (2017, p.42) “Cidadãos médios” norte americanos tinham poder de compra do automóvel; e, em gozo de suas férias trabalhistas, viajavam com toda família pelo território norte-americano.



Neste período, de pós-segunda guerra mundial, os Estados Unidos criaram novas formas de oferecer hospedagem como os motéis, que ofereciam menos formalidade e espera, e mais conforto e tranquilidade. “Diante da necessidade de paradas e pernoites pelo caminho rodoviário, aparecem os motéis, alterando-se condições dos hotéis tradicionais.” (TRICÁRICO, OLIVEIRA E ROSSINI, 2017, p.42)

Com o decorrer dos anos foram surgindo novos tipos de hotelaria, como para “homens de negócios”. Nos anos oitenta do século XX, havia hotéis de arte, hotéis *design*, hotéis boutique e, exemplarmente, algumas pousadas em Portugal que incluíram a experiência da culinária e da gastronomia locais junto à experiência da estadia. (Oliveira, 2006, p. 62 apud TRICÁRICO; OLIVEIRA; ROSSINI, 2017, p.42).

Já no Brasil os primeiros meios de hospedagem tinham caráter religioso e familiar. “Casas de Hóspedes” aparecem em registros das antigas capitais do Brasil (como Salvador e Rio de Janeiro) nos séculos XVII e XVIII, estavam localizadas em conventos, em ordens religiosas que davam hospedagem e confrades em trânsito e muitas foram tidas como “hospícios”, porém com o passar do tempo tornaram-se hotéis. (Tricárico, Oliveira & Rossini, 2018, p.39).

O ato de hospedar com finalidade comercial no Brasil demorou a acontecer tendo em vista que hospedar era algo familiar e de caráter religioso. Os primeiros esboços vieram a se formar no Rio de Janeiro na metade século XVIII. Porém os primeiros locais que abrigavam viajantes com finalidade comercial só vieram a realmente a surgir com a chegada da corte real no Brasil.

Em 1808, com a chegada da corte real portuguesa ao Rio de Janeiro e a abertura dos portos às nações amigas, houve um aumento do fluxo de pessoas e da demanda por alojamento, fazendo com que casas de pensão, hospedarias e tavernas abrissem suas portas aos viajantes e passassem a adotar a denominação de hotel. (Ribeiro 2011, p. 23)

Além do Rio de Janeiro, a segunda cidade que teve o avanço dos meios de hospedagem foi São Paulo, que em 1870 teve os primeiros surgimentos de hotéis, que possuíam uma grande influencia européia. Ribeiro (Op. Cit.) cita os *alloggios* – pequenos hotéis italianos onde a comida era farta e o vinho generoso. É possível observar na Imagem 1 um exemplo destes pequenos hotéis italianos em São Paulo no ano de 1887.



Imagem 1 – Hotel *Italia Brazil*, para família. – Ladeira do Açu – São Paulo – 1887.



Fonte: Monteiro, 2005.

Depois do surgimento dos primeiros hotéis paulistas, e com o desenvolvimento da infraestrutura do Estado o setor teve um grande crescimento, o mesmo não foi verificado no Rio de Janeiro, o que levou ao governador deste Estado no ano de 1907, a criar a seguinte lei: Decreto-Lei nº 1.130, que isentava de impostos municipais, por sete anos, os cinco primeiros hotéis que se instalassem na cidade. De acordo com Ribeiro (2011, p. 24) foi assim criado o primeiro grande hotel da cidade, o Hotel Avenida com 220 quartos. Na Imagem 2 é possível visualizar o Hotel Avenida, que se localizava na Avenida Rio Branco e foi demolido no ano 1957.

Imagem 2 – Hotel Avenida



Fonte: Notícias, 2020

Porém, posteriormente, já nos anos de 1922 e 1923, o Rio de Janeiro teve a inauguração de dois de seus grandes marcos na hotelaria, o Hotel Glória e o Copacabana *Palace*, o último foi construído pela família Guinle, sendo administrado pela mesma. A hotelaria brasileira que estava crescendo nas grandes capitais e em cidades que possuíam grandes belezas naturais deu uma estagnada, quando foi sancionada a lei que proibia jogos de azar no Brasil, levando muitos hotéis a fechar as portas.

O setor hoteleiro voltou a ter crescimento quando o governo brasileiro passou a investir nas atividades turísticas, logo depois foi criado a EMBRATUR (Empresa Brasileira de Turismo), que atualmente chama-se Instituto Brasileiro de Turismo. Em seguida houve a chegada de várias marcas do ramo hoteleiro no país:

Devido aos incentivos da Embratur, nos anos 60 e 70, as grandes redes internacionais chegam ao País; os hotéis que aqui foram construídos eram, em sua maioria, de alta categoria e, assim, operavam com altos valores e, dessa maneira, não se tornavam acessíveis à maior parte da população brasileira.(LOPES, 2015, p. 20)

O Brasil viveu nos anos 80 uma situação diferente do que viveu nos anos 60 e 70, já que, nesse período os hotéis econômicos, intermediário e flats ganharam cada vez mais espaço no cenário hoteleiro, muitos destes flats eram administrados por empresas como *Accor* e *Transamérica*. Com a chegada dos anos 90 e o país conseguindo se estabilizar economicamente, o setor de hospedagem começou a se consolidar também, o que levou a novos investimentos na área, culminando em um dos momentos de maior expansão do setor nos anos 2000.

Pode-se dizer que a partir dessa década a hotelaria nacional entrou em um novo ciclo buscando estratégias inovadoras de posicionamento no mercado, mais profissionalização e especialização, modernização das estruturas e instalações existentes, além da busca de novas tecnologias para aperfeiçoar seus processos, garantindo maior comodidade e satisfação aos seus hóspedes. (RIBEIRO, 2011, p. 24).

Atualmente, no que se entende pelo o cenário mundial dos meios de hospedagem, anos 2000 até 2020, o setor hoteleiro, muitas vezes, é visto com valores de solidariedade e afetividade, onde o turista visa ter um encontro pessoal com o local que visita e se hospeda. “Nesse viés, a atual hotelaria (enquanto parte da cadeia produtiva turística) passa a construir um vínculo com o desenho, cultura material e simbólica do lugar (do *espaço*, portanto) (Montaner, 1997, apud TRICÁRIO; OLIVEIRA; ROSSINI, 2018, p.42)

## 1.2 Conceito de Meios de Hospedagem

Conforme supracitado a hotelaria, e desse modo os meios de hospedagem, datam dos primórdios da civilização ocidental e, portanto já tiveram muitas definições. Neste tópico abordaremos alguns desses conceitos.

Na legislação brasileira, os meios de hospedagem são definidos pela lei 11.771/2008 em seu Artigo 23:

Consideram-se meios de hospedagem os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominados de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expreso, e cobrança de diária. (BRASIL, 2008)

Para Ribeiro (2011, p.28) as empresas hoteleiras são estabelecimentos comerciais de hospedagem, que oferecem aposentos mobiliados, com banheiro privativo, para ocupação iminente ou temporária, oferecendo serviço completo de alimentos, além dos demais serviços inerentes á atividade hoteleira.

Já para Lopes (2015, p.30) hospedagem é uma edificação que exerce o comércio da recepção e de alojamentos dos turistas e visitantes em geral. Constitui-se basicamente de um edifício ou prédio contendo unidades habitacionais, uma recepção e uma governança, podendo ter, ainda, o serviço de alimentos e bebidas, na sua estrutura, necessitando, assim, de cozinha, adega, restaurante, bar, cantina e despensa, estacionamento externo, garagem interna e área de lazer.

Enquanto Cooper (2001) lembra que a hospedagem é o maior setor dentro da economia turística, e é um dos elementos essenciais da infraestrutura da mesma e que deve satisfazer as exigências conforme sua demanda.

Em concordância com outros autores, Andrade (2002) diz que hotel é o edifício onde se exerce o comércio da recepção e da hospedagem de pessoas em viagem ou não, onde podem ser oferecidos serviços parciais ou completos, de acordo com o tipo de empreendimento e as necessidades de seus clientes.

Desse modo, meios de hospedagem podem ser definidos como um local que admite pessoas, viajantes ou não, por um determinado período de tempo, mediante pagamento previamente acertado, podendo, ainda, ofertar outros serviços típicos da hotelaria, como alimentos e bebidas, área de lazer, área de eventos, entre outras estruturas que culminem no bem acolher dos hóspedes.

### 1.3 Tipologia

Existem diversos meios de hospedagem pelo mundo, eles muitas vezes apresentam estruturas, serviços e público alvo diferentes. Segundo o Ministério de Turismo do Brasil (2015) existem sete tipos de meios de hospedagem eles são Hotel, Resort, Hotel Fazenda, Cama e Café, Hotel Histórico, Pousada e Flat/Apart-Hotel.

Já Ribeiro (2011, p. 29) afirma que para autores da área (Oliveira (2001); Vallen e Vallen (2003) e Andrade; Brito e Jorge (2002)) há outras tipologias de meio de hospedagem além das definidas pelo o Ministério de Turismo brasileiro, como Hotéis de selva ou hotéis de floresta, Lodge, Hotéis para executivos, Hotéis econômicos, Hotéis de montanha, Hotéis em terminais de transporte (HTT), Hotéis ecológicos, pousadas ecológicas ou eco- hotéis (EH), SPA's, Hotéis- cassino, Motéis, Albergues, Campings, Barcos e Navios.

Para fins teóricos, e para facilitar o entendimento, iremos adotar um misto das duas definições neste trabalho, selecionando os principais meios de hospedagem existentes no Brasil. São eles: Hotel, Pousada, Resort, Cama Café, Hotel Econômico, Hotéis em Terminais de Transporte (HTT) e Albergues (Hostel). A seguir iremos defini-los individualmente na tabela 1.

Quadro 1 – Definição dos principais meios de hospedagem

<b>Principais meios de hospedagem</b>	<b>Definição</b>
<b>Hotel</b>	É uma organização com serviço de alojamento temporário, com ou sem serviço de alimentos e bebidas, que oferta uma unidade habitacional de uso exclusivo dos hóspedes, mediante pagamento de diária. (BRASIL, 2015)
<b>Pousada</b>	É um empreendimento de característica horizontal, composta de no máximo 30 unidades habitacionais e 90 leitos, com serviços de recepção, alimentação e alojamento temporário, podendo ser em um prédio único com até três pavimentos, ou contar com chalés ou bangalôs. (BRASIL, 2015)
<b>Resort</b>	É um hotel com infraestrutura de lazer e entretenimento que disponha de serviços de estética, atividades físicas, recreação e convívio com a natureza no próprio empreendimento. (BRASIL, 2015)
<b>Cama Café</b>	Hospedagem em residência com no máximo três unidades habitacionais para uso turístico, com serviços de café da manhã e limpeza, na qual o possuidor do estabelecimento resida. (BRASIL, 2015)
<b>Hotel Econômico</b>	São hotéis com serviço mais reduzidos, sem prejudicar a qualidade do empreendimento, o que atende clientes que só precisam de bom local para descansar. Dessa forma, as tarifas são mais baratas em comparação aos hotéis tradicionais.
<b>Hotéis em Terminais de Transporte (HTT)</b>	São hotéis mais simples, que ficam dentro ou perto de aeroportos, rodoviárias, portos e estações ferroviárias. Oferecem alojamento para viajantes em trânsito, que estão à espera da saída do seu transporte.
<b>Albergues ou Hostel</b>	Meios de hospedagens que disponibiliza alojamentos individuais ou coletivos, destinados principalmente para estudantes e pessoas de baixa renda. Muito comum nos Estados Unidos e na Europa.

Fonte: Elaborado pela autora.

#### 1.4 Meios de Hospedagem São Luis – Maranhão

A cidade de São Luís faz parte da região nordeste do Brasil, e é a capital do Maranhão, Estado que possui vários pólos turísticos, como a Chapada das Mesas, os Lençóis Maranhenses e a própria São Luís, que com sua história, litoral e religiosidade atrai todos os anos centenas de turistas que necessitam de lugares para se hospedarem.

Segundo Santos e Flores (2016, p. 142), a Associação Brasileira da Indústria Hoteleira (ABIH-MA) apontava em 2015 há presença de 35 meios de hospedagem na cidade de São Luís. Já Silva (2017, p. 40) apresenta dados da SETUR (Secretaria de Turismo) de uma pesquisa realizada em 2009 que indicava a presença 32 meios de hospedagem, e no ano de 2017, de 58 meios de hospedagem, sendo que apenas 17 eram associados à ABIH-MA, percebe-se assim o crescimento dos meios de hospedagem na cidade, cadastrados ou não.

O Ministério do Turismo possui um programa denominado CADASTUR, onde pode ser realizado o cadastro de inúmeras organizações ligadas à indústria turística. Segundo o site da Secretaria de Turismo do Estado (SETUR), o CADASTUR “é o sistema de cadastro de pessoas físicas e jurídicas que atuam na cadeia produtiva do turismo, formalizando e legalizando estes prestadores de serviços junto ao Ministério de Turismo” (CADASTUR, 2020). No site da CADASTUR é possível realizar uma triagem dos meios de hospedagem cadastrados no Maranhão, e identificar a quantidade e a localização destes em São Luís. No ano de 2020 os meios de hospedagem totalizam 42, conforme a Tabela 2:

Quadro 2 – Meio de Hospedagem em São Luis - Maranhão

	<b>Meio de Hospedagem</b>	<b>Bairro</b>		<b>Meio de Hospedagem</b>	<b>Bairro</b>
1	ABBEVILLE HOTEL	SÃO FRANCISCO	22	PALMA HOSTEL	CENTRO
2	AGH GESTORA	JARDIM RENASCENÇA	23	POUSADA BONAPARTE	VILA EMBRATEL
3	BEST WESTERN – PRAIA MAR HOTEL	JARDIM RENASCENÇA	24	POUSADA DOS LEÕES	CENTRO
4	BEST WESTERN – PRAIA MAR HOTEL	SÃO MARCOS	25	POUSADA E HOSTEL FAROL DA PRAIA	SÃO MARCOS
5	BOULERVARD PARK HOTEL	JARDIM SÃO CRISTOVÃO	26	POUSADA OLHO D'ÁGUA	OLHO D'ÁGUA
6	BRISA MAR HOTEL	PONTA D'AREIA	27	POUSADA RECANTO DO SOL	CALHAU
7	BRISTOL EXPRESS SÃO LUIZ	SÃO FRANCISCO	28	POUSADA TAMBAÚ	SÃO FRANCISCO
8	COSTA ATLÂNTICO HOTEL	CALHAU	29	PRAIABELLA	CALHAU
9	GRAND SÃO LUÍS HOTEL	CENTRO	30	PREMIER HOTEL	JARDIM RENASCENÇA
10	HOTEL ADVENTURE	PARQUE ATHENAS	31	REVIVER HOSTEL	CENTRO
11	HOTEL COSTA DO CALHAU	QUINTAS DO CALHAU	32	RIO POTY HOTEL	PONTA D'AREIA
12	HOTEL D'LAGUS	JARDIM SÃO CRISTOVÃO	33	SAN FERNANDO HOTEL	CALHAU
13	HOTEL IBIS	JARDIM RENASCENÇA	34	SCP AMERICAN FLAT RESIDENCE	PONTA D'AREIA
14	HOTEL LUZEIROS	PONTA DO FAROL	35	SESC TURISMO	OLHO D'ÁGUA
15	HOTEL POUSADA PINHO	JARDIM SÃO CRISTOVÃO	36	SOFT WIN HOTEL SÃO LUÍS	PONTA D'AREIA
16	HOTEL POUSADA COLONIAL	CENTRO	37	SOLAR DAS PEDRAS HOSTEL	CENTRO
17	HOTEL POUSADA ILHA COSTEIRA	TURU	38	ST. LOUS HOTEL	SÃO FRANCISCO
18	HOTEL POUSADA SAN LUIS	CENTRO	39	STO WAY HOTEL	PONTA D'AREIA
19	HOTEL SAMBAQUIS	CALHAU	40	SUPER FROTA EMPREENDIMENTOS	JARDIM SÃO CRISTOVÃO
20	IMO.OITO EMPREENDIMENTOS	CALHAU	41	TANAN HOSTEL	JARDIM RENASCENÇA
21	LITORÂNEA PRAIA HOTEL	CALHAU	42	VELEIROS MAR HOTEL	PONTA D'AREIA

Fonte: Adaptado pela autora de Cadastur (2020)

Pode-se observar na Tabela 1 que a maioria dos meios de hospedagem inscritos no Cadastur estão localizados em três bairros principais da cidade de São Luís, o Centro e a região além da ponte São Francisco, que divide a capital, com os bairros da Península, como o Calhau e o Renascença.

O outro fator que é possível observar é o crescimento de rede hoteleiras instaladas na cidade de São Luís. O que implica dizer que muitos hotéis estão sobre administração padrão das redes hoteleiras, sendo elas brasileiras ou não, o que eleva o grau de melhor acolher o hóspede que ali irá se hospedar visto que elas tendem a focar na gestão dos colaboradores, através de processos como seleção e treinamento de funcionários.



## 2 TREINAMENTO

A presença do treinamento como fator importante para o sucesso de uma organização é algo recente. Foi só a partir do século XX, com o surgimento da Administração como ciência e com suas teorias que os funcionários passaram a ser mais observados e, por conseguinte sua influência nas empresas.

Anterior a isso os colaboradores eram vistos como parte da produção assim com as máquinas do setor fabril como cita Paes (2011, p.16 apud Chiavenato, 2010) “[...] as pessoas eram consideradas fator de produção da mesma maneira que as máquinas, os equipamentos e as matérias primas”.

Antes denominado departamento de pessoal ou recursos humanos, o atual setor de Gestão de Pessoas, Gestão de Talentos, entre outros como aponta Chiavenato (2014, p.1), possui quatro principais processos, recrutamento, seleção, treinamento e avaliação de desempenho. Após o recrutamento e seleção, que pode ser interno ou externo, o treinamento é fundamental para a adequação do funcionário à empresa, e de acordo com Chiavenato (2014, p.310), historicamente essa foi uma das primeiras funções do treinamento.

Posteriormente, o treinamento assumiu um caráter de desenvolvimento de competência nas pessoas para que elas se tornem “mais produtivas, criativas e inovadoras” (CHIAVENATO, 2014, p. 310), contribuindo assim para os objetivos organizacionais. Atualmente, assume-se que o investimento no treinamento dos colaboradores é importante para o aumento da produtividade e da lucratividade da empresa.

Essa nova posição do treinamento é observada quando se analisa os vários conceitos há que a ele são aplicados. Por exemplo, em 1997 Dessler afirma que treinamento é o processo de ensinar aos novos empregados as habilidades básicas de que necessitam para desempenhar seus cargos. Já para Chiavenato (2014):

Modernamente, o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornar cada vez mais valiosas. Assim, o treinamento é uma fonte de lucratividade ao permitir que as pessoas contribuam efetivamente para os resultados do negócio. (CHIAVENATO, 2014, p. 310)

O treinamento consiste em fazer com que o colaborado expanda os seus conhecimento e habilidades. Conforme Chiavenato (2014, p.311) cada pessoa pode assimilar informações, aprender habilidades, desenvolver atitudes e



comportamentos diferentes, desenvolver conceitos abstratos e, sobretudo, construir competências individuais.

Com isso cada colaborador pode apresentar mudanças em seu comportamento dentro da organização, já que agora de acordo com o programa de treinamento que ele for submetido, o colaborador poderá adquirir conhecimento sobre o local, o produto ou serviço, as políticas, regras, clientes e concorrentes da empresa da qual trabalha, além da possibilidade de desenvolver novas habilidades. Dessa forma modificando costumes e condutas dos funcionários da organização.

Ao desenvolver habilidades nas pessoas, também estão transmitindo informações e incentivando o desenvolvimento de atitudes e conceitos, simultaneamente. Boa parte dos programas de treinamento procura mudar atitudes reativas e conservadoras das pessoas para atitudes proativas e inovadoras para melhorar o espírito de equipe e a criatividade. (CHIAVENATO, 2014, p. 311).

De acordo com Chiavenato (2014, p. 311) há cinco tipos de mudanças de comportamento decorrentes do treinamento: Transmissão de informações, Desenvolvimento da habilidade, de atitudes, de conceitos e Construção de competências. E ele os conceitua conforme exposto no Quadro 3:

Quadro 3 – Tipos de mudanças de comportamento decorrentes do treinamento

<b>Treinamento</b>	<b>Transmissão de informações</b>	<p><b>Aumentar o conhecimento das pessoas</b>            Informações sobre a organização, seus produtos/serviços, políticas e diretrizes, regras e regulamentos e seus clientes.</p>
	<b>Desenvolvimento da habilidade</b>	<p><b>Melhorar as habilidades e as destrezas:</b>            Habilitar para a execução e a operação de tarefas, manejar equipamentos, máquinas e ferramentas;</p>
	<b>Desenvolvimento de atitudes</b>	<p><b>Desenvolver/modificar comportamentos:</b>            Mudança de atitudes negativas para atitudes favoráveis, conscientização e sensibilidade com as pessoas, com os clientes internos e externos;</p>
	<b>Desenvolvimento de conceitos</b>	<p><b>Elevar o nível de abstração:</b>            Desenvolver ideias e conceitos para ajudar as pessoas a pensar em termos globais e amplos.</p>
	<b>Construção de competências</b>	<p><b>Criar competências individuais:</b>            Criar e desenvolver competências individuais alinhadas com os objetivos da organização.</p>

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014, p.311)

Mudanças de comportamento do colaborador geradas pelo o treinamento ocasionam um impacto na empresa a qual trabalham, já que o mesmo agora possui uma nova habilidade, ou novas habilidades, que geram crescimento e desenvolvimento para sua organização. Pois munidos de conhecimento os trabalhadores podem entender melhor o mercado em que estão inseridos e o que é necessário para ajudar a empresa a alcançar novos espaços nele.

Não podemos nos esquecer de que administrar uma empresa líder significa saber prever o futuro e se posicionar sempre de maneira antecipada a todas as tendências. E isso não envolve nenhum tipo de nova tecnologia ou regras empresariais, mas muita criatividade, planejamento e determinação. Para essa empresa, o futuro não é criado por profetas, e muito menos por pessoas que possuem bola de cristal, mas sim por uma alta capacidade de desenvolvimento de pessoas que desafiam a sabedoria tradicional para poderem enxergarem o que poucos são capazes de ver. (REICHEL, 2008, p.12)

Entretanto, a empresa só perceberá a transformação desejada, se quando for determinar a sua estratégia de treinamento ela focar no que a empresa realmente necessita para crescer. Reichel (2008, p.13) comenta que quando uma organização possui um programa estratégico de T&D (Treinamento e Desenvolvimento) e utiliza corretamente as ferramentas educacionais, estes são transformados em ativos intangíveis.

A estratégia de treinamento para Chiavenato (2014, p.312) pode ser enfocada no cargo que exerce, preparando o colaborador para o trabalho em si, que ela efetua, ou focado na competência, que proporciona valor agregado e resultado para a organização em função das competências a serem criadas ou desenvolvidas. Ele também ressalta que ultimamente o foco no cargo, preparação para o trabalho, tem perdido espaço para o foco em competência.

A escolha pelo treinamento de competência leva em conta que o colaborador poderá se desenvolver e aplicar suas novas habilidades aonde à empresa precisar dele e o no momento que ela precisar. “O treinamento por competências se baseia em um prévio mapeamento das competências essenciais necessárias ao sucesso organizacional.” (Chiavenato 2014, p.312)

As diferenciações de treinamento por cargo de trabalho ou por competência são explicadas por Chiavenato (2014, p.312) e podem se observadas no Quadro 4:

Quatro 4 - Treinamentos baseado em cargos *versus* treinamentos baseados em competências

TREINAMENTO		
Baseado em cargos		Baseado em competências
Preparar o ocupante para o desempenho nos cargos ocupados	Objetivo Primário	Desenvolver competências individuais
Ocupantes de cargos treinados e preparados	Objetivo final	Competências disponíveis para serem aplicadas a qualquer momento na organização
Rapidez, qualidade e baixo custo de treinamento	Eficiência	Rapidez na construção e no desenvolvimento de competências necessárias
Força de trabalho adequadamente treinada e preparada para o desempenho de cargos	Eficácia	Construção de novas competências aplicáveis na organização
Cargos ocupados com ocupantes treinados e preparados	Indicador	Pessoas dotadas de competências essenciais para o sucesso do negócio
Ocupantes de cargos treinados e custos de treinamento	Retorno sobre o investimento	Pessoas competentes e custos de treinamento

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014, p.312)

Observando o Quadro 4 é possível notar que o treinamento baseado em competência busca desenvolver as competências individuais do colaborador, de forma que ele esteja preparado para aplicar seus conhecimentos de forma eficiente aonde for fundamental para empresa para qual trabalha. Já o treinamento baseado em cargos só prepara o colaborador para exercer de forma adequada e apta o seu posto de trabalho.

Dessa forma, é possível notar que o treinamento baseado em competência prepara o individuo, desenvolvendo competências, habilidades e atitudes, para atuar na organização, se integrando por completo a mesma. Portanto é possível entender porque Chiavenato afirma que o treinamento baseado em competência está sendo mais utilizado que o baseado em cargo, já que:

Hoje é necessária uma equipe com alta capacidade, porque a velocidade com que acontecem os negócios faz com que as empresas necessitem acompanhar o desempenho em todos os setores ao mesmo tempo. Essa nova exigência cria a necessidade da construção de capacidades de conquista de ativos intangíveis necessários para o crescimento futuro, sendo fundamental que exista uma perfeita sintonia entre metas organizacionais e o treinamento e desenvolvimento de pessoas. Assim é possível construir um modelo organizacional competente, [...] (REICHEL, 2008, p. 13)

Reichel diz que é fundamental que exista uma perfeita sintonia entre metas organizacionais e o treinamento e desenvolvimento de pessoas. Ele afirma isso, pois para cada objetivo que uma organização tiver é necessário desenvolver uma competência para alcançá-lo, isso é confirmado quando Chiavenato (2014, p.312) diz que há uma incrível vastidão e uma enorme diversidade de competências e que para as organizações alcançarem seus objetivos globais precisam localizar e identificar claramente as competências necessárias que lhe permitirão alcançar tais objetivos da melhor maneira possível.

Estas competências podem ser contempladas no Quadro 5, adaptado da imagem que Chiavenato (2014) utiliza em seu livro, nela é possível ver a diversidade de competências que podem ser treinadas e desenvolvidas e como elas são úteis para a organização.

Quadro 5 - Diversidade de competências

<p><b>Competências gerenciais</b></p> <p><b>Competências fundamentais</b></p>	<p><b>Competências interacionais</b></p> <p>Trabalho produtivos com outros</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relacionamento interpessoal</li> <li>• Liderança</li> </ul>	<p><b>Competências de solução de problemas</b></p> <p>Identificação, definição e aplicação de soluções</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepções</li> <li>• Julgamento</li> <li>• Decisão</li> <li>• Planejamento de organização</li> </ul>	<p><b>Competências de capacitação</b></p> <p>Reconhecimento da necessidade de mudança e como empreendê-la</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidade de ação</li> <li>• Adaptabilidade e flexibilidade</li> </ul>
<p><b>Competências de apoio</b></p>	<p><b>Competências de comunicação</b></p> <p>Condução das pessoas de maneira eficiente e eficaz</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidade de comunicação</li> <li>• Habilidade de empatia</li> <li>• Habilidade de motivação</li> <li>• Habilidade de negociação</li> <li>• Habilidade de gestão de conflitos</li> </ul>		

Fonte: Adaptado de Chiavenato (2014, p.313)

Como há muitas competências que uma pessoa pode desenvolver a empresas deve ter seus objetivos muito claros para poder utilizar as habilidades de seus colaboradores da melhor forma possível, a fim de alcançar seus intentos com maior rapidez. “Além disso, tudo muda na medida em que os objetivos do negócio

mudam. No fundo, a provisão de competências constitui o melhor caminho para uma organização atingir seus objetivos de maneira eficiente e eficaz.” (Chiavenato 2014, p.312)

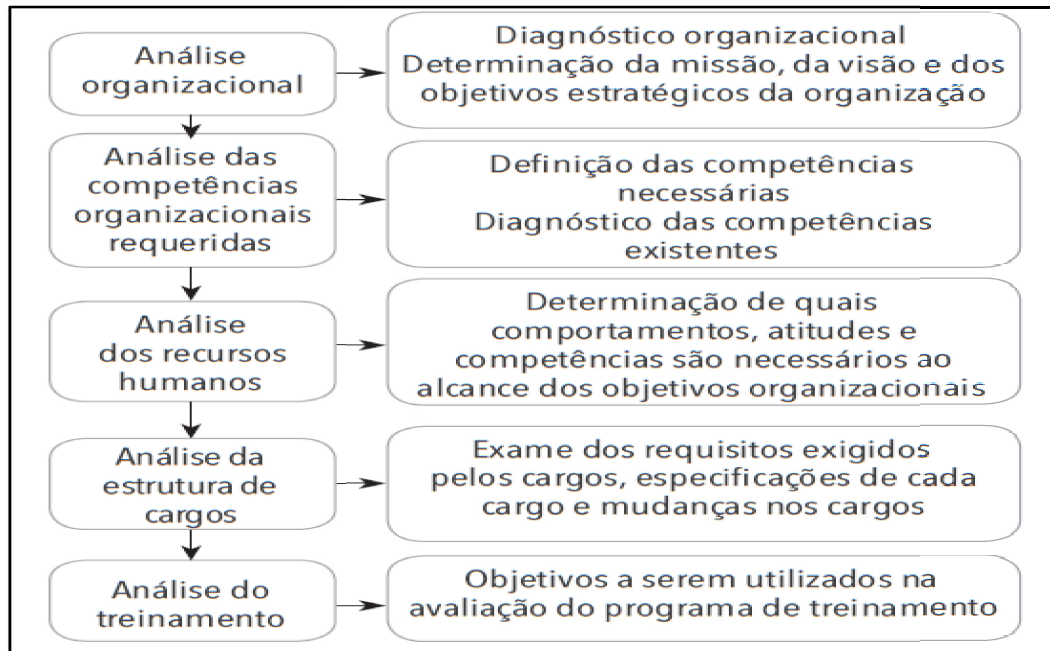
Não obstante para que as estratégias de treinamento funcionem é necessário que alguns fatores que podem influenciar o progresso do treinamento recebam atenção, segundo Chiavenato (2014, p.314) as mudanças que podem ocorrer em uma organização são as que mais impactam na evolução dos esforços dedicados ao treinamento, porém há outros, tais como o apoio da alta administração da empresa, o compromisso dos especialistas e dos generalistas, o entendimento da complexidade organizacional na qual o treinamento será aplicado, os avanços da tecnologia, para que a empresa não se torne ultrapassada no mercado, os princípios de aprendizagem, pois para que o comportamento do colaborador mude é necessário que ele absorva as informações que foram disponibilizadas, se não o treinamento foi em vão, e por último os outros processos de Gestão de Pessoas, que influenciaram como o treinamento será recebido e como ele atuará na organização.

## **2.1 Processo de Treinamento**

Para que um o processo de treinamento seja implementado em uma empresa é necessário que os gestores planejem e sigam etapas para que o processo aplicado não seja inadequado ou desnecessário. Segundo Leite e Lott é importante entender que é necessário planejar e seguir todas as etapas do processo do treinamento, pois apenas dessa forma, os resultados esperados poderão ser atingidos.

Estas etapas, segundo Chiavenato (2014, p.315), começam com o diagnóstico que é o levantamento das necessidades ou carências de treinamento a serem atendidas e satisfeitas, essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras.

Figura 1- Os passos no levantamento das necessidades de treinamento



Fonte: Chiavenato (2014, p. 318)

Na Figura 1 é possível notar que o diagnóstico pode ser realizado em cinco etapas que são: análise organizacional, análise das competências organizacionais requeridas, análise dos recursos humanos, análise da estrutura de cargos e análise do treinamento. Em cada uma dessas análises é possível identificar as deficiências que precisam ser supridas com o treinamento, assim o tornando produtivo.

Na medida em que o treinamento focaliza essas necessidades e carências e as elimina, ele se torna benéfico para os colaboradores, para a organização e para o cliente. Caso contrário, representará um desperdício ou simples perda de tempo. (CHIAVENATO 2014, p.317)

A segunda etapa será o desenho, ou seja, a elaboração do projeto ou programa de treinamento para atender as necessidades diagnosticadas. A próxima etapa consistirá na implementação, que é a execução e condução do programa de treinamento. Por último, a quarta etapa, é a avaliação que integrará a verificação dos resultados obtidos com o treinamento.

Chiavenato (2014, p.316) salienta que o treinamento não é simplesmente um curso para passar informação, ele vai além disso, ele significa atingir o nível de desempenho almejado pela organização por meio do desenvolvimento contínuo das pessoas que nela trabalham.

Estas etapas são cíclicas, pois atualmente como se vive na Era da Informação, que está em constante mudança, é necessário que as organizações estejam sempre em crescimento para que assim não sejam ultrapassadas por suas concorrentes. Chiavenato (Op. Cit.) ressalta isso quando diz:

Em tempos de mudança e inovação, na nova onda da Era da Informação ele precisa ser acrescido de novas habilidades e competências para garantir a sobrevivência e a competitividade da organização para o futuro. Não basta repor. É preciso agregar valor continuamente. (CHIAVENATO, 2014, p. 316).

## **2.2 Treinamento na hotelaria**

Tal como todos os ramos organizacionais, os meios de hospedagem dependem de seu capital humano para se desenvolver e ter sucesso. Assim sendo é essencial que as pessoas, não possuam apenas uma qualificação inicial condizente com os cargos ocupados, mas que essas qualidades, juntamente com os conhecimentos, habilidades e atitudes, sejam constantemente aprimoradas e desenvolvidas.

Para tanto é necessário que haja treinamento, para que os colaboradores possam se desenvolver e assim melhor acolher aos hóspedes. Quesito que muitas vezes deixam a desejar no ramo hoteleiro brasileiro. Como cita Bonfato (2006):

Um dos principais pontos críticos citados pelos turistas estrangeiros, quando em visita ao país, está justamente na baixa qualificação da mão-de-obra que atua no chamado turismo receptivo. Em um mundo globalizado, a qualificação tende a igualar a oferta, fazendo com que o diferencial recaia sobre os recursos humanos, o que, para a hotelaria, significa qualidade de atendimento. (BONFATO, 2006, p.131)

Para que haja um bom atendimento para o hóspede ele necessita se sentir acolhido pelo o meio de hospedagem que ele escolheu para se instalar, porém este acolhimento não será oferecido somente pelo luxo dos quartos ou os modernos aparelhos e design do hotel, o atendimento do colaborador terá uma grande importância para o sentimento de hospitalidade que este estabelecimento hoteleiro oferecerá.

Este pensamento é afirmado por Silva & Alves (2012, p. 3) quando cita que a hospitalidade que a hotelaria se encontra certamente é a comercial, pois envolve a troca pecuniária pelo serviço de hospedagem prestado. No entanto, isso

não deve representar a imparcialidade ou frieza no comportamento daquele que recebe devido ao pagamento financeiro pelo bem receber.

“[...] o treinamento vem a ser uma ferramenta que proporciona o aperfeiçoamento ou a inclusão de competência no perfil profissional, sendo que este conjunto de características combinados pode trazer grande vantagem competitiva para as empresas. E que nos meios de hospedagem, a excelência na prestação dos serviços exige treinamento constante de todos, independentemente do seu porte.” (SILVA & ALVES 2012, p.7)

O treinamento traz benefícios para uma organização hoteleira, eles tornam os colaboradores preparados para situações rotineiras e não rotineiras, pois terão habilidades para se comunicar e melhor resolver qualquer adversidade enfrentada em seu dia a dia e hóspedes com experiências satisfatórias, pois terão um serviço de qualidade. Com isso o meio de hospedagem passará uma melhor imagem para os hóspedes, o que permitirá que ele faça mais negócios no futuro.

Os tipos de treinamentos ofertados na hotelaria segundo Kavanaugh (2003, p.107) são o treinamento em grupo, que é utilizado quando a informação do treinamento será passada para vários colaboradores. Elas podem ocorrer por meio de palestra, demonstração, seminário, conferência, painel e outros.

O seguinte tipo de treinamento apresentado pelo autor é o programa de auto- aprendizagem, em que o colaborador estuda sozinho em seu próprio ritmo e tempo disponível, sem levá-lo a interromper o seu horário de serviço. O último tipo de treinamento apresentado é o programa de treinamento no trabalho (OJA – *on-the-job training*) neste treinamento o novo colaborador acompanhará um colaborador mais antigo na realização de suas funções a fim de aprender a rotina do mesmo, por meio da observação.



### **3 METODOLOGIA**

Metodologia vem de um neologismo grego entre as palavras métodos e -logia. Métodos pode ser interpretado como um caminho para certa finalidade e com o acréscimo do sufixo – logia, que se refere ao estudo de algo. Desse modo este capítulo tem como objetivo apresentar o tipo de pesquisa, seu universo e amostra, o instrumento de exploração utilizado, a análise dos dados investigados e as limitações do método de investigação. Que foi o caminho para encontrar as respostas dessa pesquisa.

#### **3.1 Classificação da Pesquisa**

De acordo com Gil (2002, p.17) pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. Já para Alyrio (2009, p.58) a pesquisa científica supõe uma conjunção de teoria e averiguação de fatos particulares. Então pesquisa é o ato de investigar teorias e problemas propostos tendo como objetivos a afirmação ou a negação dos mesmos.

Os estudiosos de metodologia da pesquisa apresentam formas variadas de classificar as pesquisas científicas. Este trabalho optou pela abordagem de Vergara (2016), que as divide quanto aos fins e quanto aos meios. A pesquisa quanto aos fins trata do que se pretende atingir e quanto aos meios a forma como esses objetivos serão atingidos.

Esta pesquisa quanto aos fins é classificada em exploratória e descritiva. Uma pesquisa exploratória, segundo Vergara (2016, p.74) “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado.” Para Gil (2002, p.41) pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. Dessa maneira é possível entender a pesquisa exploratória como um meio para conhecer melhor uma ideia, um problema ou um campo de estudo.

Já a pesquisa descritiva de acordo com Marconi e Lakatos (2002, p. 20) “delineia o que é” – aborda também quatro aspectos: descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos atuais, objetivando o seu funcionamento no presente. Já para Vergara (2016, p.74) a pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Com isso pode - se dizer que

pesquisa descritiva tem como objetivo descrever, como seu próprio nome já diz, seja uma população, uma cultura, uma crença ou o que quer que seja.

Já ao que se refere aos meios de pesquisas este estudo utilizou a pesquisa bibliográfica e estudo de caso múltiplo. Para Vergara (2016, p.75) pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Conforme Marconi e Lakatos (2002, p. 71) a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras. Dessa forma é possível entender que pesquisa bibliográfica é realizada com base em materiais já elaborados sobre o assunto, mas isso não quer dizer que não haverá novas descobertas sobre o tema investigado.

Segundo Yin (2001, p.33) estudos de caso único e casos múltiplos, na realidade, são nada além do que duas variantes dos projetos de estudo de caso. Conforme Gil (2002, p. 54) estudo de caso consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. Portanto compreende - se estudo de caso múltiplo como uma modalidade de pesquisa que explora situações da vida real de múltiplos objetos, preservando sua individualidade e explicando de forma mais detalhada os conhecimentos obtidos dos objetos de pesquisa.

### **3.2 Universo e Amostra**

O presente trabalho tem como universo os meios de hospedagem da cidade de São Luís - Maranhão, que de acordo com a Cadastur, no ano de 2020, possui um total de 42 meios de hospedagem. Para Vergara (2016, p.80) a população amostral ou amostra é parte do universo (população) escolhida segundo algum critério de representatividade. Ela também propõe que existem dois tipos de amostra, a probabilística baseada em procedimentos estatísticos, e a não probabilística. A amostra deste estudo foi definida de forma não probabilista por acessibilidade.

A característica principal das técnicas de amostragem não probabilistas é a de que, não fazendo uso de formas aleatórias de seleção, torna-se impossível a aplicação de fórmulas estatísticas para o cálculo, por exemplo, entre outros, de erros de amostra. Dito de outro modo, não podem ser objetos de certos tipos de tratamento estatístico. (Marconi e Lakatos, 2002, p.53).

Para Vergara (2016, p. 81) a amostra por acessibilidade está longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles. A amostra dessa pesquisa são a Pousada Portas da Amazônia, o Brisamar Hotel e SPA e a Pousada Tambaú. Vergara (2003, p.53) também diz que “sujeitos da pesquisa são as pessoas que fornecerão os dados de que necessita” no caso os sujeitos dessa pesquisa são os gestores e colaboradores dos meios de hospedagem supracitados.

### **3.3 Coleta de dados**

Os dados foram reunidos por meio de pesquisa bibliográfica em livros, artigos científicos, teses e dissertações, artigos de revistas especializadas que fossem relacionados com os temas dessa investigação. “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituindo principalmente de livros e artigos científicos.” (GIL 1987, p.71)

A outra forma utilizada para coletar dados foi o estudo de caso múltiplo, Gil (2002 p.142) fala que o processo de coleta de dados no estudo de caso é mais complexo que o de outras modalidades de pesquisa. Isso porque na maioria da pesquisas utiliza-se uma técnica básica para a obtenção de dados, embora outras técnicas possam ser utilizadas de forma complementar. Já no estudo de caso utiliza-se sempre mais de uma técnica. Isso constitui um princípio básico que não pode ser descartado. Obter dados mediante procedimentos diversos é fundamental para garantir a qualidade dos resultados obtidos, esta pesquisa utilizou os seguintes procedimentos:

#### **a) Questionário:**

Uma das técnicas utilizada nesta investigação foi o questionário que segundo Gil (1987 p.124) é uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas tendo objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.

O tipo de perguntas feitas no questionário desta investigação de acordo com Gil (1987 p. 128) são perguntas sobre padrões de ação que referem-se

genericamente aos padrões éticos relativos ao que deve ser feito, mas podem envolver considerações práticas a respeito das ações que são praticadas.

O questionário desse estudo foi realizado com os colaboradores da amostra dessa investigação, Brisamar Hotel e SPA e Pousada Tambaú que se disponibilizaram a respondê-lo. A Pousada Portas da Amazônia não disponibilizou colaboradores para esta investigação por afirmar que a pousada teria reaberto há vinte dias da realização do dia da visita ao estabelecimento, ela estava fechada devido a pandemia de COVID-19, tendo contratado funcionários novos que não conheciam ainda a cultura da empresa.

### **b) Entrevista**

Outra técnica utilizada foi a entrevista. Ela ocorreu com os gestores da amostra dessa investigação. Entrevista é definida por Gil (1987 p.113) como a técnica que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam à investigação.

A entrevista desse estudo pode ser classificada como uma entrevista estruturada: “desenvolve-se a partir de uma relação fixa de perguntas, cuja ordem e redação permanece invariável para todos os entrevistados.” (GIL 1987 p.117).

### **3.4 Tratamento dos dados**

Os dados de uma pesquisa podem ser tratados de dois modos, o quantitativo que aplica métodos estatísticos para analisar os dados. E o qualitativo que organiza os dados obtidos e os analisa.

Para Vergara (2003, p.59) os dados podem ser tratados de forma quantitativa, isto é, utilizando-se procedimentos estatísticos, como o teste de hipóteses. Ou de forma qualitativa como, por exemplo, codificando-os de forma mais estruturada e analisando-os. A autora também fala que os dados podem ser tratados de formas quantitativa e qualitativamente no mesmo estudo. Por exemplo, pode-se usar estatística descritiva para apoiar uma interpretação dita subjetiva ou para desencadeá-la.

Gil (2002, p.141) comenta que o estudo de caso vale-se de procedimentos de coleta de dados dos mais variados, o processo de análise e interpretação pode, naturalmente, envolver diferentes modelos de análise. Todavia,

é natural admitir que a análise dos dados seja de natureza predominantemente qualitativa.

Esta investigação utilizou os dois métodos de tratamento de dados, a qualitativa e a quantitativa, porém tendendo para a qualitativa. O método qualitativo foi utilizado para o tratamento de dados obtidos por meio da entrevista estruturada com os gestores e a aplicação de questionário com os colaboradores. O método quantitativo também foi utilizado no tratamento de informações mais com menor impacto para a apuração dos resultados da pesquisa.

### **3.5 Limitações do método**

Esta pesquisa, como todas, também apresenta suas limitações, elas se referem principalmente a falta de acessibilidade aos meios de hospedagem e colaboradores que ali trabalham para serem utilizados como instrumentos de pesquisa. Outra limitação trata-se do tipo de pesquisa adotado, já que o estudo de caso múltiplo, de acordo com Gil (2002, p.55) analisa poucos casos de fatos o que fornece uma base muito frágil para a generalização. O autor citado anteriormente também diz que os estudos de caso demandam muito tempo para serem realizados e que frequentemente seus resultados tornam – se pouco consistentes.

### **3. 6 Descrição do lócus da pesquisa**

Esta investigação teve como lócus a Pousada Portas da Amazônia, Brisamar Hotel e SPA e a Pousada Tambaú. Estes serão descrito nos tópicos 3.6.1, 3.6.2 e 3.6.3.

#### **3.6.1 Pousada Portas da Amazônia**

A Pousada Portas da Amazônia esta localizada no Centro Histórico de São Luís Maranhão, no bairro da Praia Grande – Centro, na Rua Vinte e Oito de Julho, número 129. Ela é uma empresa de Sociedade Civil LTDA., classificada como microempresa, pois depois da pandemia de COVID 19 e sua reabertura, só possui nove colaboradores, porém, antes da pandemia de COVID 19, era classificada como empresa de pequeno porte, pois possuía 25 colaboradores.

A estrutura da Pousada Porta da Amazônia fica em um casarão histórico colonial de 1835, ainda preservando a arquitetura da época, ele introduz elementos históricos e rústicos na sua decoração. Possui 33 UH's, que buscam o equilíbrio entre história e conforto. Também possui funcionando dentro de sua construção uma pizzaria e três pequenos salões para eventos.

Figura 2 - Identidade visual da Pousada Portas da Amazônia



Fonte: Pousada Portas da Amazônia 2020

A entrevista com o gestor foi realizada com um dos sócios da Pousada Portas da Amazônia, o senhor Simone Cioccolani, no dia 24 de novembro de 2020. Não sendo possível a realização da aplicação de questionário com os colaboradores, por falta de acessibilidade, pois os colaboradores eram recém contratados, pós reabertura em decorrência da pandemia de COVID 19, e o senhor Simone Cioccolani relatou que eles ainda não representavam a cultura da empresa.

### 3.6.2 Brisamar Hotel e SPA

O Brisamar Hotel SPA se encontra localizado na Avenida São Marcos, número 12, bairro Ponta d'Areia. Ele é classificado como empresa de pequeno porte e possui 45 colaboradores. Na estrutura do Brisamar Hotel e SPA tem 119 UH's, um restaurante que oferece room service 24 horas e SPA para uso e relaxamento dos hóspedes. Os quartos têm vista tanto para o mar quanto para a piscina do hotel.

Figura 3 - Identidade visual do Brisamar Hotel SPA



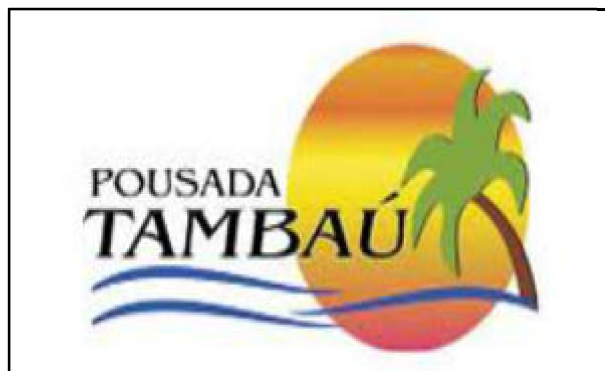
Fonte: Brisamar Hotel e SPA 2020

A entrevista ocorreu com o Gerente Comercial do Brisamar Hotel e SPA, que prefere manter o anonimato, por meio do *Google Forms* no dia 26 de novembro de 2020. O questionário foi aplicado com os colaboradores pelo mesmo meio pois está era a melhor forma para o hotel responder a pesquisa deste estudo, por eles estarem com uma alta ocupação no período que foi realizado esta investigação e com pouca disponibilidade de horário.

### 3.6.3 Pousada Tambaú

A Pousada Tambaú está localizada na Avenida Litorânea, número 1183, no Bairro do Calhau. Ela é uma empresa individual de pequeno porte com 18 colaboradores. Ela possui 40 UH's, sendo 34 UH's no prédio Matriz e 6 UH's no prédio anexo. A Pousada Tambaú conta com um restaurante e lavanderia própria que atende tanto hóspedes quanto clientes externos.

Figura 4 - Identidade visual da Pousada Tambaú



Fonte: Pousada Tambaú 2020

A entrevista na Pousada Tambaú foi realizada no dia 27 de novembro de 2020 com o Supervisor Operacional Douglas Silva Conceição. Neste mesmo dia foi aplicado o questionário com os colaboradores, que foi possível ter acesso no momento da investigação.



## **4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

Nesta parte serão apresentados os resultados da pesquisa que teve como universo os meios de hospedagem de São Luís – MA e como amostra a Pousada Portas da Amazônia, Brisamar Hotel e SPA e a Pousada Tambaú.

Meios de Hospedagem tem como definição, segundo a lei brasileira 11.771/2008 em seu Artigo 23,

Os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominados de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expresso, e cobrança de diária. (BRASIL, 2008)

Assim sendo, meio de hospedagem pode ser conceituado como um local que aceita pessoas que estejam em viagem ou não, por um período de tempo determinado, mediante pagamento, anteriormente acertado, podendo, ainda ofertar outros serviços necessários para o cliente do seu estabelecimento, como alimentos e bebidas, áreas de lazer e eventos, entre outras estruturas que façam o hóspede se sentir bem acolhido.

### **4.1 Resultados da pesquisa**

Este item irá discorrer sobre os resultados obtidos com a realização da pesquisa. Para o melhor entendimento desses resultados, este tópico será subdividido em entrevista com o gestor, em que tratará sobre como a empresa ver e realiza os programas de treinamento. Em questionário com o colaborador que dialogará sobre a visão dos colaboradores sobre os programas de treinamento. E em análise dos resultados que discutirá sobre as observações obtidas ao analisar as respostas fornecidas por gestores e colaboradores dos meios de hospedagem investigados.

#### **4.1.1 Entrevista com o gestor**

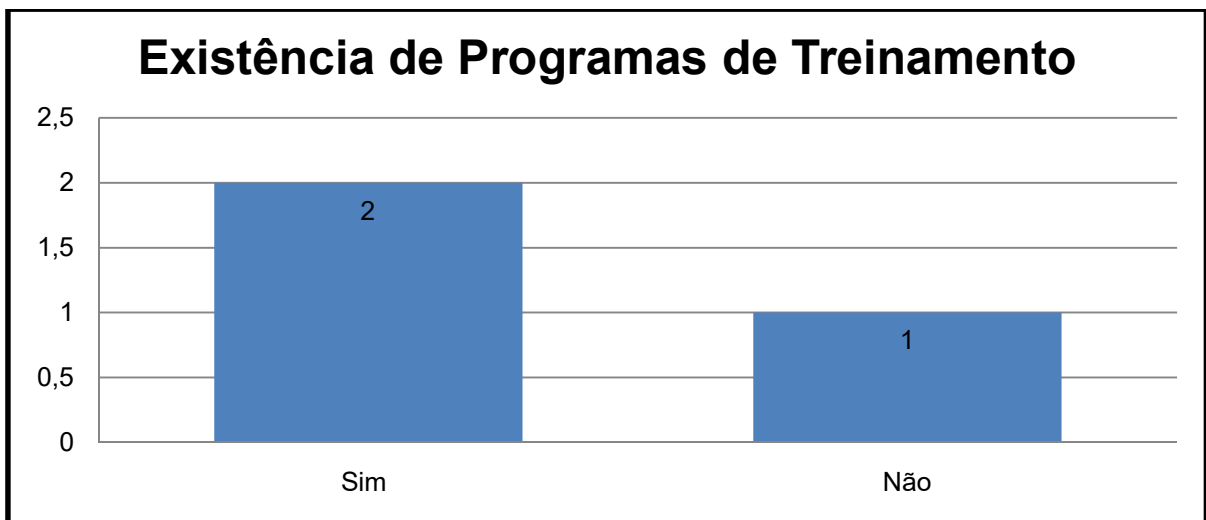
A fim de melhor interpretar as percepções dos colaboradores, optou-se por realizar entrevistas com os gestores, e investigar as percepções deles sobre a importância do treinamento.

Primeiramente, foi questionado se os gestores acreditavam que o treinamento impactava positivamente no bem acolher. A resposta dos gestores foi majoritariamente positiva. Todos os três gestores entrevistados afirmaram que sim, colaboradores bem treinados oferecem uma melhor acolhida para os hóspedes. Suas justificativas refletiam uma as outras quando eles afirmaram que colaboradores bem capacitados desenvolvem melhor suas tarefas, são mais capacitados para lidar com sua rotina de trabalho, possuem mais segurança em realizar suas atividades, são mais ágeis no dia a dia e atendem melhor os hóspedes.

Quando questionados se os programas de treinamento eram importantes para o crescimento da organização eles também deram respostas positivas, afirmando que quando os colaboradores são capacitados trabalham melhor, atendem melhor, vendem o meio de hospedagem melhor, fazendo que ele cresça em qualidade de serviço e vendas.

No que tange a existência de programas de treinamento, dois meios de hospedagem responderam afirmativamente como pode ser observado no gráfico 1:

Gráfico 1 – Existência de programas de treinamento.



Fonte: Elaborado pela autora.

No gráfico 1 é possível observar que apesar de todos os gestores dos meios de hospedagem visitados acreditarem que os programas de treinamento são importantes para a acolhida do hóspede e para o crescimento da organização só dois deles possuem programas de treinamento em suas empresas.

Com o questionamento sobre a existência de programas de treinamento surgiu à dúvida de como eles diagnosticam que necessitam desses programas de

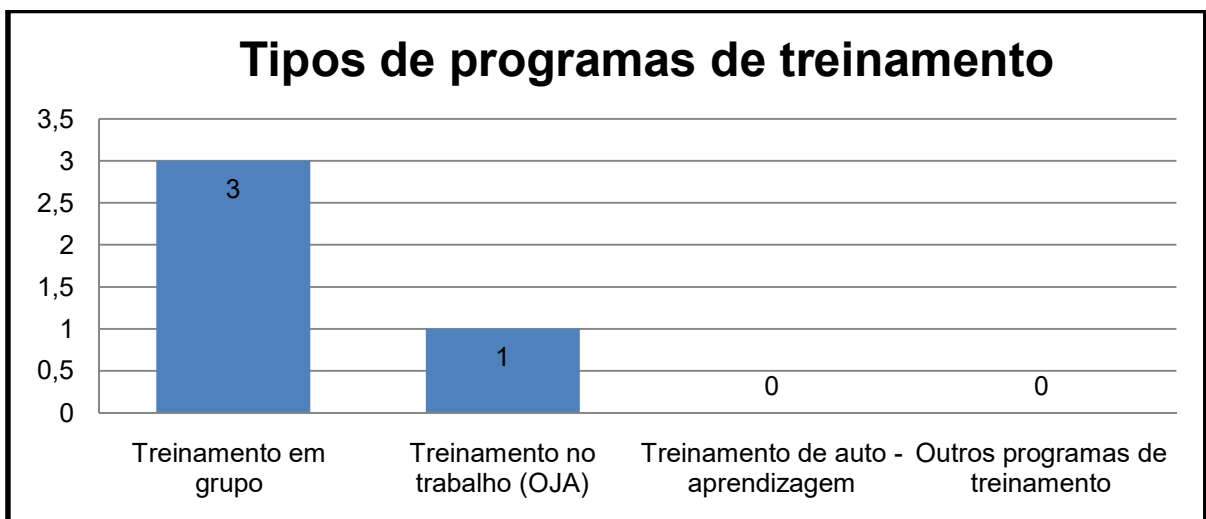
treinamento e as respostas para este questionamento foram: “quando o desempenho dos colaboradores não está dentro do esperado e quando o comportamento do colaborador apresenta anomalias.”

O meio de hospedagem que não tem programa de treinamento relatou que faz programas de treinamento quando é exigido para poder se adequar a normas de funcionamento como, por exemplo, o treinamento para que o estabelecimento funcione durante a pandemia de COVID 19.

Sabendo da existência dos programas de treinamento nos estabelecimentos e que os gestores os consideram importantes foi perguntado com qual frequência eles eram realizados e todos relataram que não há um calendário pré-estabelecido para a realização de programas de treinamento que eles ocorrem quando os gestores sentem a necessidade e como respondido por um dos gestores “uma vez ou outra”.

Foi questionado aos gestores dos meios de hospedagem entrevistados que tipo de treinamento era aplicado em seu empreendimento, às respostas podem ser observadas no Gráfico 2:

Gráfico 2 – Tipos de programas de treinamento

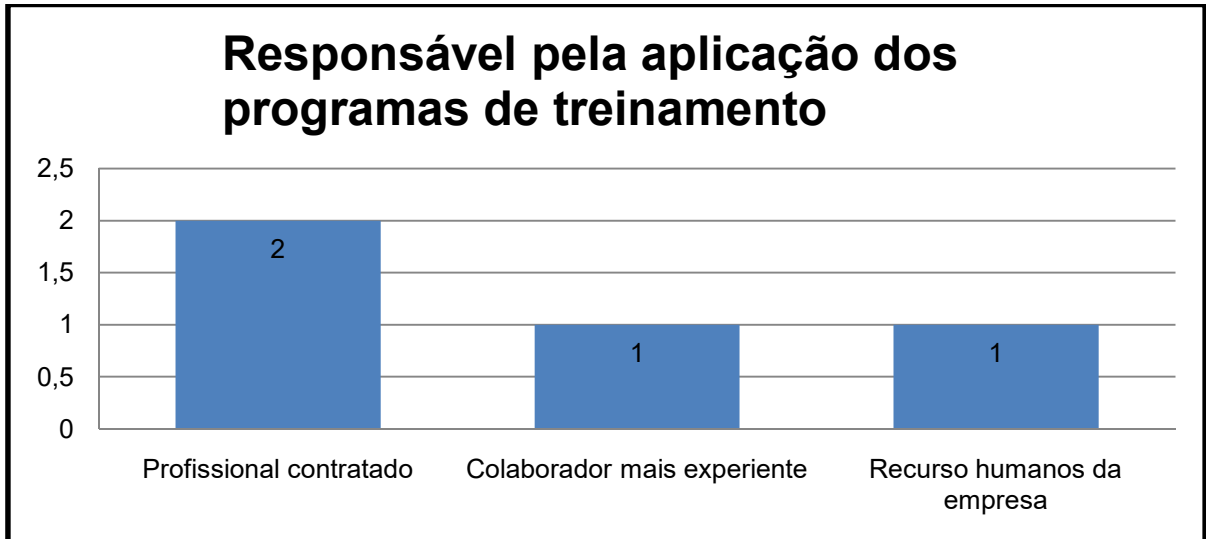


Fonte: Elaborado pela autora.

Para este questionamento eles puderam dar mais de uma resposta e todos responderam que realizam treinamentos em grupo e um deles respondeu que também faz o treinamento no trabalho (OJA), porém durante a entrevista foi possível notar que outro dos meios de hospedagem também realiza o treinamento no trabalho (OJA), só não possui conhecimento disso.

Foi indagado quem é o responsável pela aplicação dos programas de treinamento nos meios de hospedagem investigados, a resposta obtida pode ser observada no Gráfico 3:

Gráfico 3 – Responsável pela aplicação dos programas de treinamento.

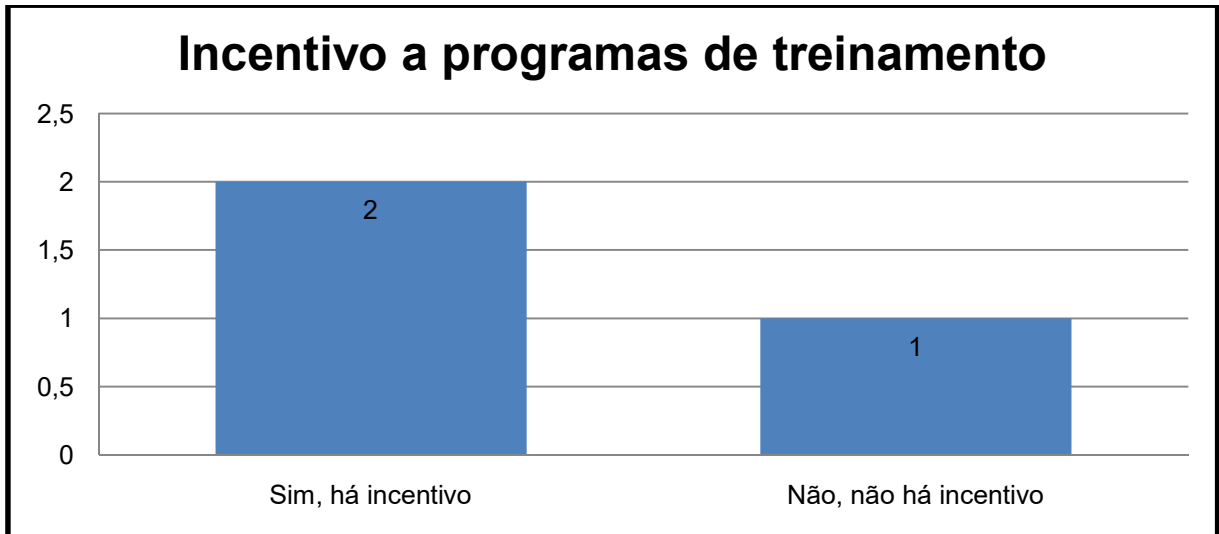


Fonte: Elaborado pela autora.

Como na pergunta anterior, nesta pergunta eles também poderiam fornecer mais de uma resposta, dois dos meios de hospedagem contratam profissionais para realizar os programas de treinamento, uma delas também utiliza colaboradores mais experientes para aplicar programas de treinamento do estilo treinamento no trabalho (OJA). E o terceiro meio de hospedagem utiliza os colaboradores do setor de recursos humanos da empresa.

Os dois últimos questionamentos foram se há incentivo por parte dos empreendimentos hoteleiros que seus funcionários participem de programas de treinamento individual e se sim qual seria este incentivo. No gráfico 4 é possível observar a primeira parte da resposta dessas indagações.

Gráfico 4 – Incentivo a programas de treinamento.



Fonte: Elaborado pela autora.

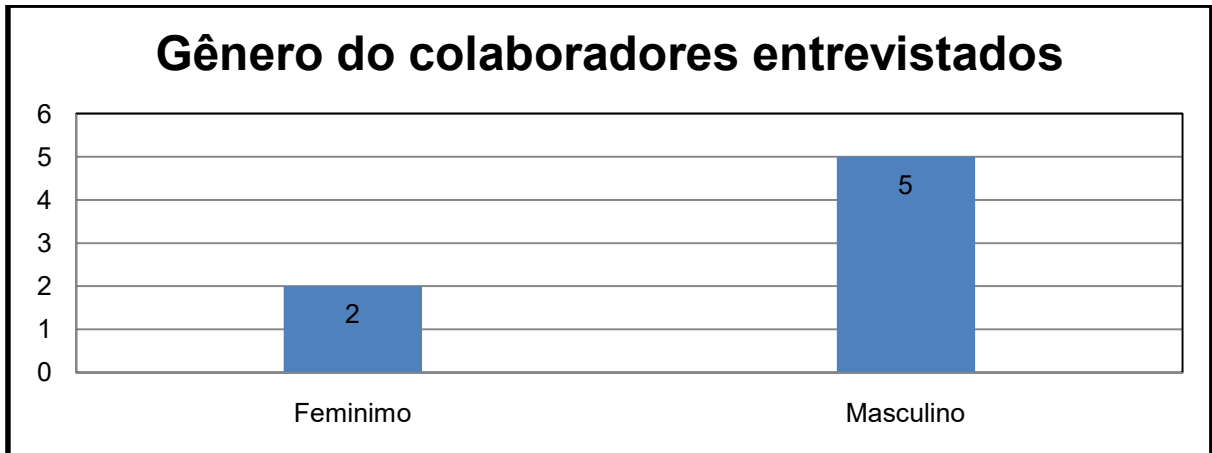
No Gráfico 4 é possível perceber que só dois dos meios de hospedagem investigados incentivam programas de treinamento. Quando perguntado que tipos de investimento seriam estes foi respondido por um deles que eles forneciam o pagamento de curso de idiomas e o tempo para a realização deste curso e de outros relacionados ao sistema utilizado no meio de hospedagem. Já o segundo empreendimento que respondeu sim declarou que o incentivo fornecido era a divulgação de programas de treinamento no mural de informações da empresa.

#### 4.1.2 Questionário com o colaborador

Este tópico pretende responder ao objetivo principal desta pesquisa, ou seja, descobrir as percepções dos colaboradores sobre programas de treinamento. Para tanto foram entrevistados sete colaboradores de dois meios de hospedagem diferentes, aos quais foi possível ter acesso.

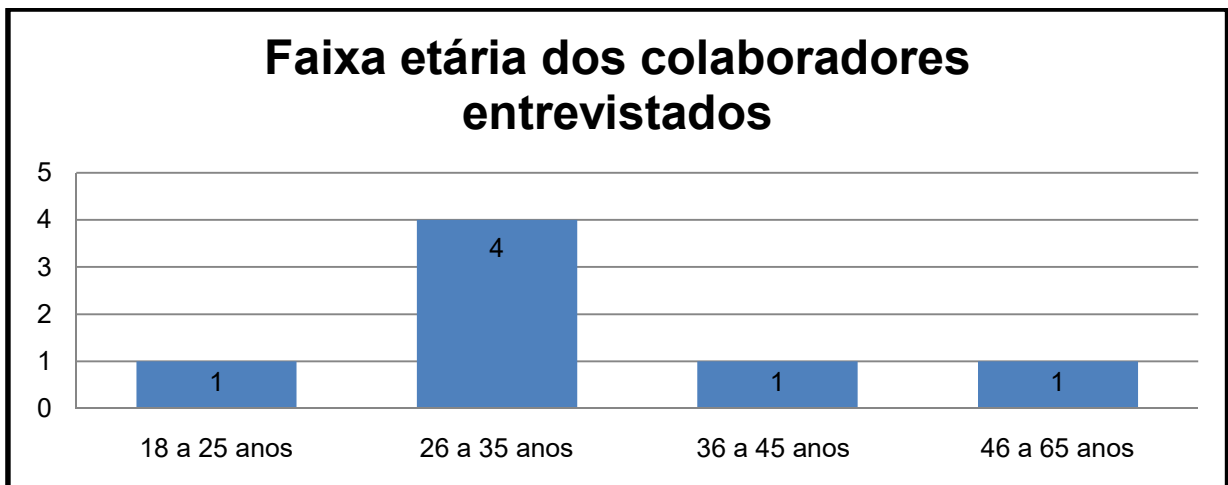
A fim de caracterizar a amostra da pesquisa foram feitos questionamentos que permitiram traçar o perfil social da mesma. Quanto ao gênero verifica-se que predominou o masculino, com faixa etária 26 a 35 anos. Já em respeito ao nível de escolaridade e os anos de serviço do colaborador não foi possível observar uma predominância de dados. Informações que podem ser observadas nos gráficos 5, 6, 7 e 8:

Gráfico 5 – Gênero dos colaboradores entrevistados.



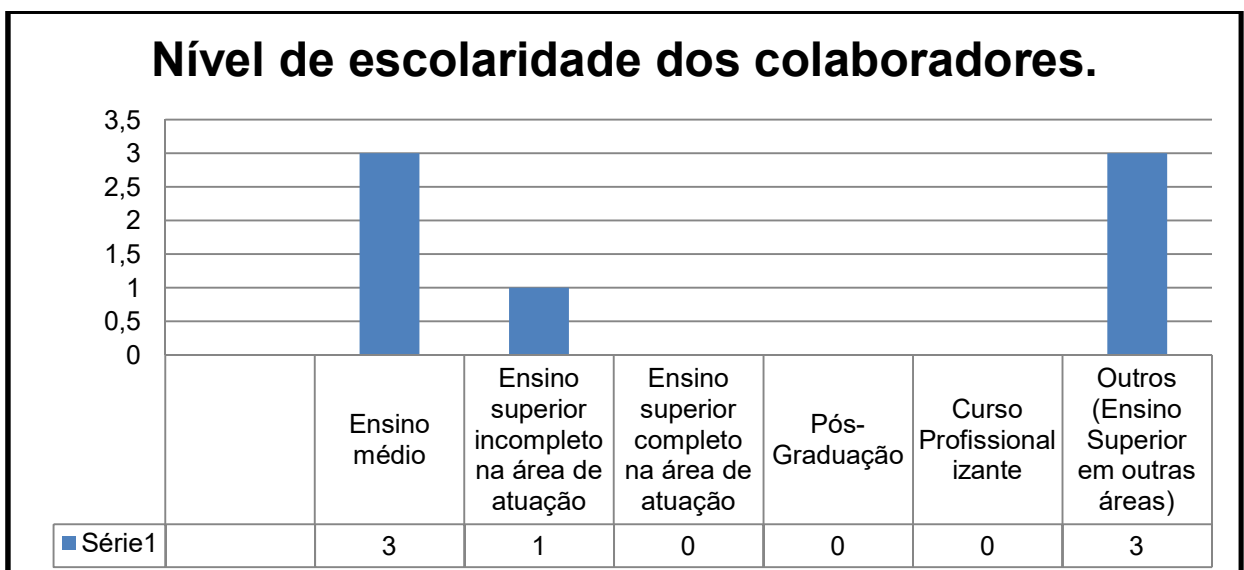
Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 6 – Faixa etária dos colaboradores entrevistados.



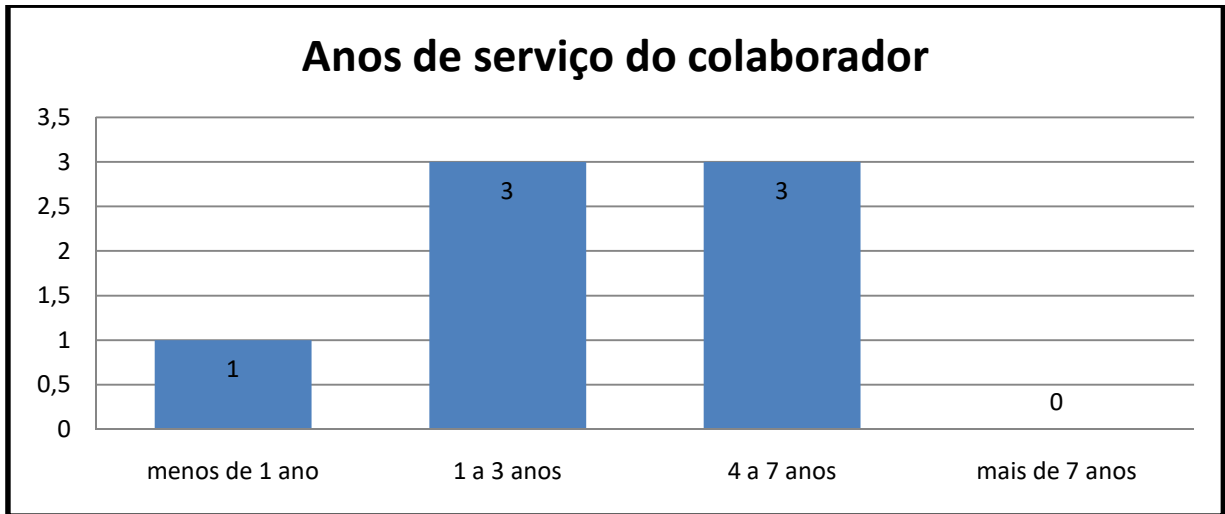
Fonte: Elaborado pela autora.

Gráfico 7 – Nível de escolaridade dos colaboradores.



Fonte: Elaborado pela autora.

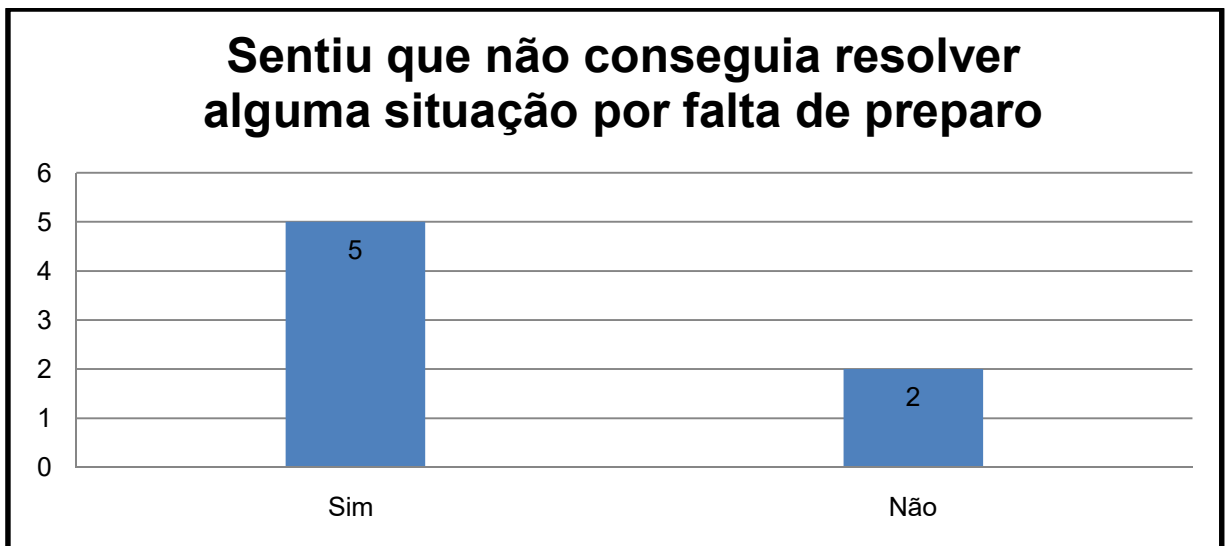
Gráfico 8 – Anos de serviço do colaborador



Fonte: Elaborado pela autora.

O primeiro questionamento realizado a respeito do tema programa de treinamento foi se os colaboradores já haviam sentido que não conseguiam resolver um problema ou tomar uma decisão por falta de preparo.

Gráfico 9 – Sentiu que não conseguia resolver alguma situação por falta de preparo



Fonte: Elaborado pela autora.

Como é possível notar no Gráfico 9 a maior parte dos entrevistados sentiu dificuldades para resolver algum problema ou tomar uma decisão por falta de preparo.

Tendo em vista esta dificuldade foi questionado se eles lidariam melhor com suas questões rotineiras de trabalho se tivesse programas de treinamento, se

tivesse mais programas de treinamento ou se eles achavam que programas de treinamento não ajudariam, a respostas podem ser observadas no Gráfico 10.

Gráfico 10 – Lidaria melhor com sua rotina de trabalho se

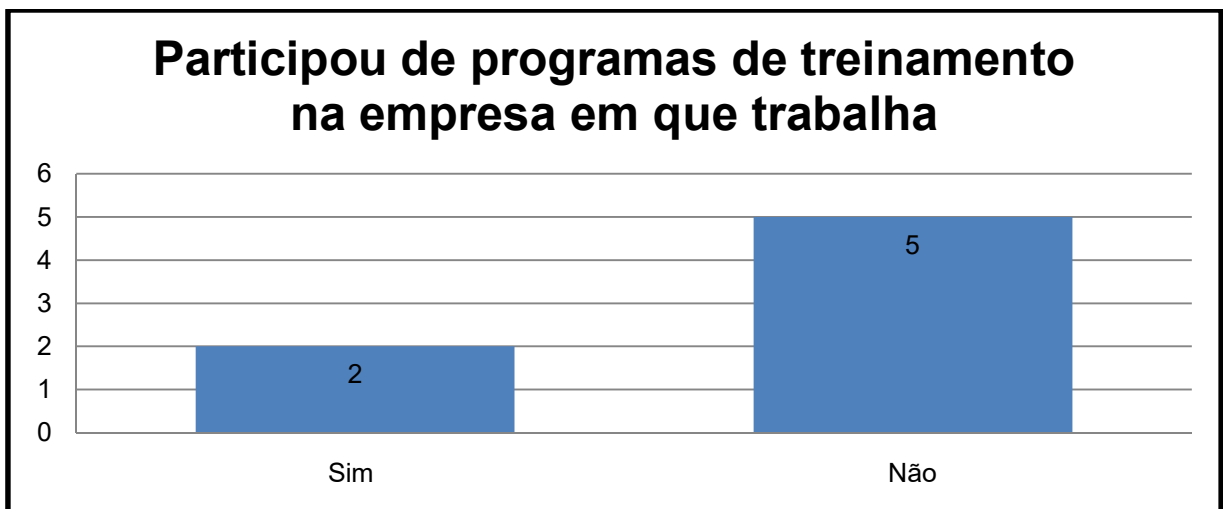


Fonte: Elaborado pela autora.

Com ajuda do Gráfico 10 é possível notar que a maior parte dos entrevistados acredita que lidaria melhor com sua rotina de trabalho se houvesse mais programas de treinamento em sua empresa, o que vai em concordância com a quantidade de pessoas que responderam que já sentiram dificuldade no trabalho por falta de preparo.

Outra indagação foi se eles já haviam passado por algum programa de treinamento na empresa para qual trabalham, a maior parte respondeu que não como pode ser observado no Gráfico 11.

Gráfico 11 – Participou de programas de treinamento na empresa em que trabalha



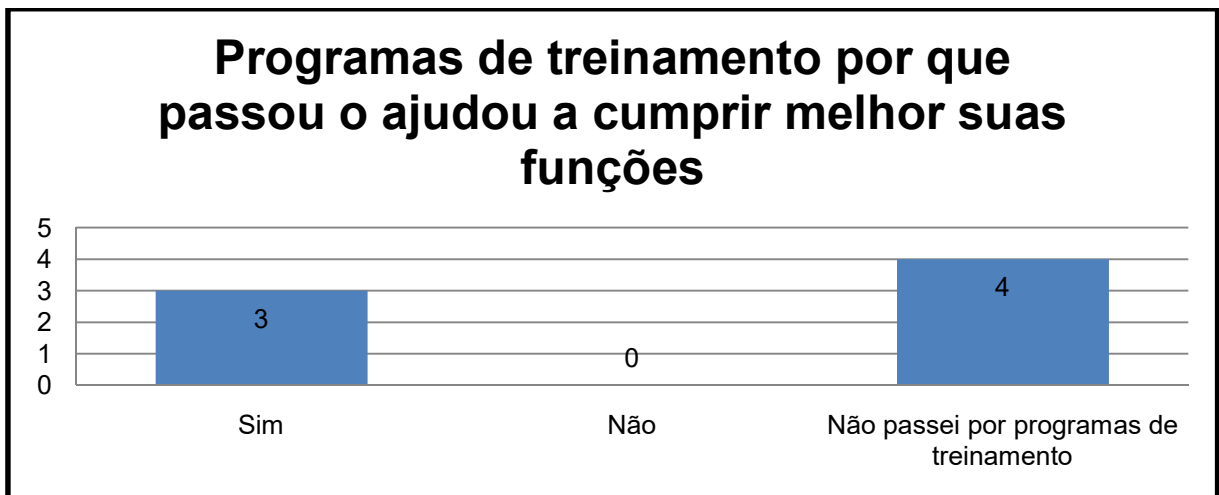
Fonte: Elaborado pela autora.



Para as pessoas que responderam que sim a indagação exposta no Gráfico 11, foi perguntado que tipo de programa de treinamento foi este por qual eles passaram e a resposta foi treinamento de sistemas hoteleiros e programas de treinamento sobre o setor hoteleiro.

Posteriormente foi questionado se estes programas de treinamentos por qual tinham passado os ajudou a cumprir melhor as suas funções rotineiras de trabalho. As respostas podem ser observadas no Gráfico 12:

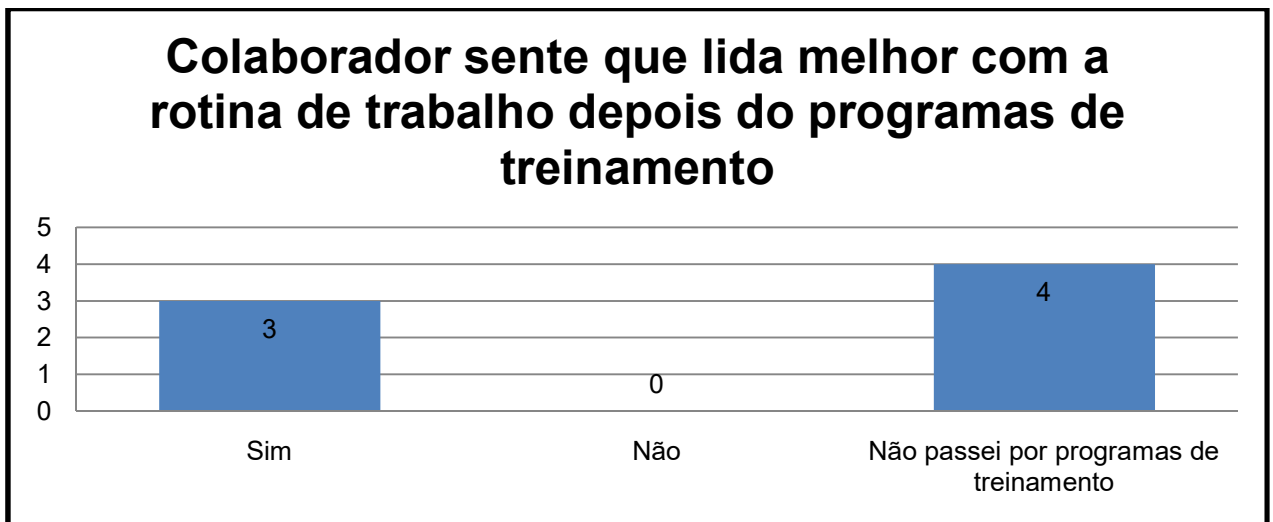
Gráfico 12 – Programas de treinamento por que passou o ajudou a cumprir melhor suas funções



Fonte: Elaborado pela autora.

A outra problemática abordada foi se por ter passado por programas de treinamento eles se sentiam mais seguros para lidar com possíveis problemas que aparecem quando se está atendendo um hóspede/cliente. As respostas coincidem as dadas na pergunta anterior, como é possível observar no Gráfico 13.

Gráfico 13 – Colaborador sente que lida melhor com a rotina de trabalho depois do programas de treinamento

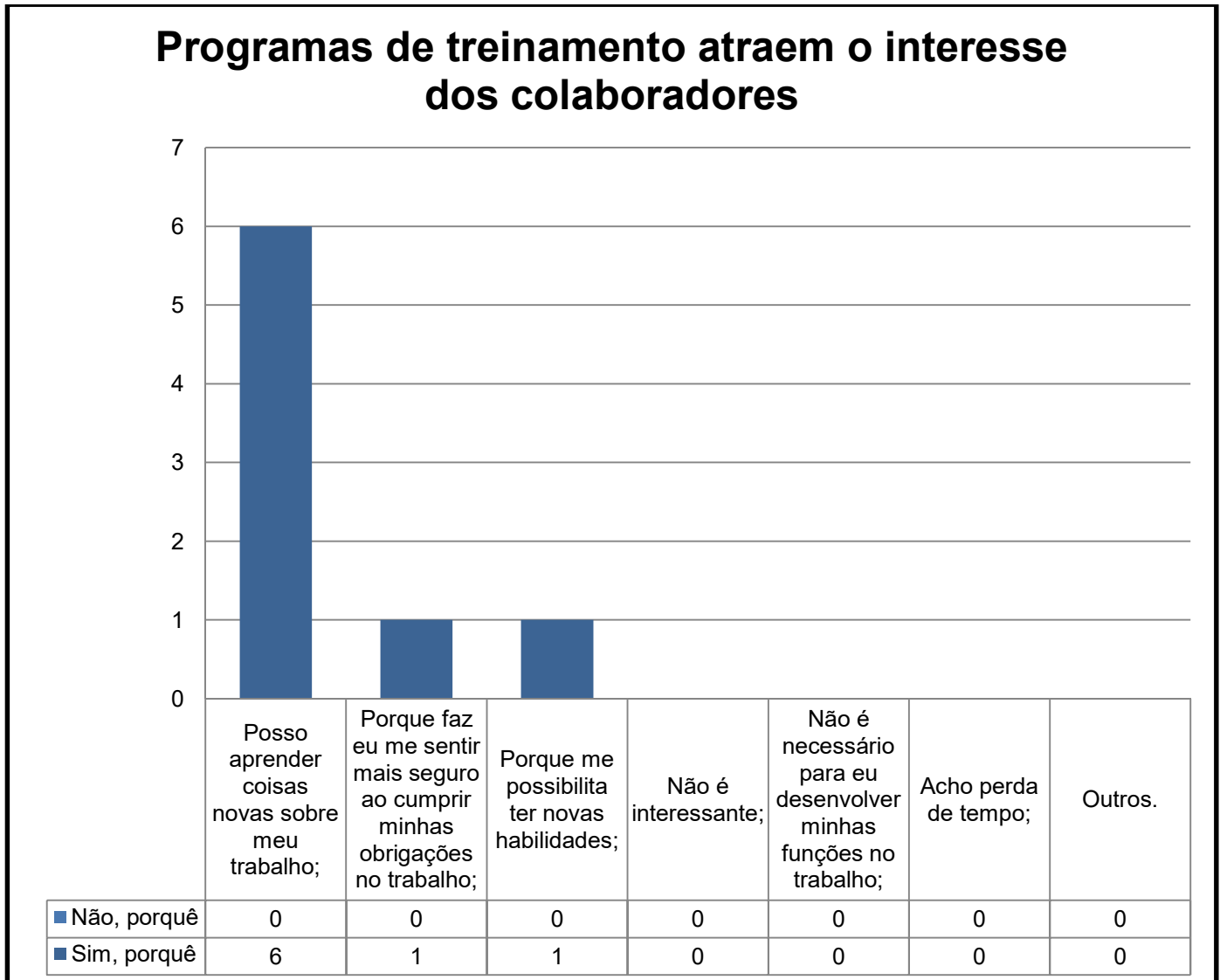


Fonte: Elaborado pela autora.

Posteriormente foi questionado se eles se sentem mais seguros ao atender os hóspedes depois que passaram por programas de treinamento e seguindo o padrão de respostas das duas perguntas feitas anteriormente, três pessoas responderam que sim, nenhum que não e quatro que não haviam passado por programas de treinamento.

Próxima indagação foi se os programas de treinamentos ofertados ou possivelmente ofertados pelas empresas que trabalham, atraíam seu interesse em participar. As respostas estão no Gráfico 14.

Gráfico 14 - Programas de treinamento atraem o interesse dos colaboradores

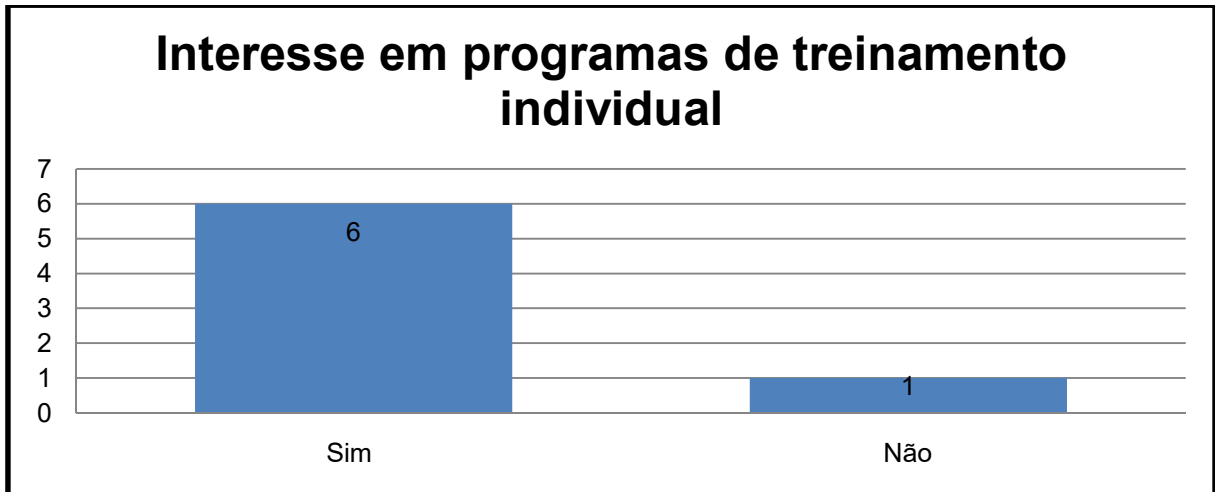


Fonte: Elaborado pela autora.

Neste questionamento foi possível escolher mais de uma alternativa para o porquê que eles se sentiriam atraídos em realizar os programas de treinamento e foi possível perceber que todos demonstravam interesse e a maior justificativa utilizada foi que como os programas de treinamento eles poderiam aprender coisas novas sobre o trabalho.

Posteriormente foi questionado se os colaboradores respondentes tinham interesse em procurar programas de treinamento individual como cursos profissionalizantes, graduações entre outros. A maior parte das repostas foram positivas com pode-se ver no Gráfico 15:

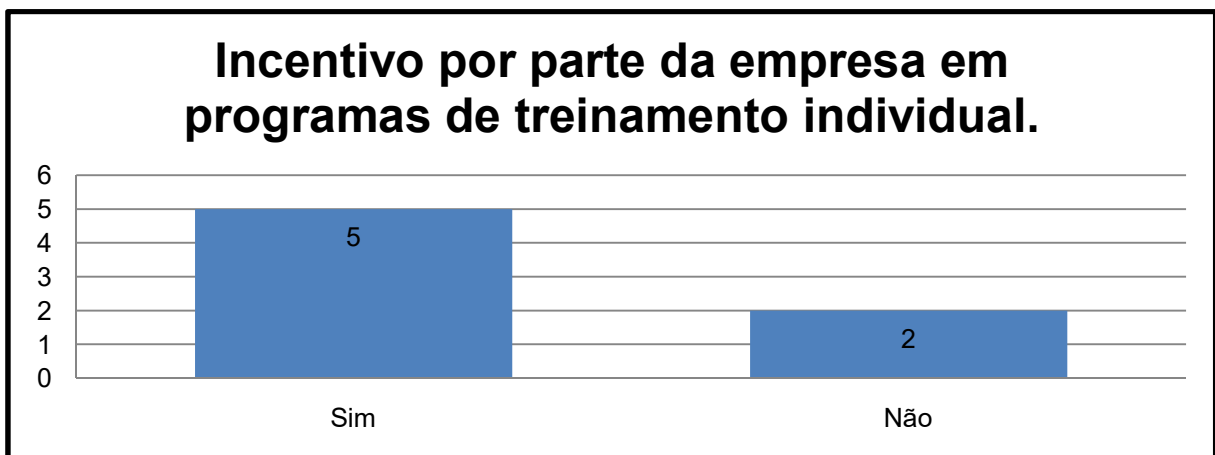
Gráfico – 15 Interesse em programas de treinamento individual



Fonte: Elaborado pela autora.

O último questionamento, assim como o da entrevista com o gestor, foi se a empresa para qual trabalham incentivavam que eles procurassem programas de treinamento individuais. No Gráfico 16 pode - se observar as respostas obtidas:

Gráfico 16 – Incentivo por parte da empresa em programas de treinamento individual



Fonte: Elaborado pela autora.

Ao observar o gráfico 16, nota-se que mais da metade dos colaboradores sente – se incentivado a participar de programas de treinamento individuais pelas empresas para qual trabalham, porém durante a aplicação do questionário eles relatariam que desejariam que este incentivo ocorresse em maior proporção.

#### 4.1.3 Análise dos Resultados

Como é possível perceber, nos dados supracitados, há uma incongruência entre a percepção da importância do treinamento no bem acolher e atenção que ele recebe de fato. Mesmo a maioria dos colaboradores e gestores admitindo, e até mesmo alegando incentivar, a presença do treinamento é mínima, se restringindo na maioria das vezes ao treinamento realizado com o funcionário quando ele é efetivado no cargo.

A razão desta situação, de pouca presença dos programas de treinamento nas organizações estudadas, pode está relacionado com a gestão existente nestas organizações, que são de sociedade individual ou civil Ltda. e não uma gestão realizada por uma rede hoteleira. Situação já apresentada por Bonfato (2006, p.135)

Os hotéis administrados de maneira familiar devem profissionalizar-se, se quiserem continuar sobrevivendo nesse segmento. Infelizmente, não são raros os casos em que a área de recursos humanos se resume a um departamento pessoal encarregado das relações trabalhistas. Ainda é grande o número de empresas do setor hoteleiro carente de programa de treinamento, reciclagem e planos de carreira, por exemplo. (BONFATO 2006, p. 135)

É possível notar que a maior parte dos colaboradores que responderam as indagações dessa investigação já vivenciou situações em que se sentiram inseguros nas realizações de suas tarefas ou ao atender um hóspede e que eles têm a compreensão que estes problemas poderiam ser sanados, pelo menos parcialmente, se houvesse mais programas de treinamento: “Necessidades de treinamento são carências de preparo profissional das pessoas, ou seja, a diferença entre o que uma pessoa deveria saber e fazer e aquilo que ela realmente sabe e faz.” (CHIAVENATO 2014, p.317)

Esta situação de os colaboradores estarem sentindo insegurança ao realizar suas funções pode está relacionada com a forma como é realizado o diagnóstico das necessidades de treinamento pelos gestores dos meios de hospedagem estudados e a com a falta de frequência que eles são aplicados nestas organizações. Já que estas necessidades de realizações de programas de treinamento só são identificadas por meio de observação comportamental e de necessidade de adequação a normas de funcionamento do estabelecimento.

A primeira etapa de um treinamento é o levantamento das necessidades de treinamento que a organização apresenta. Essas necessidades nem sempre são claras e precisam ser diagnosticadas a partir de certos levantamentos e pesquisas internas capazes de descobri-las. (CHIAVENATO 2014, P.317)

Um dos questionamentos levados aos gestores dos meios de hospedagem investigados foi em relação aos tipos de programas de treinamento que são utilizados quando há treinamento. Todos responderam que utilizam programas de treinamento em grupo, normalmente com contratação de profissionais da área que necessita a aplicação do treinamento ou pela utilização do próprio setor de recursos humanos, como citado por um dos gestores dos meios de hospedagem.

Um dos meios de hospedagem também informou que utiliza treinamento no trabalho (OJA), porém durante a entrevista com outro meio de hospedagem foi possível notar que eles também utilizam a OJA, porém não tem o conhecimento dessa utilização.

Comparando esta informação supracitada com o conhecimento de que os colaboradores possuem interesses pelos programas de treinamento que os permitiriam aprender mais sobre seu trabalho, analisa-se que apesar do senso comum de que os colaboradores não gostam ou não se sentem atraídos pelos os treinamentos ofertados pelas empresas da qual trabalham, eles se sentem sim atraídos, gostam e necessitam de programas de treinamento bem desenhados e executados. “A responsabilidade da organização na gestão do conhecimento não significa um paradoxo em relação à iniciativa das pessoas para o autodesenvolvimento. As pessoas estão preocupadas com o futuro e este está na educação.” (CHIAVENATO 2014, p.331)

Outra questão analisada foi o interesse dos colaboradores em programas de treinamento individual, do qual a maioria demonstrou interesse, e o incentivo oferecido pelas empresas da qual trabalham, incentivo muitas vezes mínimo, como a fixação de avisos sobre treinamentos nos murais da empresa ou mais avançados como o pagamento de cursos de idiomas tão necessários no setor hoteleiro. “Trata – se de incentivar a aprendizagem contínua para desenvolver atitudes, formas de pensamento e hábitos, competências e uma visão do negócio que possam dotar as pessoas de ferramentas mentais que aperfeiçoem seu trabalho.” (CHIAVENATO 2014, p.331).

Assim sendo observa-se que apesar da compreensão de que programas de treinamento são importantes para uma melhor prestação de serviço e para um melhor desenvolvimento da organização, por parte de gestores e colaboradores. Esta compreensão não se transforma em prática, deixando assim um espaço entre o que se deseja apresentar tanto para o cliente externo, o hóspede, quanto para o cliente interno, o colaborador, do que se apresenta.

Outro resultado que se pode tirar desse estudo é que o colaborador deseja aprender, conhecer e participar de programas de treinamento sobre sua área de atuação profissional, para que ele se sinta mais seguro para atuar em sua rotina de trabalho e agregar valor e qualidade ao seu ofício.

Diante dessa análise infere-se que apesar de saber que funcionários bem treinados e desenvolvidos são essenciais para o bem acolher dos hóspedes, essa noção parece ser ignorada e descartada pelos gestores dos meios de hospedagem já que durante as entrevistas foi possível notar que alguns deles achavam o conhecimento empírico, isto é, os conhecimentos desenvolvidos na prática mais importantes que os treinamentos e informações teóricas e transmitidas por profissionais especializados.

Ao que tudo indica somente uma pesquisa com os hóspedes poderia demonstrar o real impacto que essa falta de treinamento tem na forma que eles se sentem acolhidos pelos meios de hospedagem, apesar de algumas pesquisas e observações gerais apontarem que os turistas consideram o povo brasileiro acolhedor, mas o mesmo não se estende aos serviços hoteleiros ofertados.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No decorrer desta pesquisa é possível notar como o treinamento e a hospitalidade são temas sensíveis que podem impactar positivamente ou negativamente no sucesso de um meio de hospedagem. A importância da hospitalidade e do treinamento foram, inicialmente, explicitadas na pesquisa bibliográfica, tendo sido amparada por amplo referencial teórico. Todas as fontes destacaram sua historicidade e influência no bem acolher.

Ao deixar o campo teórico e passar para o prático, isto é, ao entrevistar e questionar gestores e colaboradores apreende-se que eles também percebem a fundamental importância do treinamento nos meios de hospedagem, no entanto ela parece ficar relegada ao imaginário sem, de fato, compor a rotina de trabalho dos colaboradores e gestores dos meios de hospedagem.

A falta de presença do treinamento prejudica a hospitalidade destinada aos hóspedes e assim sendo o crescimento e lucratividade do meio de hospedagem em questão. Pois assim como proferiu um dos gestores entrevistados “um profissional capacitado desenvolve melhor suas funções e age com mais segurança ao lidar com o hóspede.”

Outra consideração feita durante a aplicação dos questionários com os colaboradores diz respeito à visível deficiência na hora de lidar com o atendimento dos hóspedes em determinadas situações que poderiam ser solucionadas se houvesse mais programas de treinamento direcionados para o desenvolvimento de habilidades de comunicação e atendimento.

Dessa maneira, possíveis soluções seriam a contratação de profissionais hoteleiros especialistas em gestão de pessoas e por seguinte treinamento, para melhor diagnosticar as necessidades de desenvolvimento de habilidades nos colaboradores. E a aproximação entre os meios de hospedagem e à academia por meio de programas de extensão, o que seria benéfico para os meios de hospedagem que teriam profissionais para aplicar os programas de treinamento e para os acadêmicos que teriam uma experiência mais próxima do mercado hoteleiro e da convivência com a rotina de funcionamento de um meio de hospedagem.

As limitações desse trabalho se derem principalmente pela pouca acessibilidade aos meios de hospedagem, por causa, que muitos estavam retomando as atividades e se reorganizando pós *lockdown* e momentos mais inflexíveis de quarentena causados pela a pandemia COVID 19. Ou pela



contraditória alta taxa de lotação que alguns meios de hospedagem estavam vivendo apesar da pandemia de COVID 19, que impossibilitava a disponibilidade de horário para a realização das entrevistas com gestores e aplicação de questionário com os colaboradores.

Dessa forma, esta pesquisa foi realizada por acessibilidade, ou seja, pela vontade dos meios de hospedagem e dos colaboradores que aceitaram participar dessa investigação e de maneira nenhuma representa a totalidade de opiniões dos gestores e colaboradores dos meios de hospedagem da cidade de São Luís - Maranhão.

Assim sendo este estudo espera contribuir para o conhecimento, mesmo que mínimo, sobre hospitalidade e programas de treinamento nos meios de hospedagem da capital ludovicense. E espera incentivar os acadêmicos a se aprofundarem em um tema tão importante para o melhor acolher dos hóspedes e o crescimento do setor hoteleiro na cidade de São Luís - Maranhão.

## REFERENCIAS

ALYRIO, Rovigati Danilo. **Métodos e técnicas de pesquisa em administração**. Rio de Janeiro: Fundação Cecierj, 2009. Disponível em: <https://canal.cecierj.edu.br/recurso/6448>. Acesso em: 16 nov. 2020.

ANDRADE, José Vicente. **Turismo: fundamentos e dimensões**. 3. ed. São Paulo: Ática, 2002.

BONFATO, Antonio Carlos. **Desenvolvimento de hotéis: estudo de viabilidade** / Antonio Carlos Bonfato – São Paulo: editora SENAC São Paulo, 2006.

BRASIL. Lei nº 11.771, de 17 de setembro de 2008. Regulamento Dispõe sobre a Política Nacional de Turismo, define as atribuições do Governo Federal no planejamento, desenvolvimento e estímulo ao setor turístico; revoga a Lei no 6.505, de 13 de dezembro de 1977, o Decreto-Lei no 2.294, de 21 de novembro de 1986, e dispositivos da Lei no 8.181, de 28 de março de 1991; e dá outras providências. Brasília, DF, 17 set. 2008. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2008/Lei/L11771.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11771.htm). Acesso em: 14 mar. 2020.

BRASIL. Ministério do Turismo. Ministério do Turismo. **Sistema brasileiro de classificação de meios de hospedagem (SBClass)**. 2015. Disponível em: [turismo.gov.br/aceso-a-informacao/63-acoes-e-programas/5021-sistema-brasileiro-de-classificacao-de-meios-de-hospedagem-sbclass.html](http://turismo.gov.br/aceso-a-informacao/63-acoes-e-programas/5021-sistema-brasileiro-de-classificacao-de-meios-de-hospedagem-sbclass.html). Acesso em: 16 mar. 2020.

BRISAMAR Hotel: Reserva Online. Reserva Online. Disponível em: <https://www.brisamar.com.br/home>. Acesso em: 06 dez. 2020.

CADASTUR. Disponível em: <http://www.turismo.ma.gov.br/programas/cadastur/>. Acesso em: 16 mar. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri, Sp: Manole, 2014. 512 p.

COMO IDENTIFICAR O TIPO E O PORTE DA EMPRESA. Disponível em: [https://www.webcontabil.com.br/2006/clientes/certacon/site/empresa/06\\_02\\_02.html#:~:text=O%20n%C3%BAmero%20de%20empregados%20e,definir%20o%20porte%20das%20empresas.&text=Segundo%20o%20Estatuto%20das%20Microempresas,MPE%C2%B4s%2C%20Lei%20no..](https://www.webcontabil.com.br/2006/clientes/certacon/site/empresa/06_02_02.html#:~:text=O%20n%C3%BAmero%20de%20empregados%20e,definir%20o%20porte%20das%20empresas.&text=Segundo%20o%20Estatuto%20das%20Microempresas,MPE%C2%B4s%2C%20Lei%20no..) Acesso em: 06 dez. 2020.

COOPER, C. **Turismo: princípios e prática**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

DIAS, Célia Maria de Moraes; MOYA, Iara Maria da Silva. Héstia & Hermes: Pesquisa e Reflexões sobre o simbólico e a hospitalidade. **Cadernos de Pedagogia Social**, [s.l.], v. , n. 1, p.99-117, jan. 2015. Disponível em: <https://revistas.ucp.pt/index.php/cpedagogiasocial/article/view/1966>. Acesso em: 10 mar. 2020.

DESSLER, G. *Human resource management*. Upper Saddle River Prentice Hall, 1997. p. 248.

ETIMOLOGIA DE METODOLOGIA. 2019. Disponível em: <https://etimologia.com.br/metodologia/>. Acesso em: 12 nov. 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 177 p.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1987.

KAVANAUGH, Raphael R. **Supervisão em hospitalidade**. tradução Bazán Tecnologia e Linguística. – Rio de Janeiro: Qualitymark; Salvador, BA: Instituto de Hospitalidade, 2003. Tradução de: Hospitality supervision.

LEITE, Paula A. R.. LOTT, Tereza Cristina Carneiro TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO ORGANICIONAL, UMA FERRAMENTO NAS EMPRESAS ATUAIS. Revista Científica Semana Acadêmica. Fortaleza, ano MMXIII, Nº. 000042, 01/11/2013.

Disponível em: <https://semanaacademica.com.br/artigo/treinamento-e-desenvolvimento-organizacional-uma-ferramenta-nas-empresas-atuais>  
Acessado em: 18/09/2020.

LOPES, Roberta Barreto Gomes. **ADMINISTRAÇÃO NOS MEIOS DE HOSPEDAGEM**. Montes Claros: Instituto Federal Norte de Minas Gerais, 2015. 116 p. Disponível em: <http://ead.ifnmg.edu.br/uploads/documentos/7bAfOZP0xy.pdf>. Acesso em: 13 mar. 2020.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MINISTÉRIO DO TURISMO. **CADASTUR**: Pesquisa de Prestadores. 2020. Disponível em: <https://cadastur.turismo.gov.br/hotsite/#!/public/pesquisar-prestador/inicio?filtro=%7B%22currentPage%22:1,%22pageSize%22:10,%22sortFields%22:%22nomePrestador%22,%22sortDirections%22:%22ASC%22,%22filtros%22:%7B%22noPrestador%22:%22%22,%22localidade%22:2587,%22nuAtividadeTuristica%22:%22Meio%20de%20Hospedagem%22,%22souPrestador%22:false,%22souTurista%22:true,%22localidadesUfs%22:%22S%C3%A3o%20Lu%C3%ADs,%20MA%22,%22localidadeNuUf%22:10%7D%7D#pesquisar>. Acesso em: 16 mar. 2020.

MONTEIRO, Ana Carla de Castro Alves. Os hotéis da metrópole: evolução e história dos hotéis na cidade de são paulo. **Vitruvius**, São Paulo, v. 06204, n. 1, p. 4-10, jul. 2005. Disponível em: [vitruvius.com.br/revistas/read/arquitextos/06.062/444](http://vitruvius.com.br/revistas/read/arquitextos/06.062/444). Acesso em: 09 dez. 2020.

MÜLLER, Dalila; HALLAL, Dalila Rosa; RAMOS, Maria da Graça Gomes. A história dos meios de hospedagem no Brasil nos periódicos científicos brasileiros de turismo. **Revista Hospitalidade**, São Paulo, v. 13, n. 2, p.304-320, ago. 2016. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/43258/a-historia-dos-meios-de-hospedagem-no-brasil-nos-periodicos-cientificos-brasileiros-de-turismo>. Acesso em: 05 mar. 2020.

NOTÍCIAS. 2020. Disponível em: [http://www0.rio.rj.gov.br/cultura/site/fr\\_noticia\\_roubo.php](http://www0.rio.rj.gov.br/cultura/site/fr_noticia_roubo.php). Acesso em: 09 dez. 2020.

PAES, Kettle Duarte. **Gestão de Pessoas**. Natal: Edunp, 2011. 288 p. Disponível em: <http://periodicos.anhemi.br/arquivos/ebooks/420655.pdf>. Acesso em: 20 abr. 2020

PERAZZOLO, Olga Araujo; SANTOS, Marcia Maria Capellano dos; PEREIRA, Siloe. Meios de Hospedagem no Contexto do Turismo: Considerações sobre o Acolhimento e a Formação Profissional. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL, 6., 2010, Caxias do Sul. **Anais [...]**. Caxias do Sul: UCS, 2010. p. 1 - 16. Disponível em: [https://www.ucs.br/ucs/eventos/seminarios\\_semintur/semin\\_tur\\_6/arquivos/08/Meios%20de%20Hospedagem%20no%20Contexto%20do%20Turismo%20Consideracoes%20sobre%20o.pdf](https://www.ucs.br/ucs/eventos/seminarios_semintur/semin_tur_6/arquivos/08/Meios%20de%20Hospedagem%20no%20Contexto%20do%20Turismo%20Consideracoes%20sobre%20o.pdf). Acesso em: 05 mar. 2020.

PORTAS da Amazônia. Disponível em: <https://www.portasdaamazonia.com.br/>. Acesso em: 06 dez. 2020.

POUSADA Tambaú. 2020. Disponível em: <http://www.pousadatambau.com.br/>. Acesso em: 06 dez. 2020.

REICHEL, Harduin. **Treinamento e Desenvolvimento**. Curitiba: lesde Brasil S.A., 2008. 198 p.

RIBEIRO, Karla Cristina Campos. **Meios de Hospedagem**. Manaus: Centro de Educação Tecnológica do Amazonas, 2011. 62 p. Disponível em: [http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/eixo\\_hosp\\_lazer/061112\\_meios\\_hosp.pdf](http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/eixo_hosp_lazer/061112_meios_hosp.pdf). Acesso em: 05 mar. 2020.

SANTOS, Mauro; FLORES, Luiz Carlos da Silva. Formação de Preço dos Hotéis Turísticos da Cidade de São Luís/Maranhão. **Rev. Bras. Pesq. Tur.**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 133-153, Apr. 2017. Available from <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1982-61252017000100133&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1982-61252017000100133&lng=en&nrm=iso)>. access on 16 Mar. 2020. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v11i1.1169>.

SILVA, Andreza Castro. **A concorrência entre a hotelaria independente e as grandes redes hoteleiras em São Luís - MA**. 2017. 76 f. TCC (Graduação) - Curso de Hotelaria, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2017. Disponível em: <https://monografias.ufma.br/jspui/bitstream/123456789/1930/1/Andreza%20Castro%20Silva.pdf>. Acesso em: 16 mar. 2020.

SILVA, Márcia Danielly Cavalcanti; ALVES, Kerley dos Santos. Hospitalidade e os processos de gestão de pessoas e serviços em meios de hospedagem: Estudo de caso de um Hotel de Ouro Preto-MG. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL, 7., 2012, Caxias do Sul. **Anais [...]**. Caxias do Sul: Ucs, 2012. p. 1 - 15.

TRICÁRIO, Luciano Torres; OLIVEIRA, Josildete Pereira de; ROSSINI, Diva de Mello. Meios de hospedagem como signo de hospitalidade urbana. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**, [s.l.], v. 12, n. 1, p.28-56, 17 nov. 2017. ANPTUR - Associação Nacional de Pesquisa e Pós Graduação em Turismo. <http://dx.doi.org/10.7784/rbtur.v12i1.1356>. Disponível em: <http://ref.scielo.org/xnq54w>. Acesso em: 05 mar. 2020.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

YIN, Robert K.. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## APÊNDICES

## **APÊNDICE A – Entrevista - Gestor**

Este Entrevista é um instrumento de coleta de dados integrante da pesquisa realizada como Trabalho de Conclusão de Curso de Taynara Silva Ferreira, graduanda do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). A pesquisa realizada tem como objetivo descobrir se os programas de treinamentos são utilizados pelos meios de hospedagem ludovicenses e como são interpretados pelos colaboradores dos mesmos.

Todas as informações contidas neste questionário são sigilosas. Sua única finalidade é atender os objetivos da pesquisa.

Orientador: Prof.º Cairo César Braga Sousa

E- mail para contato: [taynarasilvaferreira19@gmail.com](mailto:taynarasilvaferreira19@gmail.com)

Telefone: (98) 9- 8864-6623

### **Caracterização do Meio de Hospedagem**

Nome do Meio de Hospedagem:

Endereço do Meio de Hospedagem:

Porte do Meio de Hospedagem:

Respondente e Cargo do respondente:

### **Entrevista**

- 1. Quantas UH's (Unidade Habitacionais) o estabelecimento possui?**
  
- 2. Quantos colaboradores trabalham neste Meio de Hospedagem?**
  
- 3. Você acredita que o os colaboradores bem treinados oferecem uma melhor acolhida para os consumidores/ hóspedes?**
  - ( ) Sim, por quê?
  - ( ) Não, por quê?
  
- 4. Considera os programas de treinamentos importantes para o crescimento da organização?**
  - ( ) Sim, por quê?
  - ( ) Não, por quê?
  
- 5. O estabelecimento possui programas de treinamento?**
  - ( )Sim
  - ( )Não
  
- 6. Como a empresa diagnostica que precisa realizar programas de treinamento com os colaboradores?**

- 7. Com qual frequência os programas de treinamentos são ofertados na empresa?**
- 8. Qual tipo de programa de treinamento é aplicado?**
- Treinamento em grupo
  - Treinamento de auto – aprendizagem
  - Treinamento no trabalho (observação do trabalho de um colaborador mais antigo) (OJA)
  - Outro programa de treinamento.
- 9. Quem é o responsável pela aplicação dos programas de treinamento?**
- 10. A gestão do meio de hospedagem incentiva que os funcionários participem de programas de treinamento individuais (como cursos profissionalizantes, graduações, entre outros), que não são obrigatórios na sua rotina de trabalho?**
- Sim, há incentivo.
  - Não, não há incentivo.
- 11. Se sim que tipo de incentivo é ofertado?**



## **APÊNDICE B – Questionário - Colaborador**

Este questionário é um instrumento de coleta de dados integrante da pesquisa realizada como Trabalho de Conclusão de Curso de Taynara Silva Ferreira, graduanda do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão (UFMA). A pesquisa realizada tem como objetivo descobrir se os programas de treinamentos são utilizados pelos meios de hospedagem ludovicenses e como são interpretados pelos colaboradores dos mesmos.

Todas as informações contidas neste questionário são sigilosas. Sua única finalidade é atender os objetivos da pesquisa.

Orientador: Prof.º Cairo César Braga Sousa

E- mail para contato: [taynarasilvaferreira19@gmail.com](mailto:taynarasilvaferreira19@gmail.com)

Telefone: (98) 9- 8864-6623

### **Questionário**

**Gênero:** ( ) Masculino ( ) Feminino

**Faixa etária:** ( ) 18 a 25 ( ) 26 a 35 ( ) 36 a 45 ( ) 46 a 65 ( ) mais de 65 anos

**Tempo de trabalho na empresas:** ( ) menos de 1 ano ( ) 1 a 3 anos ( ) 4 a 7 anos  
( ) mais de 7 anos

**Nível de Escolaridade:** ( ) Ensino Fundamental ( ) Ensino Médio ( ) Ensino Superior incompleto na área de atuação ( ) Ensino Superior Completo na área de atuação  
( ) Pós-Graduação ( ) Curso Profissionalizante ( ) Outros

**1. Já sentiu que não conseguiu resolver um problema ou tomar uma decisão por falta de preparo para a situação? Se sim, qual?**

( ) Sim

( ) Não

Qual:

**2. Você acha que lidaria melhor com as suas questões rotineiras de trabalho se:**

( ) Tivesse participado de um programa de treinamento;

( ) Tivesse mais programas de treinamento;

( ) Não acho que programas de treinamento me ajudariam.

**3. Já participou de um programa de treinamento na empresa em que trabalha?**

( ) Sim

( ) Não

- 4. O programa de treinamento por qual passou o ajudou a cumprir melhor as suas funções rotineiras de trabalho?**
- Sim  
 Não  
 Não passei por programa de treinamento.
- 5. Por ter passado por um programa de treinamento você se sente mais seguro para lidar com possíveis problemas que aparecerem quando você tiver atendendo um hóspede/ cliente?**
- Sim  
 Não  
 Não passei por programa de treinamento.
- 6. Depois que você passou pelo programa de treinamento você sente que atende os hóspedes melhor que antes / cumpre com suas funções melhor que antes do programa de treinamento?**
- Sim  
 Não  
 Não passei por programa de treinamento.
- 7. Os programas de treinamentos ofertados ou possivelmente ofertados pela empresa para qual trabalha atraem seu interesse em participar?**
- Sim, porquê  posso aprender coisas novas sobre meu trabalho;  
 porque faz eu me sentir mais seguro ao cumprir minhas obrigações no trabalho;  
 porque me possibilita ter novas habilidades;  
 Outros. \_\_\_\_\_
- Não, porquê?  não é interessante;  
 já sei o assunto que será trabalho no treinamento;  
 não é necessário para eu desenvolver minhas funções no trabalho;  
 acho perda de tempo;  
 Outros.
- 8. Há interesse em procurar programas de treinamento individuais como cursos profissionalizantes, graduações, entre outros?**
- Sim  
 Não
- 9. A empresa na qual trabalha incentiva que você procure programas de treinamento individuais?**
- Sim  
 Não