

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
DEPARTAMENTO DE TURISMO E HOTELARIA
CURSO DE HOTELARIA

JAQUELINE GOMES SILVA

GESTÃO DE PESSOAS, RELAÇÕES DE HOSPITALIDADE E COMPETITIVIDADE:
reflexões a partir das experiências de estagiários na hotelaria de São Luís-MA

São Luís-MA

2022

JAQUELINE GOMES SILVA

GESTÃO DE PESSOAS, RELAÇÕES DE HOSPITALIDADE E COMPETITIVIDADE:
reflexões a partir das experiências de estagiários na hotelaria de São Luís-MA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal do Maranhão como requisito
obrigatório para obtenção de grau de Bacharel em
Hotelaria.

Orientador: Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro.

São Luís-MA

2022

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Silva, Jaqueline Gomes.

GESTÃO DE PESSOAS, RELAÇÕES DE HOSPITALIDADE E
COMPETITIVIDADE : reflexões a partir das experiências de
estagiários na hotelaria de São Luís-MA / Jaqueline Gomes
Silva. - 2022.

174 f.

Orientador(a): Ruan Tavares Ribeiro.

Monografia (Graduação) - Curso de Hotelaria,
Universidade Federal do Maranhão, São Luís-MA, 2022.

1. Competitividade. 2. Estágios em Hotelaria. 3.
Gestão de Pessoas. 4. Relações de hospitalidade. I.
Ribeiro, Ruan Tavares. II. Título.

JAQUELINE GOMES SILVA

GESTÃO DE PESSOAS, RELAÇÕES DE HOSPITALIDADE E COMPETITIVIDADE:
reflexões a partir das experiências de estagiários na hotelaria de São Luís-MA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal do Maranhão como requisito
obrigatório para obtenção de grau de Bacharel em
Hotelaria.

Orientador: Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro.

Aprovada em: ____ / ____ / ____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Ruan Tavares (orientador)
Mestre em Hospitalidade - UAM
Universidade Federal do Maranhão

1º Examinador

2º Examinador

Dedico este trabalho à minha família, a saber:
Inar Gomes, Arlindo Silva, Jeferson Silva e
Jessica Gomes.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, ao meu Deus por seu grande Amor e infinita misericórdia; e, por estar comigo em todos os momentos da minha vida.

À minha mãe Ilnar Gomes, ao meu pai Arlindo Silva, ao meu irmão Jeferson Silva, e à minha irmã Jessica Gomes que me ajudaram em tudo o que precisei durante a minha graduação, pois a minha família é o meu porto seguro e o motivo para mim continuar sempre em frente, buscando construir um futuro melhor para mim e para os meus familiares.

Às amigas que fiz na Universidade Federal do Maranhão, especialmente, às minhas amigas Amanda Kellen, Crys Alves, Camila Gusmão, Carine Carvalho, Dulcimayra Costa, Elisângela Arouche; Francidalva Ferreira; Hagila Luciana, Jailsiane Andrade, Josiane Reis, Lia Siqueira, Suely Fonseca e Thalia Tavares, que são pessoas especiais em minha vida.

Às minhas amigas Camila Guterres, Patricia Gomes, Raiane Rocha, além da minha cunhada Aline Nayssa por me incentivarem a continuar firme em busca dos meus objetivos, especificamente a conclusão deste trabalho.

A todos os professores que colaboraram para a minha formação acadêmica, principalmente, ao Prof. Dr. Anderson Miranda, o Prof. Dr. Cairo César, o Prof. Me. Davi Andrade, a Profa. Dra. Luciana Cavalcante e o Prof. Esp. Marco Aurélio, por suas aulas dinâmicas, acolhedoras e desafiadoras que complementaram bastante no meu aprendizado. Ainda, ao Prof. Me. Edilson Reis, o Prof. Me. Heitor Oliveira, o Prof. Me. Ricardo Carreira e ao Prof. Me. Ricardo Oliveira que fazem parte de outros departamentos da UFMA, porém, fizeram uma grande diferença em minha trajetória acadêmica ao compartilhar os seus conhecimentos, preocupando-se em atender as necessidades específicas de aprendizagem dos discentes do curso de Hotelaria.

Ao Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro por aceitar ser o meu orientador na construção desta pesquisa, disponibilizando o seu tempo, os seus conhecimentos e suas experiências para agregar valor a este trabalho.

Enfim, meus sinceros agradecimentos à todos que de alguma forma contribuíram para a minha formação pessoal e profissional e oro para que Deus os abençoe, juntamente com seus familiares.

Não se esqueçam da hospitalidade; foi praticando-a que, sem o saber alguns acolheram anjos. (Hebreus:13.2)

RESUMO

As relações de hospitalidade são pautadas pelas práticas de hospitalidade presentes nas interações humanas em qualquer contexto social. Logo, objetivou-se analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva, tendo como objetivos específicos: entender a compreensão de gestores e estagiários sobre a hospitalidade; identificar relações de hospitalidade entre gestores dos empreendimentos hoteleiros de São Luís-MA e os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA; e verificar se as relações de hospitalidade aliam-se a Gestão de Pessoas dos empreendimentos e se podem ser consideradas estratégias competitivas tanto para os hotéis em São Luís-MA como para os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA. Trata-se de uma pesquisa exploratória descritiva com abordagem qualitativa na qual foi desenvolvido um estudo de casos múltiplos com o auxílio de entrevistas semiestruturadas com os representantes dos hotéis e os estagiários selecionados para o estudo, em seguida os dados obtidos foram analisados através do método de análise de conteúdo, seguindo uma categorização previamente elaborada. Verificou-se que os entrevistados possuem percepções semelhantes sobre hospitalidade com foco no papel do anfitrião no contexto comercial; identificou-se as ações diárias e pontuais de hospitalidade voltadas aos estagiários, como também notou-se que as relações de hospitalidade estão alinhadas a Gestão de Pessoas dos hotéis. Ainda, considerou-se que a Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade podem ser consideradas uma estratégia competitiva tanto para os hotéis como para os estagiários, pois caracteriza-se como um diferencial competitivo para ambos.

Palavras-chave: Relações de hospitalidade. Gestão de Pessoas. Estágios em Hotelaria. Competitividade.

ABSTRACT

Hospitality relations are guided by hospitality practices present in human interactions in any social context. Therefore, the objective was to analyze how the hospitality relations between interns of the Hospitality course at UFMA and hotels in São Luís-MA, can be considered a competitive strategy, having as specific objectives: to understand the understanding of managers and interns about hospitality; to identify hospitality relations between managers of hotels in São Luís-MA and the interns of the Hospitality course at UFMA; and, to verify if hospitality relations are allied to the management of human resources of the hotels and if it can be considered a competitive strategy for both, the hotels of São Luís-MA and for the interns of the Course of Hospitality at UFMA. This is descriptive exploratory research with a qualitative approach in which a multiple case study was developed with the help of semi-structured interviews carried out with the hotel's representatives and with the interns selected for the study, then, the data obtained were analyzed using the method of content analysis, following a previously elaborated categorization. It was found that respondents have similar perceptions about hospitality with a focus on the role of the host in the commercial context; the daily and occasional actions of hospitality aimed at interns were identified, as well as it was noted that the hospitality relations are aligned with the human resources department of the hotels. Still, it was considered that human resources and hospitality relations can be considered a competitive strategy for both hotels and interns, as it is characterized as a competitive differential for both.

Keywords: Hospitality relations. People management. Internships in Hospitality. Competitiveness.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- As cinco forças que determinam a competitividade.....	48
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1- Objetivos da Gestão de Pessoas.....	22
Quadro 2-Processos Básicos da Gestão de Pessoas.....	23
Quadro 3- Processos da Gestão de Pessoas.....	24
Quadro 4-Equação do conceito de capital intelectual.....	27
Quadro 5- Características da hospitalidade.....	39
Quadro 6- Os tempos/espacos da hospitalidade humana.....	40
Quadro 7-Características da vantagem competitiva.....	50
Quadro 8- Cronograma das entrevistas com hotéis.....	57
Quadro 9- Cronograma das entrevistas com estagiários(as).....	58
Quadro 10- Identificação dos entrevistados dos hotéis.....	60
Quadro 11- Principais dados sobre os representantes dos hotéis.....	61
Quadro 12- Principais dados referentes aos estagiários.....	61

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CONSU	Conselho Universitário
DETUH	Departamento de Turismo e Hotelaria
PPC	Projeto Pedagógico do Curso
PPP	Projeto Político Pedagógico
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
UFMA	Universidade Federal do Maranhão

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 GESTÃO DE PESSOAS E ESTÁGIOS EM HOTELARIA	19
2.1 Gestão de Pessoas	19
2.2 Estágios em Hotelaria	28
3 RELAÇÕES DE HOSPITALIDADE E COMPETITIVIDADE	38
3.1 Relações de hospitalidade	38
3.2 Competitividade	46
4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	56
4.1 Tipo de Pesquisa	56
4.2 Instrumentos de coleta de dados	57
4.3 Descrição e análise de dados	58
4.4 Apresentação dos locais de estudo	59
4.4.1 Hotel A.....	59
4.4.2 Hotel B.....	59
4.4.3 Hotel C.....	60
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	60
5.1 Análises do conteúdo das entrevistas	60
5.1.1 Informações referentes aos entrevistados(as).....	61
5.1.2 Percepção das Relações de Hospitalidade e Estágios em Hotelaria.....	61
5.1.3 Percepção de Gestão de Pessoas.....	71
5.1.4 Percepção de Competitividade.....	75
5.2 Discussão	78
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	83
REFERÊNCIAS	85
APÊNDICES	94

1 INTRODUÇÃO

Ao estudar as relações de hospitalidade percebe-se que estas ocorrem por meio das interações humanas em variados contextos da sociedade. Porém, a hospitalidade não significa apenas o simples “encontro” entre pessoas, mas também, é preciso atentar-se para as regras não escritas destas interações sociais (CAMARGO, 2015). Ou seja, cabe às partes envolvidas neste processo a saber o anfitrião e o hóspede agir conforme a situação e o local em que estiverem, afim de construir e/ou fortalecer os seus relacionamentos. Para isso, é preciso entender que as práticas de hospitalidade abrangem elementos como: a empatia, a gentileza, o acolhimento, entre outras ações que tornem a situação ou o ambiente mais agradável para quem recebe como também para quem está sendo recebido.

Partindo desta ideia, temos a hospitalidade no âmbito comercial que diz respeito as práticas de hospitalidade nas organizações voltadas para os consumidores, sendo que na visão da autora Butuhy (2020), os princípios da hospitalidade colaboram para oferecer aos clientes um atendimento personalizado e diferenciado; produtos e/ou serviços que atendam às suas necessidades e expectativas, além de resultar em um relacionamento benéfico com os seus clientes. “O conceito de hospitalidade, no entanto, permaneceu o mesmo ao longo da história: satisfazer e servir os hóspedes.” (CHON; SPARROWE, 2003, p. 01). Isto significa que as práticas de hospitalidade são necessárias para gerar relações hospitaleiras que beneficiam a todos os envolvidos.

Vale ressaltar que as organizações também precisam preocupar-se com os seus clientes internos, para isto, temos o setor de Gestão de Pessoas que objetiva atrair, desenvolver, e manter pessoas que geram resultados para as organizações. Assim, este setor deve oferecer um ambiente acolhedor e motivador para os seus colaboradores talentosos e produtivos, como também, atentar-se para a hospitalidade organizacional no sentido de criar e manter relações baseadas nos princípios de hospitalidade entre a organização e seus colaboradores, afim, de melhorar a qualidade de vida do trabalhador, resultando em produtividade e lucratividade para as organizações, como também estabelecendo uma cultura de hospitalidade (CLARO, 2015; FEDRIZZI, 2009).

Neste contexto, é imprescindível que as políticas e práticas da Gestão de Pessoas estejam alinhadas ao planejamento estratégico da organização para que possa cumprir com os seus novos papéis caracterizados por serem múltiplos e complexos, assim irá conseguir criar vantagens competitivas (CHIAVENATO, 2014). Isto é necessário devido à alta competitividade entre as organizações que buscam ampliar seu mercado de atuação e conquistar novos clientes, logo, estas precisam investir em estratégias que as tornem únicas em

relação aos seus concorrentes. Mas para isto, Porter (1989) enfatiza que as organizações precisam atentar-se para os fatores ambientais externos que influenciam na intensidade da competição entre as organizações, além de outros elementos que juntos determinam o sucesso ou o fracasso da organização.

Sobre isto, o autor, Roman, et al (2012) complementam que além dos fatores externos, é necessário considerar os fatores internos que estão sob o “controle” das organizações, se forem bem desenvolvidos e aplicados ao planejarem as suas estratégias competitivas. Então, as organizações precisam conhecer a si mesmas, aos seus concorrentes e aos seus consumidores, assim, será capaz de criar e manter vantagens competitivas que é algo que torna a organização diferenciada em comparação com as suas rivais. Seguindo este raciocínio, para Santos e Wada (2017) as ações de receber e acolher as pessoas podem ser consideradas uma vantagem competitiva para as organizações, pois os consumidores querem ser bem tratados e receber o melhor por parte das empresas.

Fica claro que a Gestão de Pessoas também é responsável por intermediar às interações entre a organização, seus colaboradores e todas as pessoas que entram em contato com a mesma, nesse sentido, temos os estudantes do ensino superior que por um breve período de tempo tornam-se parte de uma organização por meio do cumprimento do estágio supervisionado obrigatório ou não obrigatório. Sendo que o estágio supervisionado se caracteriza por ser um período de aprendizado pessoal e profissional, no qual o estagiário atua em funções que tenham haver com o conteúdo teórico visto em sala de aula, além de estar amparado legalmente pela Lei Federal n.11.788/08 que regulamenta sobre o estágio de estudantes.

O estágio supervisionado envolve questões sociais, econômicas, políticas, culturais e éticas, pois objetiva formar cidadãos que sejam profissionais capacitados, éticos e responsáveis (BORGES; ALVES, 2019; MURARI; HELAL, 2009). Este é o principal papel do estágio supervisionado transformar estudantes em profissionais pensantes que contribuam para a sociedade como um todo. Nota-se a importância deste processo de aprendizado na prática que complementa a formação de estudantes superiores, para exemplificar, apresenta-se o curso de Bacharel em Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão.

O curso de Hotelaria da UFMA, visa formar profissionais qualificados em todos os aspectos, isto é, que possuam capacidade para lidar com constantes mudanças e com a alta competitividade, além de atenderem as necessidades específicas do mercado de trabalho local (CORREIA, 2011). Para isto, utiliza-se o estágio obrigatório, sendo dividido em duas disciplinas, sendo elas: estágio I e estágio II nos quais os discentes são orientados,

supervisionados e avaliados pelos docentes do curso de Hotelaria e também, são avaliados pelo colaborador designado como supervisor no campo de estágio, sendo empresas da área de hospitalidade e afins (UFMA, 2019). Então, as empresas hoteleiras que recebem os estagiários da UFMA, precisam atentar-se para a importância do processo de estágio, no sentido de que estes acadêmicos em formação trazem consigo conhecimentos e habilidades que resultam em ideias inovadoras que as beneficiam (SCHOLZ, 2002). Assim, os discentes podem vivenciar a sua futura profissão e desenvolver competências no âmbito organizacional, além de construir relacionamentos pessoais e profissionais.

É fundamental destacar que o estágio supervisionado envolve três agentes principais que são: a instituição de ensino, os estagiários e a instituição concedente, sendo que cada uma das partes tem um papel a cumprir para que o processo se desenvolva de uma forma adequada e benéfica para todos (ZABALZA, 2015). Porém, levando em consideração tudo o que foi exposto anteriormente, o foco desta pesquisa está pautado nas interações entre as organizações e os estagiários, sob a perspectiva das relações de hospitalidade, no sentido de que as práticas de hospitalidade são fundamentais para tornar um ambiente acolhedor e colaborar com a construção de boas relações, além de contribuir com a competitividade e lucratividade de uma organização, principalmente, no ramo hoteleiro, cuja a sua base é a hospitalidade (BROTHERTON, WOOLD, 2004; LASHLEY, 2004).

À vista disso, o interesse por este tema surgiu no decorrer da realização da disciplina de Gestão de Pessoas; da participação em palestras e cursos sobre a hospitalidade, além das experiências da pesquisadora nos campos de estágios por meio de observações e vivências que colaboraram para a construção desta pesquisa, que justifica-se por buscar contribuir com a melhoria das relações entre os estagiários e as empresas hoteleiras, evidenciando a importância e benefícios do estágio supervisionado para ambas às partes envolvidas. Para este fim, utilizou-se livros, artigos de revistas científicas, monografias, teses e dissertações, sendo que alguns destes materiais foram encontrados em plataformas digitais como: o Google acadêmico, Scielo, websites, etc.

Lembrando, que ao realizar um levantamento bibliográfico sobre esta temática, encontrou-se alguns estudos semelhantes, voltados para as interações entre a instituição de ensino, estagiários e a instituição concedente em várias abordagens e perspectivas, como por exemplo, a publicação de Viana e Camargo (2012) que avaliou a relação entre as empresas e os estagiários hoteleiros, levando em consideração os processos de treinamento e desenvolvimento voltados para os estagiários em comparação com os seus colaboradores; o estudo de Miranda (2016) que investigou a importância do estágio supervisionado para a

formação de tecnólogos em Hotelaria, evidenciando as percepções das empresas e estagiários sobre as suas experiências no processo de estágio; a pesquisa de Cervi e Froemming (2013) que almejou buscar informações sobre o papel do estágio supervisionado como uma ponte para a formação de relacionamentos positivos entre as empresas e as universidades; entre outras.

No entanto, esta pesquisa diferencia-se pelo fato de considerar especificamente as relações de hospitalidade entre as organizações hoteleiras e os estagiários e sua presença nas políticas e práticas de Gestão de Pessoas, como também as suas possíveis contribuições para as estratégias competitivas da organização e para tornar os estagiários mais competitivos. Desse modo, surge a problemática deste estudo: de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva?

Na tentativa de sanar este questionamento, temos como objetivo geral analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva. E como objetivos específicos, pretende-se: entender a compreensão de gestores e estagiários sobre a hospitalidade; identificar relações de hospitalidade entre gestores dos empreendimentos hoteleiros de São Luís-MA e os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA; e verificar se as relações de hospitalidade aliam-se a gestão de pessoas dos empreendimentos e se podem ser consideradas estratégias competitivas tanto para os hotéis em São Luís-MA como para os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA.

Para que haja melhor compreensão desta pesquisa, houve a sua divisão em quatro capítulos, a saber: o primeiro capítulo que trata inicialmente, sobre uma breve contextualização sobre a área de Gestão de Pessoas, descrevendo seus objetivos e processos (CHIAVENATO, 2014; DUTRA, 2009). Além de destacar a importância de sua atuação estratégica e a relevância de reconhecer e valorizar as pessoas no contexto organizacional (DUTRA; BRASIL; BASTOS, 2014; GUERREIRO, 2020). Em seguida, destaca-se os aspectos técnicos, legais e pedagógicos do estágio supervisionado com foco no processo de estágio obrigatório e não obrigatório do curso de Hotelaria da UFMA (BISSOLI, 2006; BRASIL, 2008; UFMA, 2019;). Evidenciando, a importância das políticas e práticas da Gestão de Pessoas no processo de estágio supervisionado.

No segundo capítulo aborda-se primeiramente, as reflexões teóricas sobre a hospitalidade e suas vastas percepções na opinião de autores como: Camargo (2005; 2015); Lashley (2004); Przybylski (2008), entre outros. Ainda, enfatiza as relações de hospitalidade

no contexto organizacional (GÜNTZEL, 2018; SILVA, 2016). Logo após, relata-se aspectos sobre a competitividade organizacional conforme Ribeiro (2019); Silva (2017), etc. Apresenta-se a vantagem competitiva e a elaboração de estratégias baseadas em fatores externos e internos que determinam a concorrência entre as organizações (BATEMAN; SNELL, 2006; PORTER, 1989; ROMAN, et al, 2012). Neste sentido, as relações de hospitalidade tem potencial para tornar-se um diferencial competitivo, pois envolve as interações humanas que se forem utilizadas a favor da organização resultará em produtividade e lucratividade para a mesma.

No capítulo três descreve-se os procedimentos metodológicos da pesquisa exploratória descritiva com abordagem qualitativa na qual foi desenvolvido um estudo de casos múltiplos que segundo Yin (2015) caracteriza-se por adotar mais do que um único caso e em estudar em profundidade os fenômenos contemporâneos presentes no contexto da vida real. No capítulo quatro apresenta-se as análises e discussões sobre os resultados da pesquisa por meio dos dados obtidos através de entrevistas semiestruturadas, sendo analisados através do método de análise de conteúdo, seguindo uma categorização previamente elaborada (BARDIN, 2016). E por fim, as considerações finais que trata de uma comparação dos resultados com o referencial teórico; relata a limitação desta pesquisa e recomenda-se sugestões para realizações de outras pesquisas.

Logo, espera-se que a presente pesquisa sobre as relações de hospitalidade entre os hotéis e os estagiários colabore para elaboração de futuras pesquisas relacionadas a esta temática, como também contribua para o melhor entendimento da importância em construir estas boas relações no âmbito de estágio supervisionado que resultam em benefícios mútuos para os envolvidos.

2 GESTÃO DE PESSOAS E ESTÁGIOS EM HOTELARIA

Neste capítulo realiza-se, primeiramente, uma breve contextualização sobre a evolução e as definições do termo Gestão de Pessoas, também destaca-se o perfil do líder desta área que precisa planejar as suas políticas e práticas alinhadas com o planejamento estratégico da organização, ainda descreve os principais objetivos e processos deste setor que demonstram à importância das pessoas para as organizações. Em seguida, trata-se sobre os estágios em Hotelaria ao realizar algumas reflexões teóricas sobre a interface de aspectos técnicos, legais e pedagógicos do estágio supervisionado.

Inclusive, aborda-se teorias literárias sobre o papel dos agentes atuantes neste processo, a saber: a instituição de ensino, o estagiário e a instituição concedente, logo após, apresenta-se informações pertinentes sobre o processo de estágio do curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão, além de focalizar na importância e benefícios do estágio supervisionado para as empresas e os estagiários. Assim, ao considerar que a Gestão de Pessoas objetiva lidar com as pessoas, entende-se que este setor é o ideal para receber, supervisionar e preparar um ambiente agradável e adequado à aprendizagem dos estagiários, como também, traçar estratégias com base nos princípios da hospitalidade que contribuam para construir e manter uma relação benéfica entre os estagiários e a organização.

2.1 Gestão de Pessoas

O termo Gestão de Pessoas surge a partir de um lento processo evolutivo, sendo uma resposta às várias mudanças ambientais na sociedade; às novas tecnologias de informação e comunicação; evolução dos conhecimentos e das pesquisas na área de Psicologia e Administração; entre outras, resultando em alterações na sua nomenclatura, processos e importância, além do fato das organizações começarem a modificar a sua forma de lidar com o seu recurso humano.

Conforme os autores Paula e Nogueira (2016) os primeiros resquícios da Gestão de Pessoas, mas não com esta nomenclatura, foi no período da Segunda Revolução Industrial que houve a necessidade de aperfeiçoar as leis trabalhistas, logo, por meio das Teorias Clássica da Administração e a Teoria da Burocracia esta área começou a ser estruturada e padronizada, dando origem ao Departamento de Pessoal que era mais voltado para os procedimentos burocráticos da relação entre as organizações e seus colaboradores.

Com o fim da Segunda Guerra Mundial ocorreu transformações relacionadas a sociedade, como também, no contexto organizacional nessa época predominava a Teoria Neoclássica, sendo mais flexível ao adaptar-se ao cenário em que se encontrava. Neste período,

temos a Administração de Recursos Humanos, focada na inovação e nos possíveis resultados alcançados através dos seus colaboradores. Depois, surge a era da Informação, juntamente com a terminologia de Gestão de Pessoas, onde valorizam o conhecimento das pessoas e a atuação estratégica, por causa da alta competitividade do mercado de trabalho (CHIAVENATO, 2014).

Entende-se que as organizações precisam investir nas pessoas que são essenciais para o alcance de seus objetivos, para isso, a Gestão de Pessoas tem o papel de atrair, desenvolver e manter pessoas que irão contribuir com o crescimento da organização. A autora Paulino (2018, p. 33), complementa que:

Por reconhecerem a importância das pessoas, as organizações investem em seus colaboradores, afim de desenvolvê-los e melhor aproveitar as suas potencialidades. Há tempos as organizações investiam em seus produtos, nos serviços e na captação e retenção de clientes; hoje os investimentos são voltados para as pessoas, isto para que elas se desenvolvam cada vez mais e se sintam motivadas; desta forma farão seus trabalhos de forma plena e com isto os clientes serão cativados.

Nota-se que na realidade a maioria das organizações reconhecem o valor dos seus colaboradores, tendo interesse em apoiar o seu crescimento pessoal e profissional para alcançar os melhores resultados possíveis para ambos. “Um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.” (DUTRA, 2009, p. 17). Desta forma este autor conceitua Gestão de Pessoas, ao destacar as questões relacionadas as expectativas dos envolvidos, vemos a importância da comunicação interna objetiva e eficaz, buscando conhecer os seus colaboradores.

A comunicação interna é uma ferramenta estratégica importante para integração e engajamento, onde utiliza-se os canais internos para que todas as informações sejam recebidas e entendidas, então, todos seguirão em uma mesma direção (RODRIGUES; GARCEZ, 2020). Porque é necessário haver alinhamento entre os objetivos organizacionais e os ideais dos seus colaboradores para haver colaboração e comprometimento de ambas às partes.

“Outro conceito mais contemporâneo de gestão de pessoas é voltado para aquilo que empresas tendem a adotar na prática ao gerenciar seus colaboradores, ou seja, esta área consistiria na capacidade de mobilizar as pessoas para o alcance dos objetivos da organização.” (DUTRA, BRASIL, BASTOS, 2014, p. 11). Nesta definição vemos que as organizações precisam encontrar formas de motivar os seus colaboradores, sendo que este é um dos pilares da Gestão de Pessoas.

Para Robbins, Decenzo e Wolter (2017) a motivação é algo que impulsiona o colaborador a ter vontade de fazer o que lhe é proposto pela organização que precisa garantir

que os resultados almejados irão suprir as necessidades físicas e/ou psicológicas dos indivíduos. Vale ressaltar, que a relação estabelecida necessita ser de benefícios mútuos tanto para empresa como para os colaboradores.

A pessoa tem papel importante na gestão de pessoas. Se pensássemos a pessoa com consciência de um projeto profissional e, portanto, mais exigente em sua relação com a organização e com seu trabalho, a gestão de pessoas deveria atender às expectativas e necessidades das pessoas para fazer sentido. Desse modo, caso as políticas e práticas de gestão estabelecidas pela empresa não agregam valor para as pessoas, não terão efetividade no tempo. (DUTRA, 2009, p. 19).

A área de Gestão de Pessoas precisa planejar e praticar políticas e ações assertivas que comprovem o seu entendimento de que as pessoas são o principal capital das organizações para que possa obter a colaboração genuína de seus clientes internos e com isso aumentar os seus clientes externos, através de produtos e serviços de qualidade e excelência.

Por outro lado, Andujar e Teixeira (2014) esclarecem que a estrutura, a cultura e o clima organizacional, além das características da empresa e das tecnologias adotadas para a conquista de mercado são variáveis que provocam mudanças nas políticas e práticas da Gestão de Pessoas, então, devem ser estudadas e inseridas no planejamento desta área para evitar situações desnecessárias.

Dutra, Oliveira e Silva (2014) defendem que as políticas e práticas da Gestão de Pessoas precisam ser elaboradas e aplicadas na organização conforme as mudanças da atualidade, pois isto será o seu alicerce baseando-se na nova relação empresa-colaborador. As políticas da Gestão de Pessoas são fundamentais para que as diretrizes e normas fiquem claras para todos e sejam aplicadas através de práticas consistentes e justas em toda a organização, sendo assim, implementar processos e políticas da Gestão de Pessoas é a base do compromisso de uma organização que almeja uma melhoria contínua. Afinal, os requisitos e expectativas dos clientes evoluem com o tempo e as empresas precisam acompanhar estas mudanças constantes tanto da esfera dos consumidores como do mercado econômico.

De forma geral, esta área da empresa visa melhorar o desempenho dos colaboradores e conseqüentemente, das organizações. Chiavenato (2014) destaca que os objetivos da Gestão de Pessoas variam de acordo com as especificidades de cada organização e precisam contribuir positivamente com as mesmas, como também, demonstrar a importância de manter-se uma relação benéfica com os colaboradores, afim, de alcançar os resultados almejados. Em seguida, no quadro abaixo descrevemos estes objetivos.

Quadro 1- Objetivos da Gestão de Pessoas

Objetivos da Gestão de Pessoas	Explicação
Ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão.	Anteriormente, a meta das organizações era obter eficiência, mas na verdade está deve buscar atingir todos os seus resultados com a colaboração de todos os envolvidos.
Proporcionar competitividade à organização.	É saber utilizar as competências e habilidades das pessoas de forma assertiva e produtiva para a organização.
Proporcionar à organização pessoas bem treinadas e bem motivadas.	A organização deve investir em seus colaboradores, reconhecendo o seu valor quando for merecido.
Aumentar a autoatualização e a satisfação das pessoas no trabalho.	Manter os seus colaboradores satisfeitos e instruídos para obter os melhores resultados organizacionais.
Desenvolver e elevar a qualidade de vida no trabalho (QVT).	A organização precisa oferecer um ambiente de trabalho agradável, pensando no bem estar dos seus colaboradores.
Administrar e impulsionar a mudança.	A área de Gestão de Pessoas deve manter-se atualizada sobre as novidades do mercado de trabalho, além de apostar nas inovações.
Manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável.	É preciso garantir os direitos de todos que compõem a organização, tendo ética profissional e responsabilidade social.
Construir a melhor equipe e a melhor empresa.	Criar equipes eficazes e eficientes, envolvendo a organização como um todo.

Fonte: Chiavenato (2014) -adaptado.

Através dos objetivos apresentados acima, percebe-se que eles envolvem a missão, visão, valores e diretrizes da organização, além de evidenciar a importância das pessoas para alcançá-los, pois todas estas ações da área da Gestão de Pessoas são realizadas de pessoas para desenvolver e motivar pessoas em prol dos objetivos organizacionais. No entanto, cabe ao líder do setor da Gestão de Pessoas criar e aplicar as políticas e práticas adequadas para cada contexto empresarial.

O perfil deste líder caracteriza-se por possuir automotivação, autodisciplina, maturidade pessoal-profissional, entre outros valores que contribuem para o cumprimento de seu trabalho de lidar com pessoas, isto, resultará no bem estar dos colaboradores e alcance dos objetivos organizacionais. “O atual líder terá que ter muitas atribuições como competência, ética, determinação, motivação, humildade, entusiasmo e persuasão.” (GUERREIRO, 2020, p. 14). Sendo um processo dinâmico e flexível, pois é bastante complexo lidar com pessoas, por isso precisam considerar alguns fatores como: a cultura e a estrutura de poder dentro da organização, além das questões ambientais e humanas internas e externas.

“Processos de gestão são interações entre partes com um objetivo e dentro de parâmetros previamente definidos.” (DUTRA, 2009, p. 49). As empresas são formadas por pessoas e processos, sendo que os colaboradores são responsáveis pela execução dos processos e pelos resultados obtidos. No que se diz respeito, aos processos de Gestão de Pessoas, o autor

Chiavenato (2014) apresenta seis processos básicos que compõem este setor que são integrados e dinâmicos, sendo necessário a aplicação eficaz de cada um deles para que a organização cresça por meio do desenvolvimento dos seus parceiros que são as pessoas. Estes processos são apresentados no quadro abaixo:

Quadro 2-Processos Básicos da Gestão de Pessoas

Processos	Descrição	Práticas da Gestão de Pessoas
Agregar pessoas	Trata-se da inclusão de novos colaboradores.	Recrutamento e seleção de pessoas.
Aplicar pessoas	Consiste em orientar as pessoas sobre suas funções na organização.	Desenho organizacional e desenho de cargos; orientação e avaliação das pessoas.
Recompensar pessoas	Necessita incentivar e satisfazer as necessidades dos colaboradores.	Recompensas; remuneração; benefícios e serviços sociais.
Desenvolver pessoas	Oferecer capacitação profissional e pessoal para os colaboradores.	Treinamento e desenvolvimento de pessoas; gestão de conhecimento; programas de mudanças e desenvolvimento de carreiras, etc.
Manter pessoas	É satisfazer as necessidades ambientais e psicológicas dos colaboradores.	Gestão da cultura organizacional; do clima; disciplina; higiene; segurança; etc.
Monitorar pessoas	Realizar o acompanhamento e controle das atividades das pessoas na organização.	Banco de dados e sistemas de informações gerenciais.

Fonte: Chiavenato (2014) -adaptado.

Ao analisar estes processos, fica claro que não é fácil administrar pessoas, pois possuem personalidades, experiências e opiniões diferentes. Logo, a Gestão de Pessoas tem um papel importante nas organizações porque trabalha para minimizar os conflitos; alinhar a cultura organizacional e defender os valores essenciais das empresas e do capital humano. Em síntese, este setor é responsável por realizar a atração e seleção de talentos; realizar a integração dos colaboradores na empresa e acompanhar o seu desenvolvimento na realização de suas tarefas; criar condições ambientais e psicológicas que sejam favoráveis, como também, garantir a atualização de informações, além de incentivar o compartilhamento de conhecimentos entre os colaboradores, garantindo uma aprendizagem contínua.

Sob outra perspectiva, Dutra (2009) aponta que estes processos são classificados quanto a sua natureza e são interdependentes, possuindo um objetivo claro dentro da organização, mas podendo ser alterados ou melhorados, dependendo do contexto organizacional, assim, cabe ao líder responsável pela Gestão de Pessoas conduzir os seus processos conforme os objetivos da organização. Como está descrito no quadro a seguir:

Quadro 3- Processos da Gestão de Pessoas

Processos	Descrição	Práticas da Gestão de Pessoas
Movimentação	Oferece todo o apoio necessário para as pessoas que entram em contato com a organização.	Captação; internalização; transferências; promoções; expatriação e recolocação.
Desenvolvimento	Cria e realiza ações que desenvolvam as pessoas e a organização.	Capacitação; carreira e desempenho.
Valorização	Estabelece políticas e práticas de valorização e reconhecimento dos colaboradores.	Remuneração; premiação; serviços e facilidades.

Fonte: Dutra (2009) -adaptado.

Ao comparar estes dois autores, percebe-se que apesar de existir algumas semelhanças entre as políticas e práticas dos processos apresentados por ambos, entende-se que a principal diferença é que anteriormente a Gestão de Pessoas era mais focada em ações burocráticas e administrativas relacionadas aos colaboradores, mas atualmente, passou a ser mais humanizada e estratégica, pois busca alinhar suas políticas e práticas com o planejamento estratégico da organização, objetivando a otimização dos resultados finais, bem como a qualidade de vida das pessoas que a compõem.

De acordo com Guerreiro (2020) a área de Gestão de Pessoas necessita ter uma postura estratégica e ativa dentro da organização, considerando o capital humano como um diferencial competitivo que precisa ser valorizado e estimado, mas para que isto ocorra é preciso construir uma base sólida para o seu negócio por meio do aperfeiçoamento da motivação; comunicação; trabalho em equipe; competências dos colaboradores e uma avaliação de resultados eficiente.

“É nesse contexto que a gestão estratégica de pessoas que, alinhada aos objetivos e metas da organização, se preocupa com o perfil e com o quantitativo adequados ao quadro de pessoal, para realizar as atividades que lhe são atribuídas, garantindo o desempenho esperado.” (MARQUES, 2015, p. 24). Isto, baseado em suas estratégias bem definidas e adequadas para a sua realidade, este modelo de Gestão de Pessoas caracteriza-se por ser horizontal e colaborativo, envolvendo alguns aspectos como o desenvolvimento, a organização, a solução de problemas e o acompanhamento dos colaboradores da organização.

Também, salienta-se o modelo de Gestão de Pessoas por competência que abrange o planejamento, desenvolvimento e qualificação das competências dos colaboradores, porém para isto é imprescindível realizar um diagnóstico para identificar as competências que serão trabalhadas tanto as humanas (técnicas, gerências e essenciais), como as institucionais que são as características de determinada organização (SANTOS; MIRANDA, 2020). Pois este

modelo está focado em analisar, identificar e gerir os colaboradores conforme seus perfis profissionais, afim de obter o máximo de retorno para o negócio por meio das competências individuais e coletivas, impactando na performance e produtividade da organização.

“Entende-se por modelo de gestão de pessoas a maneira pela qual uma empresa se organiza para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho.” (FISHER, 2002, p. 12). Lembrando, que na atualidade há uma imensa variedade de modelos de Gestão de Pessoas para atender diferentes perfis de organizações e colaboradores, cabe a cada organização escolher um modelo que traga resultados positivos, considerando os fatores externos e internos que podem influenciar no comportamento das pessoas.

Ao considerar, a crescente globalização dos negócios e a acirrada concorrência mundial vemos que as organizações almejam a alta produtividade, a qualidade, a eficiência e a competitividade. Neste contexto, as pessoas passam a ser a solução de problemas; à vantagem e o diferencial competitivo, isto evidencia a importância da Gestão de Pessoas que serve como um intermediário na relação entre a organização e as pessoas.

Bateman e Snell (2006) destacam alguns elementos caracterizados como vantagem competitiva que demonstram a importância das pessoas para a organização, sendo eles: a criação de valor, que é o resultado da participação proativa dos colaboradores; promovem a raridade de produtos e/ou serviços ao utilizarem suas habilidades, conhecimentos e capacidades em favor da organização. As pessoas também representam um diferencial competitivo, pois são únicas e suas competências e contribuições são difíceis de serem imitadas, porém, as organizações precisam alocar os seus colaboradores de uma maneira adequada e produtiva.

“Em outros termos, para que a área de Gestão de Pessoas possa adicionar valor à organização, servir aos seus objetivos e criar vantagens competitivas, ela precisa desempenhar papéis cada vez mais múltiplos e complexos.” (CHIAVENATO, 2014, p. 41). A Gestão de Pessoas é responsável por gerir os colaboradores de uma maneira que resulte em lucratividade e sustentabilidade da organização, como também, mantenha as pessoas motivadas e engajadas em suas devidas funções no trabalho.

Dutra, Brasil e Bastos (2014) alertam que os novos papéis da Gestão de pessoas não estão limitados apenas ao seu setor, porque para que a organização possa alcançar seus objetivos estratégicos com maior eficácia, é necessário haver a colaboração de todos os setores da empresa. Ou seja, precisam estar em sintonia nas suas estratégias conjuntas para alcançar o mesmo propósito.

Esta nova forma de atuação deve ser sistêmica, integradora e estar voltada ao atendimento das seguintes premissas:

- uma nova visão integrada do colaborador, do trabalho e da empresa;
- uma estrutura organizacional plana, enxuta, de poucos níveis hierárquicos;
- atendimento dos usuários interno e externo e, se possível, “encantá-los”;
- sintonia com o ritmo e a natureza das mudanças ambientais;
- uma visão voltada para o futuro e para o destino da empresa e das pessoas;
- a criação e agregação de valor às pessoas, à empresa e ao cliente;
- a busca de uma administração participativa e baseada em equipes;
- a busca de agilidade, flexibilidade, dinamismo e proatividade;
- o compromisso com a qualidade e com a excelência dos serviços;
- a busca da inovação e da criatividade. (DUTRA; BRASIL; BASTOS, 2014, p. 30).

Ao adotar estas premissas a organização estará focada nos resultados finais e estará em sintonia com o que o mercado exige na atualidade, logo, irá realizar ações mais assertivas e todos os colaboradores estarão cientes de seus papéis na empresa. Isto, também contribuirá para a qualidade e excelência dos produtos e/ou serviços oferecidos aos seus clientes.

Langhi (2020) acrescenta que a área de Gestão de Pessoas está mais propensa à formação de equipes multidisciplinares e autogerenciáveis por causa do crescimento do acesso à informações e conhecimentos, sendo que estas equipes são indicadas para resolver problemas complexos com eficiência e eficácia, bem como à criatividade e a inovação que devem ser incentivadas pela Gestão de Pessoas por meio de premiações, além de propiciar uma cultura organizacional predisposta ao empreendedorismo dos colaboradores para que sintam-se livres à compartilhar as suas ideias com confiança.

Em consequente, Marques (2015) corrobora que a área de Gestão de Pessoas deve procurar uma forma de trabalhar com a gestão da diversidade através de ações que reconheçam, valorizem e aceitem positivamente a forma de ser e de viver de cada pessoa dentro das organizações. Também, preocupar-se com a qualidade de vida no trabalho (QVT), buscando garantir o bem estar físico e mental de todos os colaboradores.

Nesse cenário, encontra-se o capital humano que é o conjunto de conhecimentos, habilidades e qualificações que o trabalhador adquire e desempenha no ambiente organizacional, está relacionada à capacidade de aprendizado e ao comportamento das pessoas, por isso, precisa ser desenvolvido para gerar valor à organização (DUARTE; LEITÃO; DUARTE, 2022). As empresas que valorizam e investem em seu capital humano obtêm maior produtividade e os colaboradores tornam-se mais motivados e engajados.

Assim, não basta ter talentos para possuir capital humano. É preciso ter talentos que estejam integrados em um contexto organizacional realmente acolhedor e impulsionador. Se o contexto é favorável e incentivador, os talentos podem se desenvolver e crescer. Se o contexto não é adequado, os talentos fogem ou ficam isolados e amarrados. O conjunto de ambos - continente e conteúdo - proporciona o conceito de capital humano. Isso tem um significado importante para GP: não se trata mais de lidar com pessoas e transformá-las em talentos apenas, mas também cuidar do contexto organizacional no qual elas trabalham. (CHIAVENATO, 2014, p. 48).

Este autor esclarece que a organização precisa tornar o ambiente de trabalho adequado para as pessoas se desenvolverem tanto pessoal como profissionalmente, estimulando a colaboração, o respeito e a satisfação coletiva, porque a Gestão de pessoas tem a responsabilidade de identificar e reter os talentos que fazem ou farão parte da organização. É fundamental reconhecer e valorizar os colaboradores, pois aumenta a satisfação interna como também melhora a reputação da empresa no mercado e por consequência pode atrair mais clientes e profissionais que tenham um perfil alinhado com a cultura organizacional.

Os autores Dutra; Brasil e Bastos (2014) argumentam que o capital intelectual surge a partir da junção entre as competências dos colaboradores e o seu comprometimento com a organização em que atuam, como representado pela fórmula no quadro a seguir:

Quadro 4-Equação do conceito de capital intelectual

Capital intelectual = Competência x Comprometimento

Onde:

- **Competência** é o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes do colaborador, aplicados ao ambiente de trabalho aliado à sua experiência.
- **Comprometimento** demonstra o grau de envolvimento, de participação com a empresa, ou seja, representa, ‘vestir a camisa’, ter motivação.

Fonte: Dutra; Brasil; Bastos (2014, p. 32)

Lembrando, que é fundamental que o setor de Gestão de Pessoas construa estratégias e ações que desenvolvam as competências dos colaboradores que conseqüentemente, serão mais motivados a cumprirem com suas funções com mais compromisso e responsabilidade, resultando no desenvolvimento de seu capital intelectual. Por outro lado, para Chiavenato (2014) o capital intelectual é bastante complexo e abrangente, sendo composto pelo capital interno que são os elementos que compõem a estrutura interna da organização; pelo capital externo que representa as relações estabelecidas com os agentes externos que entram em contato com a organização; como também, pelo capital humano que são os colaboradores talentosos e produtivos que contribuem com o sucesso da organização. Assim, cabe a Gestão de Pessoas o desafio de gerenciar o capital intelectual de uma forma que beneficie cada um dos agentes envolvidos.

“**Administrar com as pessoas** significa tocar a organização junto com os colaboradores e os parceiros internos que mais entendem dela e de seu futuro. Trata-se de uma nova visão, não mais como um recurso de uma organização, mas como um objetivo. “ (RIBEIRO, 2005, p. 04). Esta é a realidade da era do conhecimento, assim, cabe ao gestor da

área de Gestão de Pessoas, juntamente com os gestores dos outros setores da organização investir e valorizar as pessoas, pois são elas que fazem a diferença nos negócios e cada uma das partes citadas tem uma função à cumprir neste processo.

Sobre isso Dutra (2009) explica que o papel das pessoas, inicia-se com o seu autoconhecimento e a consciência de seu valor e suas funções dentro da organização, assim, procuram gerir a sua carreira profissional e tomam a iniciativa de cobrar melhores condições de trabalho. Já o papel das empresas é oferecer um ambiente laboral agradável para os colaboradores, reconhecendo o seu valor como profissionais importantes para o alcance dos objetivos organizacionais à médio e longo prazo.

Portanto, Maia (2022) afirma que os líderes das organizações de sucesso preocupam-se em gerir com as pessoas, no intuito de alcançar vantagem competitiva e sustentabilidade no mercado de concorrência acirrada, assim serão capazes de trabalhar em meio as constantes mudanças da atualidade. Portanto, é importante entender que a Gestão de Pessoas precisa fazer parte deste processo assumindo uma postura estratégica, alinhada ao planejamento estratégico da organização.

A Gestão de pessoas é um processo contínuo que deve priorizar as pessoas; proporcionar o equilíbrio entre as expectativas dos colaboradores e das organizações; garantir um ambiente de trabalho saudável, entre outras políticas e práticas que contribuam para a construção de uma equipe motivada e alinhada em torno dos mesmos objetivos, além de maximizar os resultados que as organizações almejam.

“Atualmente as organizações transcendem o sucesso com empenho na valorização e na qualidade dos trabalhos e nas ações voltadas para a motivação e satisfação dos colaboradores.” (LOPES; MECENAS, 2020, p. 170). Assim, a área de Gestão de Pessoas colabora para que a organização possa alcançar os seus principais objetivos que são satisfazer a necessidade e o desejo de seus clientes com produtos e serviços de qualidade de modo que proporcionem uma experiência positiva. Logo, fica evidente que há uma relação de troca entre a organização e o colaborador, sendo que ambos possuem objetivos semelhantes que compreendem a ascensão, o desenvolvimento e o sucesso. Sendo, assim, precisam trabalhar juntos para alcançarem os seus objetivos, além de contribuírem para a satisfação dos seus clientes finais.

2.2 Estágios em Hotelaria

A educação é o principal agente de mudanças na vida das pessoas, através do conhecimento um indivíduo pode transformar a sua realidade, resultando em benefícios para a

sociedade como um todo. Nesse sentido, encontra-se o estágio como uma ferramenta que complementa os ensinamentos teóricos, pois é uma oportunidade para os estudantes colocarem as teorias aprendidas em prática, tendo o acompanhamento de um supervisor qualificado. O art. 1º da Lei Federal n. 11.788/08 que regulamenta sobre o estágio de estudantes, define que:

Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos. (BRASIL, 2008).

Compreende-se que o estágio curricular supervisionado promove a aquisição de competências profissionais, desenvolve habilidades, hábitos e atitudes, ou seja, objetiva preparar e formar o estudante para a vida profissional, sendo uma atividade que gera experiências e diversos benefícios para quem a realiza, como o exercício da teoria e o desenvolvimento ao serviço da sociedade. “Entende-se que essa atividade permite ao acadêmico transformar o que aprendeu em posturas, produtos, serviços e informações.” (LEWGOY, 2010, p. 27). Pois cabe aos estudantes desempenhar o seu papel no campo de estágio, visando o seu aprendizado e beneficiando a organização em que se encontra.

Vale ressaltar que a Lei Federal n. 11.788, de 25 de setembro de 2008, apresenta todas as regulamentações relacionadas ao estágio de estudantes, esta Lei define, classifica e apresenta as relações de estágio; também, pontua as disposições relacionadas às responsabilidades da instituição de ensino, da parte concedente, do estagiário e da fiscalização, além de apontar as disposições gerais, sendo importante para amparar legalmente todos os envolvidos neste processo. A referida Lei Federal (BRASIL, 2008) também menciona a importância do Termo de Compromisso entre as partes envolvidas para garantia de seus direitos; a instituição de ensino deve elaborar o plano de atividades de estágio e avaliar os estagiários; os estudantes do ensino superior precisam cumprir seis horas diárias no campo de estágio, entre outras normas legais.

Conforme o art. 2º desta Lei Federal, o estágio pode ser classificado como estágio curricular obrigatório para a integralização do curso, estando presente no projeto pedagógico do curso, enquanto o estágio não obrigatório caracteriza-se por ser opcional, sendo uma formação complementar (BRASIL, 2008). No entanto, alguns cursos de ensino superior aceitam o estágio não obrigatório como substituto do estágio obrigatório este que é necessário para conclusão do curso e recebimento do diploma, porém, isto só será possível se houver

concordância entre as partes envolvidas, a saber a instituição de ensino, o aluno e a organização.

De acordo com Zabalza (2015) no âmbito da formação superior existem três agentes principais envolvidos no processo de estágio curricular supervisionado, que devem cumprir o seu papel para garantir a efetividade nas atividades de estágios: a universidade que deve criar um programa de estágio e inserir as instituições conveniadas, além de supervisionar os estagiários no campo de estágio para que estes obtenham a melhor experiência. Os estagiários que precisam extrair os conhecimentos e experiências durante o período de estágio que serão necessários para a sua formação e vida profissional e as instituições conveniadas que possuem a responsabilidade de oferecer um ambiente enriquecedor em que os estudantes sejam imersos na realidade de sua futura profissão. Porém, não devem utilizar os estagiários como mão de obra barata.

Neste sentido, Bolhão (2013) alerta que algumas empresas utilizam o estágio como uma forma de aumentar o quadro de funcionários por um determinado período de tempo, enquanto outras aproveitam-se dos estagiários que são qualificados para minimizar custos com a contratação de profissionais formados e preparados para ocupar uma vaga de emprego na empresa. “Portanto, o estágio não é um lugar onde o aluno exerce o papel de substituto do profissional, mas um espaço em que reafirma sua formação, não numa condição de empregado, mas de estudante estagiário.” (LEWGOY, 2010, p. 138). Logo, é necessário que haja a aplicação da norma legal, o conhecimento de suas implicações e a gestão adequada do estágio, por parte das organizações e das instituições educacionais para evitar esta situação.

Para ser reconhecido como uma relação jurídica que cria direitos e obrigações, o estágio precisa ser celebrado por meio de um Termo de Compromisso de Estágio (TCE) que envolve três partes: I) o estagiário (estudante); II) a parte concedente (pessoa jurídica ou pessoa física que acolhe o estudante); e a III) instituição de ensino. O não cumprimento de quaisquer cláusulas deste Termo (por exemplo, extrapolar a carga horária máxima semanal e exercício de atividades incompatíveis com a formação do aluno) descaracteriza o estágio e transforma o vínculo estabelecido automaticamente em relação de emprego, podendo as partes ser responsabilizadas legalmente pelo descumprimento da legislação. (POLZIN, 2019, p. 23).

Fica claro que o estágio supervisionado não é caracterizado como um vínculo empregatício, se estiver amparado pelo Termo de Compromisso de Estágio, assim, cabe aos envolvidos cumprir todos os seus deveres e atentarem para os seus direitos, afim, de estabelecerem uma relação adequada e benéfica para ambos, além, de cumprirem a legislação vigente, afinal o principal objetivo do estágio é complementar a formação dos estudantes.

Marran; Lima (2011) recomendam que a instituição de ensino amplie o número de campos de estágio por meio de uma relação de benefícios mútuos, lembrando que há

organizações que se recusam a receberem os estagiários, por isso tem que haver essa interação entre a instituição de ensino e as organizações do mercado de trabalho. Como também a participação das organizações conveniadas na elaboração do plano de atividades do estágio. É fato que o estágio supervisionado contribui com a formação de profissionais, mas também possui um cunho científico, pois colabora com o surgimento de pesquisas que são baseadas em observações que provocam inquietações nos estagiários durante o seu convívio nas organizações e isto beneficia a sociedade como um todo (FARIA, et al, 2012).

É importante a realização de estágios supervisionados nos cursos superiores para capacitar e demonstrar como os profissionais exercem suas funções na organização; gerar novas ideias na empresa, através da criatividade e diversidade e a instituição de ensino superior estará cumprindo o seu objetivo para com a sociedade. “A integração teoria/prática vivenciada e inserida em um contexto envolvendo diferentes visões e dimensões da realidade (social, econômica, política, cultural, ética) possibilita a formação de um profissional apto a enfrentar desafios.” (BISSOLI, 2006). Por isso, o estágio faz parte do projeto pedagógico dos cursos superiores, sendo que cada um tem as suas particularidades, mas observando e respeitando a legislação vigente sobre estágios.

Para os autores Borges; Alves (2019) o estágio supervisionado colabora com o desenvolvimento de competências profissionais dos discentes durante a sua atuação no campo de estágio, logo, é necessário entender que o termo competência abrange os conhecimentos e informações adquiridas pelo discente que influenciam em sua forma de ser e agir; a habilidade de colocar todos os seus saberes em prática, sendo estas habilidades intelectuais ou motoras, e, a atitude que é a vontade do indivíduo de cumprir suas funções, como também relacionar-se com o outro. “O estágio, assim, deve ser analisado e compreendido como uma prática educativa que se desenvolve por meio de um fator social e perpetua no discentes competências humanas, intelectuais e criativas, sendo um elo entre a *práxis* pedagógica e o mundo empresarial.” (MURARI; HELAL, 2009, p. 268).

Sob esta perspectiva, nota-se a importância do estágio supervisionado para a formação dos profissionais hoteleiros, pois a atividade hoteleira caracteriza-se por oferecer serviços tangíveis e intangíveis aos seus clientes, almejando agradá-los nos mínimos detalhes, assim, é necessário encontrar soluções inovadoras para captar e fidelizar os seus hóspedes, oferecendo alternativas benéficas em todos os sentidos, sendo que isso envolve os seus colaboradores que precisam ser humanizados e capacitados tecnicamente.

Então, o estudante de Hotelaria precisa obter as competências necessárias para atuar no mercado hoteleiro durante o seu processo de formação e o estágio supervisionado é um

aliado para alcançar este objetivo. “Sendo assim, nos cursos de Hotelaria, que abrangem uma diversidade de áreas e setores, torna-se interessante que o aluno conheça e, se possível, estagie nesses setores para compreender a realidade prática diária.” (GONDIN; LIMA; RODRIGUES, 2012, p. 04). O estágio curricular supervisionado promove a vivência na prática do conhecimento teórico adquirido durante o período de formação acadêmica, como também, permite conhecer a realidade dos profissionais que atuam no mercado hoteleiro, resultando em experiências que tornam o aprendizado mais efetivo.

A autora Bissoli (2006) destaca que o estágio curricular do curso de Hotelaria precisa ser reconhecido pela instituição de ensino e estar relacionado com os ensinamentos teóricos do curso; contar com supervisores e orientadores capacitados durante a realização do estágio; realizar a avaliação por meio de instrumentos que tenham essa finalidade, como por exemplo, o relatório de estágio; também precisa ser cumprido durante o período pré-determinado pela instituição de ensino. Por outro lado, os alunos precisam estar matriculados e frequentando às aulas teóricas, além disso o estágio curricular não deve gerar um vínculo empregatício.

Logo, a instituição de ensino superior precisa atentar para estes critérios ao elaborar o planejamento do plano geral de estágio supervisionado, além de outros elementos específicos do curso de Hotelaria e contemplar informações sobre a prática do estágio para todos os envolvidos. “Para ter oferta de estágio e assegurar que seja de fato um ato educativo complementar à formação do estudante conforme a legislação, a instituição educacional deve prever um processo simples, mas formal, para ascender a esta condição.” (COLOMBO; BALLÃO, 2014, p. 182). Ou seja, a gestão de estágio curricular deve abranger desde o seu planejamento até à sua execução para que alcance o seu objetivo que é auxiliar na formação de profissionais competentes e pensantes.

Nesse âmbito, apresenta-se o curso de Bacharel em Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão (UFMA), sobre isto, Correia (2011) menciona que esta instituição de ensino superior, primeiramente, criou o curso de Hotelaria-Tecnólogo em 30 de novembro de 1987 por meio da Resolução 46/87- CONSUN, sendo vinculado ao Departamento de Ciências Contábeis e Administração, tinha o intuito de atender às demandas emergentes do mercado turístico e hoteleiro, principalmente, em São Luís-MA. Porém, devido à expansão do mercado de trabalho local, o aumento da alta competitividade, e as constantes mudanças do mercado hoteleiro houve a transformação deste curso de tecnólogo para bacharelado, isto ocorreu no ano de 2006, onde formou-se o Departamento de Turismo e Hotelaria (DETUH), originando o curso de Bacharel em Hotelaria que objetiva oferecer profissionais de qualidade aptos para atuar em um contexto competitivo e de constante mudanças.

Para Bissoli (2006) de forma geral, o profissional hoteleiro precisa possuir boas maneiras, conhecimento de etiqueta social e humildade para que possa atuar em áreas como: agências de viagens; hospedagem; transportes; alimentação; eventos; câmbio e crédito; entretenimento; planejamento; pesquisa; marketing; meios de comunicação; patrimônio cultural, histórico e artístico; informática; educacional; guia de turismo; etc. Assim, este profissional deverá obter conhecimentos variados durante a sua vida acadêmica, pois precisa lidar com pessoas devendo estar preparado para situações inesperadas e desafiantes.

As autoras Almeida e Figueiredo (2018) complementam que um profissional que almeja destacar-se profissionalmente, necessita ampliar os seus conhecimentos para que possa obter habilidades técnicas e humanas que enriqueçam o seu currículo, assim terá respaldo para escolher uma empresa que atenda às suas expectativas profissionais e pessoais, como também contribua para o seu crescimento contínuo. É notório que este profissional precisa ter um perfil competitivo, buscando manter o seu currículo atualizado e uma evolução constante pessoal e profissionalmente, para não ser excluído do mercado de trabalho.

Em relação aos regulamentos sobre o estágio curricular supervisionado devem estar contidos no Projeto Pedagógico do Curso (PPC) superior de Hotelaria, pois o PPC é composto pelos objetivos gerais do curso, as suas peculiaridades, sua matriz curricular e respectiva operacionalização, a carga horária das atividades didáticas e da integralização do curso, a concepção e a composição das atividades, entre outras informações sobre o curso.

“O Projeto Pedagógico de Curso é um documento normativo dos cursos de graduação que apresenta características de projeto com informações acerca da concepção e da estrutura do curso e seus elementos reguladores internos.” (SEIXAS, et al, 2013, p. 114). Ou seja, é uma forma de apoiar e acompanhar os discentes ao longo de sua formação acadêmica. Em sua elaboração é imperativo que as expectativas estejam alinhadas à necessidade dos alunos, à oferta de docentes e à infraestrutura, à missão de formação e ao grau de conhecimento. Afinal, é esse documento que cria a identidade do curso e o diferencia.

No caso do curso superior de Hotelaria da UFMA temos o Projeto Político Pedagógico (PPP) que foi baseado nas diretrizes curriculares nacionais do curso de Administração, porque o mesmo não possui diretrizes nacionais. No qual também está anexado as informações e regulamentações sobre o estágio obrigatório do curso.

No Curso de Hotelaria, o aluno realiza esta atividade para fins de aplicação de conhecimentos técnico científicos, visando a integração de teoria e prática, para desenvolver habilidades requeridas à um bacharel em Hotelaria e tendo a oportunidade de:

- Conhecer a realidade socioeconômica, política e cultural do campo de estágio;

- Desenvolver a visão crítica da realidade, identificando seu potencial como elemento de transformação da sociedade;
- Favorecer o seu relacionamento com grupos multidisciplinares, bem como incentivar o seu espírito empreendedor;
- Contribuir com a formação técnico-profissional do discente. (UFMA, 2019, p. 56).

O curso de Hotelaria da UFMA preza pelo protagonismo do discente para que este torne-se um cidadão responsável, como também um profissional capacitado e alinhado com o mercado hoteleiro local, desta forma as atividades exercidas no estágio, assim, como as experiências adquiridas colaboram para o crescimento tanto pessoal como profissional dos estagiários de Hotelaria. Os discentes de Hotelaria podem cumprir o estágio supervisionado na modalidade de estágio obrigatório ou estágio não obrigatório, sendo que nesta última modalidade é necessário que haja concordância entre as partes envolvidas (instituição de ensino-estagiário-organização) para convertê-lo em obrigatório. A sua carga horária total é de 360 horas que dividi-se em duas disciplinas práticas: o *Estágio I* na área de Alimentos e Bebidas com 120 horas, e o *Estágio II* composto por 240 horas a serem cumpridas na área de hospedagem (UFMA, 2019).

Colombo; Ballão (2014) recomendam que a quantidade de horas para o estágio supervisionado e o plano de atividades sejam elaborados levando em consideração a formação e o perfil profissional desejado para os discentes, além de observar as regulamentações sobre o estágio de estudantes. É importante frisar que a grande quantidade de horas não significa tempo de qualidade no estágio-aprendizado para os estagiários.

Sobre os campos de atuação dos estagiários do curso de Hotelaria da UFMA precisam ser organizações de determinadas áreas que sejam compatíveis com o campo de estudo do estudante como: humanidades e administração, hospedagem, alimentos e bebidas, marketing e eventos, línguas e pesquisa, conteúdo de formação teórica prática, entre outras. Os estagiários são acompanhados por um coordenador de estágio, um supervisor docente e um supervisor técnico que são responsáveis por supervisionar os estagiários no campo de estágio (UFMA, 2019).

São atribuições desses docentes a orientação, o acompanhamento e a avaliação do processo de estágio dos alunos do curso.

Essas atribuições configuram-se em:

- Sensibilizar as organizações e os alunos para a receptividade do estágio.
- Negociar e abrir oportunidades de estágios;
- Ter clareza e reconhecimento das áreas de desenvolvimento específico do estágio curricular em Turismo e Hotelaria. (BISSOLI, 2006, p. 40).

Simplificando, o coordenador de estágio cumpre o papel de orientar os discentes, além de representar a instituição de ensino no processo de estágio. Por outro lado, os supervisores de estágio precisam acompanhar as atividades realizadas pelos estagiários no

campo de estágio para verificar se suas funções e atribuições estão de acordo com a área de estudo dos discentes. Para isto é essencial que estes supervisores sejam formados na área de atuação de estágio, assim, poderão desempenhar seu papel com propriedade.

No que se diz respeito, a avaliação dos estagiários, está ocorre por meio da entrega e apresentação do relatório de estágio composto basicamente por: introdução; descrição do campo de estágio, atividades desenvolvidas e discussões; tópico de pesquisa; considerações finais; referências; anexos obrigatórios (documentação exigida) e outros anexos quando necessário (UFMA, 2019). A Universidade Federal do Maranhão utiliza o seminário como um instrumento que auxilia na avaliação, afim de analisar o desempenho dos discentes em relação ao estágio. “Por ser uma maneira de explorar o potencial do aluno enquanto produtor de conhecimento, sujeito que também reflete sobre sua prática nos meios de hospedagem, e ainda por ser uma estratégia de observação e questionamento das atividades desenvolvidas no decorrer do estágio.” (SILVA; CORREIA; UFMA, 2010, p. 11). Os estagiários também são avaliados pelo supervisor do seu campo de atuação de estágio.

Dessa maneira, o estágio deve ser compreendido como uma via de mão dupla, para que haja a oferta e a demanda. O estabelecimento concedente precisa de profissionais competentes e que tenham certas instruções para desenvolver trabalho, bem como os estagiários necessitam de campo para aplicarem a teoria apreendida em sala de aula. Pauta-se, portanto, na ideia de que os profissionais em exercício naquele ambiente devem partilhar seus saberes, impressões, pensamentos, dúvidas e práticas cotidianas com os estagiários. (MENDES; SEREJO; LEITE, 2019, p. 09).

A ideia apontada reafirma o significado de que o estágio supervisionado beneficia a todos os envolvidos, destacando as organizações que recebem os estagiários e os supervisionam através dos colaboradores responsáveis por repassar os seus conhecimentos e experiências. “O estágio supervisionado visa, principalmente, proporcionar ao estudante contato com a realidade organizacional.” (FARIA, et al, 2011, p. 04). Cabe aos estagiários hoteleiros cumprir seu papel com responsabilidade e compromisso, afim de aproveitar esta oportunidade de conhecer a sua futura profissão e aperfeiçoar as possíveis falhas em sua formação profissional.

Nesse contexto, o autor Scholz (2002) apresenta alguns exemplos de benefícios do estágio supervisionado para a empresa que recebe os estagiários, que são: a oportunidade para realizar um eficiente processo de recrutamento e seleção; redução do investimento de tempo em questões relacionadas à contratação de novos colaboradores; a possibilidade de adquirir ideias inovadoras por meio dos conhecimentos teóricos dos estagiários resultando em produtividade para a empresa. Também apresenta os benefícios para os estudantes, sendo eles: colocar em prática os conhecimentos teóricos adquiridos na universidade; colaboração na

transição do âmbito acadêmico para o mercado de trabalho; permite conhecer a estrutura e funcionamento de uma ou mais organizações, entre outros.

“Mas todas essas vantagens podem desaparecer, principalmente no caso da hotelaria, uma vez que não foi lembrada a importância de ações para aproximar e sensibilizar as empresas sobre a riqueza dessa mão de obra.” (GONDIM; LIMA; RODRIGUES, 2012, p. 04). Este alerta também serve para os responsáveis pelo estágio supervisionado do curso de Hotelaria da UFMA, pois devem atentar-se para uma forma adequada de se aproximarem das empresas hoteleiras do mercado de trabalho local, afim de torná-las em possíveis campo de estágios para isso precisam pensar em ações que beneficiem a todos.

Não podemos esquecer-nos do profissional que irá receber este estudante, este que deverá estar preparado, seguro e disposto para compartilhar a sua experiência, permitindo ao aluno a ressignificação dos conhecimentos teóricos adquiridos em sala de aula com a leitura da prática profissional, vivenciada em campo de estágio. O que não irá acontecer sem momentos dialogais prévios entre professor, aluno e profissional da instituição concedente para que este tenha clareza do processo e se disponha em receber o aluno em processo de formação. (MARRAN; LIMA, 2011, p. 16).

Este é outro aspecto importante a maneira como os estagiários são recebidos no campo de estágio, porque a organização concedente precisa oferecer um ambiente propício ao aprendizado dos estudantes, neste processo encontra-se o supervisor responsável por orientar e supervisionar as funções que serão realizadas dentro da organização, o colaborador que irá cumprir esta função “[...] precisa saber do que é capaz ao mesmo tempo em que reconhece o potencial de outros profissionais.” (ALMEIDA; FIGUEIREDO, 2018, p. 92). Porque assim, este profissional será capaz de repassar os seus conhecimentos para os estagiários, sem preocupações ou inseguranças desnecessárias, pois estes sentimentos negativos atrapalham a relação entre os envolvidos.

No entanto, para que esta relação ocorra de uma forma positiva é necessário haver diálogos entre as partes envolvidas no processo para que haja concordância sobre o funcionamento e em relação aos objetivos almejados através do estágio. “Ou seja, os futuros profissionais saíram muito mais preparados para o mercado de trabalho, e as empresas terão mais chances de desenvolvimento e inovação no mercado competitivo do mundo capitalista e globalizado atual.” (MESQUITA, FRANÇA, 2011, p. 09). Sendo uma relação de benefícios mútuos para ambas as partes, a saber a instituição de ensino, os estagiários e as empresas.

“As oportunidades do mercado de trabalho estão em mudança constante e estagiar possibilita experimentar antes mesmo do término do curso superior, a prática da sua futura profissão e habilidades necessárias para sua inserção no mercado de trabalho[...]”. (SILVA, 2008, p. 27). Porque o estágio supervisionado também pode ser considerado como uma porta

de entrada para o mercado de trabalho, sendo também importante para a formação de cidadania dos discentes.

Neste contexto, o estágio curricular, constitui uma oportunidade singular para o estudante do curso de Hotelaria aplicar os conteúdos que foram explorados nas diversas disciplinas da estrutura curricular, na medida em que é desafiado a desenvolver diagnósticos da organização, verificar que não existe uma organização perfeita, e isso o capacita a interpretar, a compreender e refletir sobre os parâmetros teóricos em relação à prática. (SILVA, CORREIA, UFMA, 2010, p. 03).

Sendo isto uma oportunidade para os discentes do curso de Hotelaria da UFMA, porque os mesmos ainda não possuem espaços preparados na própria universidade para exercer os seus conhecimentos na prática, por enquanto, isto só é possível nas empresas hoteleiras, logo estas também precisam estar dispostas a conceder vagas de estágios para os discentes hoteleiros, reconhecendo e valorizando a sua importância para a própria empresa. “Com isso, percebemos que o estágio é uma forma desse desenvolvimento de qualidades frente à concorrência e, por meio dessa experiência, é possível conhecer nossas habilidades e pontos fortes, bem como principalmente de formação e da capacitação.” (ZAMPIERI; JUNIOR, 2016, p. 23). Desse modo, o estágio também pode ser visto como uma vantagem para os futuros profissionais em relação aos seus concorrentes, pois é um complemento enriquecedor para a formação profissional.

Em síntese, as organizações precisam focar nos benefícios que os estagiários irão proporcionar para as mesmas, assim, conseguirá entender a importância de tornar-se um campo de ensino temporário para os estagiários que precisam ser comprometidos com o seu crescimento pessoal e profissional, além de contribuir com as organizações. Por outro lado, a instituição de ensino necessita agir como o elo que une as organizações e os estagiários em uma relação benéfica para todos. Portanto, é necessário que cada uma das partes envolvidas no processo de estágio supervisionado cumpram com suas responsabilidades e tenham os seus direitos garantidos, afim, de que os objetivos individuais e coletivos sejam alcançados.

3 RELAÇÕES DE HOSPITALIDADE E COMPETITIVIDADE

Inicialmente, o objetivo deste capítulo é apresentar diferentes conceitos e percepções teóricas sobre a hospitalidade, com destaque para às questões pertinentes relacionadas as relações de hospitalidade no contexto comercial, também, aborda-se algumas reflexões sobre a hospitalidade organizacional que objetiva reter e desenvolver os colaboradores talentosos. Em seguida, trata-se sobre a importância de obter-se uma cultura de hospitalidade em empresas hoteleiras, voltada tanto para os seus clientes internos como para os seus clientes externos.

Na sequência, pretende-se realizar uma análise conceitual sobre competitividade no sentido de compreender melhor a sua aplicabilidade nas organizações, discorre-se sobre os elementos que tornam o ambiente organizacional competitivo, com foco nos fatores que determinam a vantagem competitiva e contribuem para a construção de estratégias efetivas, sendo ideias baseadas na visão de autores que tratam sobre a competitividade. Logo, percebe-se que as práticas de hospitalidade possuem potencial para tornar-se um diferencial competitivo para as organizações, já que as mesmas são administradas de pessoas para pessoas por meio do fortalecimento ou construção de relacionamentos entre os envolvidos.

3.1 Relações de hospitalidade

Desde os primórdios a hospitalidade sempre esteve presente nas interações humanas, pois baseia-se em atitudes de acolhimento e cortesia, ou seja, é o importar-se, o tratar bem os indivíduos em geral, no sentido simplista “a hospitalidade envolve, originalmente, mutualidade e troca e, por meio dessas, sentimentos de altruísmo e beneficência.” (LASHLEY, 2004, p. 05). Resultando em relações de hospitalidade que acontecem entre as pessoas que geram vínculos e criam experiências marcantes para os envolvidos.

A ideia de hospitalidade, data, é claro, de épocas muito anteriores, desde as evidências históricas encontradas nos primeiros centros da civilização, como a Mesopotâmia (atual Iraque), às referências bíblicas à tradição de lavar os pés dos hóspedes, até os posteriores registros dos donos de hospedaria ingleses que, com uma caneca de cerveja, recebiam viajantes cansados. O conceito de hospitalidade, no entanto, permaneceu o mesmo ao longo da história: satisfazer e servir os hóspedes. (CHON; SPARROWE, 2003, p. 01).

Trata-se de uma temática bastante complexa e abrangente e pode ser exercida nos mais diversos contextos sociais, porque abrange as pessoas, os processos, o ambiente, a comunicação e a cultura, entre outros aspectos que influenciam nas práticas de hospitalidade. Por isso, os autores apresentam visões diferentes sobre a definição do termo hospitalidade, alguns a definem como sendo ações espontâneas centradas na ética, na moralidade e na

religião, enquanto outros à relacionam com a indústria de hospitalidade, como por exemplo, às áreas de Turismo, Hotelaria e Restauração.

Nesse cenário, a autora Butuhy (2020) apresenta as escolas que estudam a hospitalidade, que são: a escola francesa que guarda e defende as ideias do francês Marcel Mauss sobre a hospitalidade, logo, não aceita que este termo seja utilizado no contexto econômico, pois entendem que a hospitalidade está baseada na teoria da dádiva (dar-receber-retribuir) que prezam pelas relações sociais genuínas.

Por outro lado, a escola americana acredita que a hospitalidade seja uma interação puramente comercial e que está presente nas organizações, sem haver necessidade de vínculos entre a organização e os clientes, mas somente uma relação comercial. No entanto a escola inglesa representa uma visão mais democrática, pois prega que é necessário que haja uma relação mútua de deveres e direitos entre o anfitrião (organização) e o hóspede e/ou visitante, baseados nas práticas de hospitalidade (BUTUHY, 2020).

Ao considerar a abrangência do termo hospitalidade a autora Przybylski (2008, p. 42) pontua algumas características da mesma, afim de destacar os elementos que fazem parte deste processo de interação humana, como também o papel que cada parte precisa exercer para que a interação seja caracterizada como acolhedora, como demonstradas no quadro a seguir:

Quadro 5- Características da hospitalidade

- | |
|--|
| <p>a) Uma indicação de <i>forma de fazer</i>, ou como fazer: (...) com satisfação. Donde se subentende que seja por prazer, por satisfazer (se).</p> <p>b) Um <i>por que</i> fazer: Por <i>generosidade ou bondade</i>. Observa-se aqui a não cobrança em termos de valores financeiros.</p> <p>c) A quem fazer: A Hóspede ou visitante (os atores).</p> <p>d) A existência de outro ator além do visitante. <i>O que ou quem acolhe</i>, inclusive sugerindo que <i>algo</i> pode ser acolhedor, não somente <i>alguém</i>.</p> <p>e) A ideia de que a hospitalidade está ligada à hospedagem, de onde se subentende um abrigo, um local para pernoite, sem cobrança de valores.</p> <p>f) A inserção da palavra <i>acolhimento</i>, que deve ser mais bem analisada.</p> |
|--|

Fonte: Przybylski (2008)

A partir destas características, destacam-se algumas questões que envolvem a relação entre o anfitrião e o hóspede e/ou visitante, sem ser no contexto comercial, mas focada no acolhimento ao próximo como uma ação espontânea, percebe-se que há uma concordância com os ideais defendidos pela escola francesa. “Pensar em hospitalidade é pensar em perceber a necessidade das pessoas de acolhimento, de ser bem recebido e de se estabelecer relações sócio afetivas.” (GÜNTZEL, 2018, p. 67). É preciso colocar-se no lugar do outro, ao buscar entender a sua situação e agir conforme a mesma, afim de criar um ambiente agradável, além de construir ou fortalecer o relacionamento com o outro.

“Hospitalidade pode ser definida como um ato humano, exercido em contexto doméstico, público e profissional, de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter pessoas temporariamente deslocadas de seu hábitat natural.” (CAMARGO, 2005, p. 52). Com base nesta definição entende-se a amplitude que a hospitalidade representa para a sociedade, assim como a sua importância para aproximar as pessoas e consolidar relacionamentos, baseados em relações saudáveis que mantemos com o próximo. Nesse contexto, este autor também relaciona e exemplifica os tempos sociais da hospitalidade humana e os espaços sociais nos quais ocorrem este processo, como vemos no quadro abaixo:

Quadro 6- Os tempos/espaços da hospitalidade humana

	Recepcionar	Hospedar	Alimentar	Entreter
Doméstica	Receber pessoas em casa, de forma intencional ou casual.	Fornecer pouso e abrigo em casa para as pessoas.	Receber em casa para refeições e banquetes.	Receber para recepções e festas.
Pública	A recepção em espaços e órgãos públicos de livre acesso.	A hospedagem proporcionada pela cidade e pelo país, incluindo hospitais, casas de saúde, presídios...	A gastronomia local.	Espaços públicos de lazer e eventos.
Comercial	Os serviços profissionais de recepção.	Hotéis.	A restauração.	Eventos e espetáculos. Espaços privados de lazer.
Virtual	Folhetos, cartazes, folderes, internet, telefone, e-mail.	Sites e hospedeiros de sites.	Programas na mídia e sites de gastronomia.	Jogos e entretenimento na mídia.

Fonte: Camargo (2005, p. 84).

Em síntese, o espaço social denominado como doméstico representa a complexidade do anfitrião em receber visitantes em sua casa; o espaço público engloba a vida cotidiana das pessoas, passando pelas relações de hospitalidade no turismo e na política nacional e internacional; o espaço comercial está relacionado às atividades econômicas da hospitalidade como o Turismo, Hotelaria, Restauração, entre outras; e o espaço virtual considera as relações de hospitalidade entre o emissor e receptor das mensagens que representam o anfitrião e o visitante (CAMARGO, 2005). Logo, para este autor os atos de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter o outro, são ações que corroboram para que haja uma relação de hospitalidade entre os envolvidos.

Logo, o ser humano precisa atentar-se para a realização de práticas genuínas de hospitalidade em qualquer situação ou ambiente em que estiver, porque fica claro que os papéis de acolhedor e acolhido não são fixos, pois este processo de hospitalidade está presente em várias situações de convívio humano, assim, importa que esta relação tenha benefícios mútuos para as partes envolvidas. “Hospitalidade não designa aqui apenas todas as formas de

encontro entre pessoas. Traz, também, implícita, a opção-obrigação de que ambos se portem adequadamente no encontro.” (CAMARGO, 2015, p. 46). Isto é, cabe ao anfitrião cumprir os rituais de hospitalidade, enquanto o visitante comporta-se conforme as regras implícitas dada a situação em que encontrar-se para evitar as experiências negativas. Como reafirmam os autores Brito e Araújo (2020, p. 03).

Vale abordar ainda que o exercício dos rituais de acolhimento podem ser observados nos espaços de interação social; tais como o espaço doméstico, onde são percebidas e apreendidas as primeiras possibilidades de sociabilidade do indivíduo; o espaço público, entendendo este como o exercício de sociabilidade em comunidade; o espaço comercial, onde as relações de trocas financeiras também se colocam pautadas nestes rituais sociais; e o espaço virtual, onde as interações sociais transportam para o domínio do imaterial os elementos culturais de estabelecimento, construção e manutenção de laços.

Sob esta perspectiva o autor Lashley (2004) apresenta os três principais domínios em que são realizadas as atividades relacionadas a hospitalidade, estes são: o domínio social preocupa-se em entender os cenários sociais e suas características que impactam na área de alimentos e bebidas. O domínio privado que considera a relação estabelecida entre o anfitrião e o hóspede em ambientes domésticos e o domínio comercial que representa a indústria econômica da hospitalidade tanto no setor privado como no público. Também, são entendidos como as dimensões em que as práticas de hospitalidade ocorrem, porque para que haja relações de hospitalidade é necessário à existência de pelo menos duas figuras.

Para os autores Brotherton e Wood (2004, p. 203) “a **hospitalidade** é uma troca humana caracterizada por ser contemporânea, voluntária e mutuamente benéfica, baseada em determinados produtos e serviços.” Nota-se que este conceito apresenta elementos da hospitalidade voltada ao contexto comercial. Para Lockwood; Jones (2004, p. 228) a hospitalidade comercial apresenta as seguintes características: "movida pela demanda, ininterrupta, grande escala, administrada por terceiros, instalações inauguradas, experiência repetível, economia de escala, experiência de serviço e sustentabilidade financeira." Objetivamente, baseia-se na demanda dos clientes pelos seus serviços, por isso as organizações buscam conhecer as necessidades de seu público alvo para que possam oferecer produtos e/ou serviços padronizados e de qualidade que resultem em experiências positivas aos seus clientes à um preço justo.

A hospitalidade comercial também pode ser conhecida como hospitalidade empresarial, corporativa ou como hospitalidade para os negócios. Nesse contexto, a autora Butuhy (2020) defende que para que as organizações alcancem o sucesso e a sustentabilidade precisam ter a sua base alicerçada em cinco pilares importantes que são: o entendimento das necessidades dos clientes internos, pois são os colaboradores que representam a organização

perante os clientes finais e a sociedade, assim necessitam serem reconhecidos e valorizados, além de um ambiente de trabalho harmonioso; receberem benefícios e salários justos; motivação e segurança; entre outros.

A personalização no atendimento onde precisam aplicar a hospitalidade por meio de atitudes que façam o cliente sentir-se único e especial, buscando oferecer um atendimento diferenciado para cada situação vivenciada. Foco no cliente, não na venda ao oferecer produtos e/ou serviços que supram as necessidades dos clientes, isto é, buscar ouvi-los e conhecê-los para conseguir agradá-los. Superar as expectativas dos clientes, entregando produtos e/ou serviços que surpreenda e encante os clientes; e a manutenção do contato com o cliente no pós-venda, oferecendo todo o suporte que os clientes precisarem após a finalização da compra com ética e responsabilidade (BUTUHY, 2020).

Apesar da hospitalidade comercial ter uma remuneração monetária, também necessita praticar a hospitalidade através da entrega, dedicação e empatia, para melhorar a sua relação com seus clientes, mesmo que alguns autores discordem da existência de uma hospitalidade espontânea no contexto dos negócios. “É útil destacar que para alguns pesquisadores a hospitalidade comercial é uma representação que beira à falsidade, posto ser a relação pautada pelo interesse monetário.” (SILVA, 2016, p. 25). Por isso, é necessário que as organizações contratem pessoas que tenham características de servir bem o próximo e criem um ambiente organizacional hospitaleiro. Santos e Wada, (2017, p. 29) acrescentam que:

Ainda que motivadas, mediadas e/ou mantidas por uma relação de negócios, as relações interpessoais no domínio comercial podem sim ser consideradas relações de hospitalidade ou, em oposição, de hostilidade. A gestão dessas relações pode, desse modo, ser profissional, ensaiada e planejada, o que não descaracteriza necessariamente a boa intencionalidade do prestador do serviço.

Desse ponto de vista, entende-se que as relações entre as pessoas podem ser de hospitalidade se ambas as partes se portarem conforme os rituais não escritos que permeiam as relações sociais humanas, porém, se algo não ocorrer bem, isto resultará no oposto que é a hostilidade, e, não é diferente no ambiente de negócios, pois mesmo que não sejam práticas de hospitalidade espontâneas, mas se forem focadas em oferecer um serviço e/ou produto de qualidade e excelência aos clientes, considera-se algo positivo.

Nesse cenário, Fedrizzi (2009) destaca que a gestão organizacional precisa atentar-se para a importância da hospitalidade como um diferencial competitivo que objetiva à satisfação dos clientes e seu bem estar, estando relacionada com o bom atendimento, negociações bem sucedidas, além de melhorar a imagem da empresa perante os clientes e a sociedade. “O entendimento mais amplo a respeito da hospitalidade sugere, em primeiro lugar, que esta é,

fundamentalmente, o relacionamento construído entre anfitrião e hóspede.” (LASHLEY, 2004, p. 21). Neste caso o anfitrião são as organizações e o hóspede são os clientes que necessitam estabelecerem uma relação de benefícios e obrigações mútuos, pois a organização precisa entregar o que ofereceu com algo à mais se possível, e em retorno o hóspede pagará o valor acordado.

Então, as organizações precisam cultivar uma cultura da hospitalidade, da empatia, do trabalho solidário, através de exemplos práticos, afim, de construir relacionamentos sólidos no ambiente interno da organização. “A cultura da empresa pode ser priorizada pela hospitalidade e fortalecida, inicialmente, pelo contato entre os próprios funcionários para a afirmação de uma conduta em que todos possam encontrar felicidade no ambiente de trabalho.” (SILVA, 2016, p. 38). Isto, é algo bastante importante, sendo que a maioria das pessoas estão presentes em seu local de trabalho por um longo período do dia, como também resulta em aumento da produtividade e lucro para a organização.

“Pode-se conceituar um anfitrião organizacional interno como aquele que busca habilidades em conjunto com muito empenho para agradar, receber, acolher e cuidar do hóspede organizacional interno, ou o outro colaborador, e ambos cuidados pela organização hospitaleira.” (CLARO, 2015, p. 344). Assim, surge a hospitalidade organizacional, sendo uma temática emergente, afim de analisar a relação entre os colaboradores e as organizações por meio da observação e reflexão relacionadas as suas interações no ambiente de trabalho, e como resultado buscam melhorar a qualidade de vida do trabalhador, também estas relações são influenciadas através de ações e mecanismos como: educação corporativa, fatores logísticos, incentivos profissionais, mudança de cultura, higiene, entre outros (FEDRIZZI, 2009). A hospitalidade organizacional representa o esforço das organizações em reter e desenvolver os talentos dos colaboradores por meio de ações positivas.

O autor Claro (2015) também destaca que o gestor de pessoas que pretende estimular e implantar a hospitalidade organizacional preocupa-se em selecionar e contratar pessoas que tenham um perfil profissional relacionado com a hospitalidade, além de propiciar um ambiente de trabalho motivacional e acolhedor que promova o bem estar físico e psicológico dos colaboradores. Logo, as organizações precisam ser hospitaleiras com todos que possuem ou irão possuir uma relação com a mesma. “Uma empresa não é hospitaleira ou inospitaleira: seus responsáveis, aqueles que atendem o público é que são!” (CAMARGO, 2015, p. 49). Este autor alerta que as pessoas que compõem a organização precisam ser hospitaleiras, principalmente, nas empresas do ramo da hospitalidade.

“A indústria da hospitalidade abrange organizações comerciais especializadas na provisão de acomodação e/ou bebida mediante uma troca humana voluntária, que acontece ao mesmo tempo por natureza e empreendida para aumentar o bem-estar mútuo das partes participantes.” (BROTHERTON; WOOD, 2004, p. 204). Ou seja, são estabelecimentos relacionados aos setores da Hotelaria; alimentos e bebidas e Turismo, como por exemplos, os meios de hospedagem, restaurantes, bares e cafés, agências de viagens, cruzeiros, empresas de catering, entre outros.

Em relação, ao ramo hoteleiro o seu principal serviço é a hospedagem, além dos serviços complementares deste segmento, tendo em vista que as pessoas buscam viver experiências inesquecíveis e positivas é importante que as empresas hoteleiras mantenham a qualidade e a excelência. Kroll (2011) especifica as principais características dos serviços hoteleiros que são: intangibilidade, pois oferece aos seus hóspedes serviços intangíveis; heterogeneidade que diz respeito a construção de relacionamentos com os hóspedes por meio da realização dos serviços; precibilidade os hóspedes usufruem dos serviços no ato da compra, pois não são produtos que podem ser estocados; inseparabilidade é necessário a presença dos hóspedes para que os serviços sejam realizados e entregues; e a qualidade está é avaliada pelos hóspedes levando em consideração os processos e o resultado final dos serviços.

“A empresa hoteleira está menos propensa à automatização, pois o tratamento pessoal é a parte mais importante da prestação de serviço. Ela contrata pessoas para cobrirem, praticamente, todas as atividades de todos os setores.” (SIDÔNIO, 2015, p. 18). Fica claro a importância das relações interpessoais neste tipo de negócio, pois envolve o encontro entre pessoas e as práticas da hospitalidade precisam estar presentes na construção destes relacionamentos entre anfitriões e hóspedes.

Dessa maneira, a relação anfitrião-hóspede incorpora outros elementos que são necessários para que o processo da entrega do serviço promova a experiência desejada pelo hóspede. Na hotelaria, a hospitalidade não se resume a uma boa recepção, a um bom atendimento do front, mas também à percepção da qualidade da infraestrutura e do conforto das instalações e todos os serviços consumidos, vivenciados e experimentados pelos clientes ao longo de sua estada. (CROTTI; MORETTI, 2019, p. 315).

Levando em consideração, a forma como as relações de consumo está estruturada atualmente, onde a experiência do cliente é a peça chave para os bons resultados, entende-se que é necessário que sejam feitos exercícios para otimizar a hospitalidade do hotel, transformando o empreendimento em um local querido por seus clientes para que se sintam acolhidos como se estivessem em seu próprio lar. “Na realidade, o importante é o significado simbólico do lar; o que o lar representa, o que evoca, mais do que sua aparência externa.”

(LYNCH; MACWHANNELL, 2004, p. 149). Dessa forma as empresas hoteleiras precisam criar estratégias que envolvam elementos da hospitalidade para aplicar em seu negócio para garantir a satisfação dos hóspedes.

Ao se referirem a uma cena de hospitalidade, as pessoas recebidas referem-se a componentes psicoemocionais do anfitrião tais como, gentileza, simpatia, carisma, educação, atenção, afetividade e ainda calor humano. Tais componentes podem até ser trabalhados em cursos e treinamentos específicos, mas são características humanas individuais e sujeitas a mudanças de acordo com estado de espírito de cada um, ao momento de vida de cada pessoa. Importante que tais características sejam detectadas no momento da seleção dos candidatos a vagas nos diversos setores, principalmente daqueles que terão contato mais direto com os hóspedes. (PRZYBYLSKI, 2008, p. 54).

Fica claro a importância dos colaboradores para uma empresa hoteleira, sendo que estes cumprem o papel de anfitrião para com os hóspedes, sendo que as pessoas estão presentes em todos os processos neste tipo de empresa. De acordo, com Braga (2017) o profissional de Hotelaria precisa ter formação profissional e gostar de servir, além de outras características necessárias para atuar na área de prestação de serviços. “Daí decorre que a preparação de pessoas para a hospitalidade é o primeiro desafio.” (CAMARGO, 2005, p. 85).

Por outro lado, a empresa precisa oferecer para os seus colaboradores treinamentos e colaborar com o seu aprendizado contínuo. “A identificação, o recrutamento, o treinamento e a capacitação dos indivíduos para serem hospitaleiros será fundamental no estabelecimento de uma base consistente de clientes fiéis.”(LASHLEY, 2004, p. 20). Assim, é necessário que a equipe hoteleira esteja comprometida e motivada para atender às necessidades dos clientes, afim de gerar resultados satisfatórios a organização.

A autora Braga (2017, p. 17) também destaca os princípios básicos da hospitalidade que permeiam os processos das empresas prestadoras de serviços que são: a segurança, pois o cliente almeja ser acolhido, além de ter um local seguro para descansar; a cortesia que manifesta-se através da gentileza e cortesia, resultando no conforto dos clientes; o contato que significa está disponível para atender todas as expectativas e necessidades dos consumidores; e a coerência para entregar os produtos e/ou serviços que realmente foram anunciados e adquiridos pelos clientes.

Estes princípios da hospitalidade também se aplicam na área de Hotelaria, porque buscam oferecer hospedagem e outros serviços com excelência para isso precisam acolher e servir os hóspedes com base na ética e responsabilidade profissional, além de almejarem surpreender seus clientes por meio de pequenos detalhes que encantam os hóspedes. “A hospitalidade deve ser verdadeira e atender os diferentes níveis de necessidade, fazendo com que os consumidores se sintam bem vindos, seguros, amados e respeitados.” (MARQUES;

YAMASHITA; STEFANINI, 2017, p. 244). Isto porque a qualidade dos colaboradores influencia na qualidade dos serviços oferecidos para os clientes, o que resultará no sucesso ou fracasso da organização, logo, os mesmos precisam estar preparados para atender vários tipos de públicos com respeito, gentileza e profissionalismo.

Neste sentido, torna-se possível inferir que o gesto de receber e acolher bem as pessoas pode se configurar como uma vantagem competitiva para as organizações, ou seja, o estabelecimento e a manutenção de relações comerciais alicerçadas na confiança e na ética, por exemplo, podem converter-se na sustentabilidade do negócio". (SANTOS; WADA, 2017, p. 29).

Estes autores defendem que é possível praticar a hospitalidade em ambientes organizacionais, e ainda, utilizá-la como estratégia de competitividade, mas para isso os anfitriões precisam construir uma relação positiva com os hóspedes. Rodrigues, et al (2021) enfatizam que nas relações pessoais como no círculo familiar ou de amizade a hospitalidade é mais fácil de ser percebida, no entanto, no âmbito comercial torna-se algo complexo pelo fato do envolvimento de trocas monetárias, tornando-se difícil a construção de uma relação genuinamente hospitaleira entre as partes.

Por outro lado, Silva (2016, p. 21) defende que a hospitalidade no âmbito comercial “[...] é gradativamente assumida como genuína, não no sentido de que seja treinada e, mesmo, transmitida em manuais de procedimentos, mas como competência trazida pelos indivíduos que atuam como anfitriões[...]”, cabe ao gestor de pessoas buscar e investir em pessoas que tenham em seu perfil traços da hospitalidade, Güntzel (2018) recomenda que o setor de Gestão de Pessoas tracem estratégias, alicerçadas nos princípios da hospitalidade que resultará na construção de uma cultura hospitaleira, além de incentivar a diversidade, a criatividade e a inovação dentro da organização. Então, todas as pessoas serão bem-vindas neste tipo de organização, isto será benéfico para todos os envolvidos, porque em síntese a hospitalidade está presente na relação entre os seres humanos, seja em um cenário pessoal ou profissional.

3.2 Competitividade

Competitividade é um vocábulo comumente utilizado nos campos de estudos relacionados a Economia e a Administração, sendo bastante abrangente, isto significa que não há um conceito definido para esta palavra, pois isso depende do contexto em que a mesma estará inserida, como também das abordagens em que este termo será estudado. No entanto, está atrelado à concorrência pois envolve o ato de competir por algo.

A ideia de competitividade implicitamente supõe conflito e rivalidade, o que dificulta a sua adequada apreensão. Em economia, ela pode ser abordada tanto no âmbito do

Estado, representada na competitividade macroeconômica, como no âmbito organizacional, cerne da competitividade microeconômica. Quando se privilegia o plano micro, o tratamento recai sobre as características da organização ou de um produto, relacionadas à aspectos de desempenho ou de eficiência técnica dos processos produtivos e administrativos. (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA, 2010, p. 36-37).

Apesar dos desafios que as organizações enfrentam por causa da alta concorrência, devido às constantes mudanças no mercado econômico e de evoluções científicas e tecnológicas, é fato que esta constante disputa entre as empresas, resulta em inovações e em um crescimento contínuo das mesmas. “A competição é o termômetro para as adaptações das atividades de uma empresa em relação ao seu nicho de mercado.” (MARINO, 2006, p. 03). Sendo algo benéfico também para os consumidores que terão mais opções de escolha, assim, uma organização que conhece bem o seu mercado, os concorrentes e os consumidores saberá perceber qual o melhor investimento para diferenciar-se e destacar-se em seu nicho econômico.

Para Ribeiro (2019, p. 05) “[...] na atualidade quando falamos em competitividade podemos nos referir tanto à competitividade das organizações como à competitividade das nações, uma vez que o termo é frequentemente utilizado por empresários e por representantes do governo.” No entanto, é fato que a competitividade é o resultado das mudanças que ocorreram na sociedade em decorrência da globalização ocasionada pelo avanço das novas tecnologias e dos conhecimentos científicos adquiridos durante a trajetória da evolução humana, em consequência houve o crescimento da concorrência entre as empresas, afim de destacar-se e superar as expectativas dos clientes para tornar-se sustentável e durável.

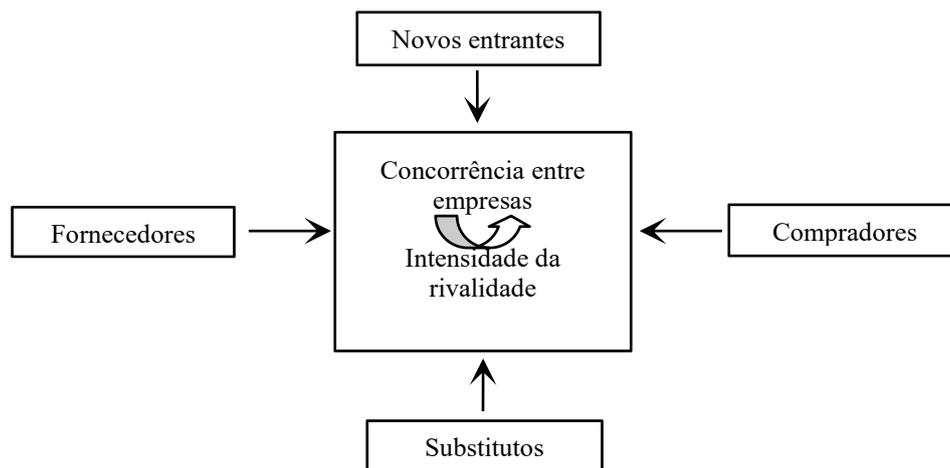
Bateman e Snell (2006) complementam que os principais fatores que colaboraram para o aumento da competitividade no cenário atual foram: a *internet* que é uma ferramenta poderosa de auxílio para o crescimento das empresas, se utilizá-la de uma maneira produtiva; a *globalização* que ampliou a possibilidade de expansão do campo de atuação das empresas; a importância do conhecimento e das ideias, isto é, a *gestão de conhecimento* em que valoriza-se os recursos intelectuais da organização adquiridos por meio dos colaboradores da mesma; e a *colaboração além das “fronteiras” da organização*, ou seja, é preciso que haja colaboração entre os colaboradores dentro da organização, como também entre as empresas em prol de alcançar um objetivo em comum que é o sucesso dos envolvidos.

Para Chiavenato (2014) uma organização competitiva é aquela que cumpre a missão da sua existência; oferece vantagens competitivas; possui maior rentabilidade em relação aos concorrentes e mantém uma relação de benefícios mútuos com os stakeholders (parceiros que colaboram com a organização); além de outros fatores que juntos contribuem com o sucesso da organização. Nesse caso as organizações precisam aprender a fazer o máximo com os

recursos que possuem, buscando a inovação e a sua visibilidade. “A competitividade pode, portanto, estar relacionada tanto a uma medida de resultado das empresas quanto a uma adequação das estratégias empresariais às regras do mercado, ou ainda à capacidade que determinada atividade produtiva tem para enfrentar às exigências do mercado.” (SHULTZ; ZANETTI; WAQUIL, 2011, p. 13). Resumindo, trata-se do potencial das empresas em produzirem soluções lucrativas, afim de conquistar os clientes.

Porém, para alcançar o status de uma empresa competitiva o autor Porter (1989) alerta que as organizações precisam atentar-se para as cinco forças ambientais que colaboram para a formação de um ambiente competitivo e também determinam o sucesso ou fracasso das empresas, porque são elementos que influenciam na intensidade da concorrência de determinado setor econômico, como também nos preços, custos, investimentos e nos lucros almejados pelas organizações. Como demonstrado na figura abaixo:

Figura 1- As cinco forças que determinam a competitividade



Fonte: Porter (1989).

Nesse sentido, Bateman e Snell (2006) corroboram que inicialmente uma organização precisa identificar e lidar com os seus concorrentes diretos que são aqueles que disputam pelo mesmo mercado e clientes; então preparar-se para a ameaça de novos entrantes, sendo novas empresas que tentam entrar em seu mesmo ramo, mas nesse quesito temos as barreiras à entrada que são os aspectos que evitam ou impedem a entrada de novos concorrentes em determinado setor, como por exemplos, políticas governamentais, a identificação com marcas, as desvantagens de custos, entre outras.

Também, necessita preocupar-se com a ameaça de substitutos que é a possibilidade da substituição de produtos por potenciais substitutos através dos avanços tecnológicos e

eficiências econômicas; já a escolha dos fornecedores deve considerar às reais necessidades da empresa, lembrando de manter uma relação benéfica para ambas as partes, por outro lado, estão os consumidores que são a causa da existência e sobrevivência das organizações, por isso é importante oferecer produtos e/ou serviços com qualidade e excelência à um preço justo (BATEMAN; SNELL, 2006).

Nesse cenário, ao considerar a acirrada concorrência entre as empresas entende-se que é necessário destacar-se, utilizando todos os seus recursos disponíveis ao seu favor, logo, para Porter (1989, p. 02) o elemento que faz a diferença é a vantagem competitiva que "[...] surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para seus compradores e que ultrapassa o custo de fabricação pela empresa." Sendo este o motivo que levará uma empresa a ser escolhida na hora da compra, em detrimento das demais. A autora Silva (2017, p. 36) enfatiza que:

Vantagem competitiva é um conjunto de características que permitem um empreendimento diferenciar-se pela melhor entrega de valor aos seus clientes, em comparação a seus concorrentes e sob o ponto de vista dos fregueses. A vantagem competitiva é algo que torna uma empresa ou pessoa diferente para melhor na perspectiva do cliente, por isto também vem sendo denominado de diferencial competitivo.

Vale ressaltar que as pessoas tem um importante papel no processo da construção de vantagens competitivas, porque por meio dos conhecimentos e habilidades dos colaboradores há a possibilidade de geração de novas ideias. “Trata-se de um ativo intangível que gera valor contribuindo para um crescimento implícito, criando riqueza através de inovação, renovação e apresentação de soluções.” (RIBEIRO, 2019, p. 35). Por isto as empresas precisam investir no desenvolvimento do seu capital humano, assim, ambas as partes alcançarão os seus objetivos finais.

Bateman e Snell (2006) apontam que para uma organização obter vantagem competitiva precisa atentar-se para alguns fatores determinantes que são: a *inovação* trata-se de buscar oferecer novos bens e serviços aos clientes com base nas mudanças do mercado econômico e no comportamento dos consumidores; a *qualidade* dos produtos e/ou serviços oferecidos que deve ser a prioridade, pois envolve confiabilidade e segurança ao longo prazo; a *velocidade* que representa a otimização dos processos para facilitar a vida do cliente; e a *competitividade em custos* que significa manter os seus custos baixos, mas sem prejudicar os produtos ou à cobrança de um preço justo aos clientes. Lembrando, que para garantir o crescimento e sucesso a empresa precisa oferecer todas essas vantagens citadas acima, além de outras que forem necessárias para o seu negócio continuar a prosperar.

A autora Silva (2017) apresenta algumas das principais características da vantagem competitiva que tornam os produtos e/ou serviços competitivos, resultando em uma empresa competitiva, como estão listadas no quadro a seguir:

Quadro 7- Características da vantagem competitiva

- Precisa ter valor para os clientes;
- Não pode ter outras vantagens competitivas substitutas disponíveis prontamente nos concorrentes;
- É preciso ter os recursos e a capacidade;
- Precisa ser sustentada ao longo do tempo;
- É um processo contínuo em trabalhar para o seu “Reconhecimento”;
- Vigiar a concorrência;
- Fazer a diferença – inovar e revolucionar;
- Explorar o seu “Reconhecimento”;
- Cumprir o anunciado.

Fonte: Silva (2017) -adaptado.

Com base nestas características fica claro que uma organização competitiva necessita conhecer os seus consumidores para saber suas necessidades, afim, de oferecer o melhor para seus clientes, como também investigar o mercado no qual está inserido para conseguir antecipar os movimentos estratégicos dos seus concorrentes. Possuir um planejamento estratégico eficiente com estratégias que buscam inserir e aplicar as novas tecnologias e inovações do mercado em que atua e principalmente ter responsabilidade e transparência ao entregar aos consumidores o que realmente foi anunciado pela empresa.

“Estratégia é o conjunto de decisões fixadas em um plano ou emergentes do processo organizacional, que integra missão, objetivos e sequência de ações administrativas num todo interdependente.” (OLIVEIRA, 2004, p. 09). As estratégias devem constar no planejamento estratégico da organização, sendo que isto não significa que seja algo imutável, mas sim direcionamentos a serem seguidos e que poderão ser alterados quando for necessário.

A construção de estratégias empresariais baseia-se em dois elementos principais: o seu conteúdo que representa a combinação de ideias para alcançar determinado resultado; e o processo que está relacionado com a elaboração e implementação das estratégias, lembrando que estas são influenciadas pela cultura, clima, estrutura, relações de poder, competências e as relações entre as pessoas que compõem a organização (MEIRELLES; GONÇALVES, 2006).

Vale ressaltar que para isso é importante a participação de toda a organização seja para elaborar as ideias ou para colocá-las em prática, pois assim os resultados serão benéficos para todos. No caso de uma empresa competitiva, esta precisa elaborar estratégias competitivas. “Estratégia competitiva é o conjunto de planos, políticas, programas e ações desenvolvidas por uma empresa ou unidades de negócios para ampliar ou manter, de modo sustentável, suas vantagens competitivas frente aos concorrentes.” (VICENTE, 2014, P. 17).

Assim, ao usar este tipo de estratégia, é possível elevar a empresa ao status que ela tanto deseja ocupar, por trabalhar ações diferenciadas no mercado.

Neste sentido o autor Porter (1989) destaca dois tipos básicos de vantagem competitiva, que são o baixo custo e a diferenciação que ao serem trabalhadas em sintonia com os objetivos organizacionais, resultam em três estratégias competitivas genéricas que as empresas podem utilizar para conseguir destacar-se entre seus concorrentes, sendo elas: a *liderança no custo* que significa apostar em produtos de baixo custo, mas sem o detrimento da sua qualidade, tornando-se uma empresa líder no quesito baixo custo no mercado em que esteja inserida.

A *diferenciação*, é preciso que a empresa apresente características únicas em seus produtos e/ou serviços, isto é, algo que a torne diferente de seus rivais nos negócios; e o *enfoque* que diz respeito à escolha da empresa de optar por uma segmentação específica, podendo seguir duas vertentes que são o enfoque no custo ou o enfoque na diferenciação (PORTER, 1989). Porém, cabe à cada empresa adaptar estas estratégias competitivas, baseada em suas especificidades e nos resultados que almeja, além de construírem outras estratégias que sejam benéficas para a mesma.

As inovações tecnológicas podem apoiar qualquer dessas estratégias. Podem ser utilizadas para se obter uma vantagem de custo como precursora de projetos de produtos de custo mais baixo e para a criação de maneiras baratas de desempenhar as operações necessárias, ou podem apoiar a diferenciação por ser pioneira em produtos ou serviços únicos que aumentam o valor para o comprador e desse modo permitem a prática de preços diferenciados. (BATEMAN; SNELL, 2006, p. 555).

Então, as inovações tecnológicas auxiliam ou melhoram as estratégias e processos de uma empresa, sendo um investimento necessário, pois a própria sociedade está imersa na era digital. “Neste novo ambiente, a capacidade de inovação, de flexibilidade e de rápida resposta às novas procuras passou a ser o grande desafio das empresas para que estas consigam crescer de forma competitiva.” (RIBEIRO, 2019, p. 18). Logo, para conseguir resultados que ainda não foram alcançados, é preciso executar ações que ainda não foram feitas, além de levar em conta que os resultados poderão aparecer em médio ou longo prazo.

“Toda empresa é uma reunião de atividades que são executadas para projetar, produzir, comercializar, entregar e sustentar seu produto. Todas estas atividades podem ser apresentadas fazendo-se uso de uma cadeia de valores[...]” (PORTER, 1989, p. 33). Uma cadeia de valores é uma ferramenta para gerenciar os processos e ajuda a identificar e elaborar as vantagens competitivas de uma organização, sendo atividades interligadas que geram valor aos clientes.

Todas as atividades na cadeia de valores contribuem no valor para o comprador, podendo ser divididas, de maneira geral, nas que se relacionam com produção, comercialização, entrega e assistência ao produto (atividades primárias) e nas que proporcionam os insumos comprados, tecnologia, recursos humanos ou funções de infraestrutura geral que apoiam as outras atividades (atividades de apoio). Toda atividade emprega insumos comprados, recursos humanos e alguma combinação de tecnologias, e depende da infraestrutura da empresa, como administração geral e finanças. (OLIVEIRA, 2004, p. 17).

Percebe-se à importância de cada uma das atividades realizadas pela empresa para a criação de valor nos seus produtos e/ou serviços, sendo que uma empresa competitiva sempre está em busca de oferecer algo mais para os seus consumidores. Então, ao conseguir um diferencial competitivo, também terá uma rentabilidade igual ou superior aos seus rivais no mercado. Nesse contexto, Mello (2016, p. 19) enfatiza que a organização além de conhecer e utilizar as características da concorrência do mercado ao seu favor, também são “[...]necessárias muitas outras competências, nos âmbitos de produção, vendas, gestão de recursos humanos e etc., que uma análise muito centrada na concorrência pode negligenciar.” Ou seja, a organização necessita, primeiramente, conhecer a si mesma para melhorar os seus pontos negativos e fortalecer os seus pontos positivos.

Nesse aspecto, nota-se a importância da utilização de ferramentas que auxiliam na análise do ambiente interno e externo das organizações, como por exemplo, a análise de Swot que objetiva realizar um diagnóstico sobre o cenário interno e externo da organização, através da construção de uma matriz na qual poderá visualizar suas forças, fraquezas, ameaças e oportunidades (MELLO, 2016). Os resultados desta análise poderão colaborar na elaboração de estratégias eficazes e auxiliar na construção do planejamento estratégico. É importante frisar que existem várias ferramentas de gestão disponíveis para as empresas utilizarem, porém, estas devem escolher aquelas que atendam às suas necessidades e contribuam com o alcance de seus resultados.

O estudo dos fatores de competitividade é importante para que se consiga o método adequado para o desenvolvimento de produtos e processos, com a utilização das melhores práticas para excelência em custos, em qualidade e em prazo, e para que se possa capturar as necessidades dos consumidores, para que estas sejam atendidas via o produto oferecido. A observação dos fatores críticos é indispensável para que a organização consiga desempenhos melhores, atendendo, assim, às exigências de sua missão. (ROMAN, et al, 2012, p. 32).

Levando em consideração o fato que as empresas estão inseridas em um ambiente que influencia as suas ações e que também é influenciado pelas mesmas, torna-se essencial o investimento no planejamento e estudo dos fatores que contribuem na percepção do nível de competitividade de uma empresa. Sob esta perspectiva, os autores Roman, et al (2012) apresentam os grupos de fatores que as organizações precisam considerar ao buscar à

competitividade, afim, de elaborar estratégias competitivas assertivas para alcançar o seu propósito, sendo eles: A **aliança estratégica**, baseia-se nos princípios organizacionais, buscando relacionar-se com concorrentes, distribuidoras e fornecedores, afim, de distribuir os riscos e aumentar a capacidade de competição; o **capital humano**, neste aspecto as organizações devem apostar em políticas de valorização e desenvolvimento de seu capital humano para alcançar os seus objetivos com sucesso.

Outros fatores importantes são manter relações de **confiabilidade** com os fornecedores e clientes, e à eficiência dos seus equipamentos; gerir os **conhecimentos** estruturados e não-estruturados para a melhoria e eficácia da organização, por meio da retenção e da reutilização do conhecimento, além de atentar para os **custos** que estão relacionado às ações realizadas pelas organizações no sentido de modificar os processos ou o próprio produto, em busca da redução de custos. Como também, para os **fatores culturais**, pois as organizações precisam entender a sua cultura organizacional e considerá-la na tomada de decisões, tendo **flexibilidade** para adaptar-se às mudanças constantes e repentinas do mercado econômico (ROMAN, et al, 2012).

Em relação ao fator **inovação** as organizações precisam adotar posturas inovadoras em seus processos produtivos para desenvolver novos caminhos de ação, solucionar problemas e elevar o nível dos resultados. Com isto também obterá um padrão de **qualidade** nos processos, afim, de atender às expectativas dos consumidores com relação aos produtos e/ou serviços; destacam-se os fatores como a **rapidez** que se trata da redução do intervalo de tempo entre o início do processo de fabricação, à entrega do produto ao cliente; a importância dada ao **relacionamento com os consumidores** e à preocupação da empresa em atender às suas expectativas e necessidades (ROMAN, et al, 2012).

Estes autores referidos também acrescentam a adoção de medidas de **responsabilidade social** através da utilização adequada dos seus recursos que irá melhorar o desempenho dos processos, a produtividade da organização e fortalecer a imagem da empresa na percepção do mercado; os **sistemas de controle** que servem para controlar e padronizar as operações e procurar estabelecer mecanismos que permitam assegurar que o produto final contenha as especificações pré-determinadas pela empresa. As **técnicas de produção** que são os elementos relacionados à adoção de práticas de diminuição de desperdícios, à utilização eficiente de recursos, à busca da melhoria contínua e à agregação de valor nas etapas de produção; e as **tecnologias de informação e comunicação (TIC)** que diz respeito aos avanços decorrentes na utilização das tecnologias da informação e da comunicação, que permitem

reduzir, consideravelmente, os custos de transação envolvidos na relação entre os agentes econômicos (ROMAN; et al, 2012).

Entende-se que as organizações precisam atentar para estes fatores determinantes da competitividade, afim, de utilizá-los à seu favor, porém, também é necessário considerar às suas características e especificidades ao elaborar suas estratégias. Em resumo, para Macedo, Paula e Melo (2014) os fatores que contribuem para que as organizações sejam competitivas, são: a interdependência entre as áreas de pesquisa e desenvolvimento, planejamento, estudo do mercado econômico; a realização de investimentos no ambiente interno e em novas tecnologias; e a capacidade de manter uma relação de benefícios mútuos com os stakeholders.

Os autores Marques; Yamashita e Stefanini (2017) acrescentam que é fundamental que os gestores tenham uma nova mentalidade em relação a competitividade contemporânea, sendo importante atentar-se para as inovações do mercado, como também para a cocriação de valor, que se diz respeito a interação dos consumidores no processo de construção dos produtos e/ou serviços, afim de aumentar o valor dos mesmos perante os clientes para isto a organização deve utilizar os seus recursos internos e externos com efetividade.

Fica claro, que os fatores determinantes da competitividade são bastante abrangentes, no entanto, destacam-se as tecnologias de informação e comunicação, os relacionamentos com os stakeholders, os elementos internos da organizacional e o ambiente externo que são bastante importantes para o sucesso em qualquer tipo de empresa, sendo que estes fatores podem ser considerados um diferencial competitivo que é “[...] a vantagem que uma organização detém sobre as demais organizações, em particular sobre os concorrentes, que lhe assegura êxito temporário ou duradouro.” (VICENTE, 2014, p. 23). Significa que são atributos que fazem a empresa ser única e superior aos seus concorrentes, resultando na lucratividade e no crescimento da mesma.

As empresas, portanto, são consideradas reservatórios de recursos que podem ser tangíveis ou intangíveis. Recursos tangíveis incluem capital, infraestrutura organizacional, tecnologia disponível, processos, métodos, treinamento, motivação e políticas de retenção das pessoas certas nas organizações. Por outro lado, recursos intangíveis compreendem nome de marca, reputação e capacidade de inovação que são difíceis de replicar e, muitas vezes, imóveis. Na maioria dos casos, os ativos intangíveis se tornam muito mais importantes do que capital e recursos financeiros. (OLIVEIRA, 2004, p. 19).

Lembrando, que estes recursos tangíveis e intangíveis, ao serem bem planejados e posicionados estrategicamente, podem se tornar em uma vantagem competitiva, sendo uma vantagem que “[...]determinada empresa tem comparativamente aos seus concorrentes para superá-los como o acesso a determinados recursos naturais, a energia mais barata, recursos humanos qualificados e, a localização geográfica e a utilização de novas tecnologias.”

(RIBEIRO, 2019, p. 20). Logo, as empresas precisam oferecer produtos e/ou serviços diferenciados e com alto valor agregado, tornando-se a preferida dos clientes.

Em suma, a vantagem competitiva torna-se um ponto central para a estratégia competitiva de uma organização, sendo uma necessidade constante e um desafio a longo prazo, na medida em que a empresa necessita de rever sistematicamente os seus processos, de forma a vincar a sua posição no mercado, só sendo possível por meio de um alinhado e dominante planejamento estratégico. (SIMÕES, 2016, p. 27).

Nesse cenário, o desafio de toda empresa, portanto, é possuir uma gestão adequada, produtos e/ou serviços de qualidade e uma estratégia competitiva que permita à empresa competir e aproveitar bem as oportunidades que o seu mercado oferece, no entanto, “[...]o sucesso empresarial depende de um conjunto articulado de ações próprias, envolvendo três tipos de capacitações básicas: capacitação técnica, gerencial e tecnológica.” (MACEDO; PAULA; MELO, 2014, p. 36). Porque isto representa a capacidade das empresas em serem competitivas, sendo benéfico para todo o mercado econômico, resultando em inovações constantes, o alcance de novos patamares e a fidelização dos clientes.

Em síntese, a importância de alcançar o status de uma empresa competitiva está relacionado à sobrevivência no mercado e a conquista de novos clientes, pois sabe-se que o perfil do consumidor se modificou, tornando-se mais consciente e exigente em busca de um atendimento mais personalizado, ágil e que resulte em impactos positivos na sociedade. Portanto, as empresas que buscam atender estes novos perfis de consumidores alcançam reconhecimento no mercado econômico e garantem o seu crescimento contínuo que resultará na sua sustentabilidade e sucesso.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo descreve os procedimentos metodológicos utilizados para elaboração desta pesquisa e para realização da análise e discussão dos dados obtidos através das entrevistas semiestruturadas, além de apresentar a caracterização dos hotéis que compõem o estudo de casos múltiplos. A presente pesquisa foi elaborada com base em seu objetivo geral que busca analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

Afim, de alcançar este objetivo construiu-se um referencial teórico, dando origem a uma pesquisa de abordagem qualitativa que conforme Silveira e Córdova (2009) preocupa-se em aprofundar a sua compreensão sobre um grupo social, uma organização, etc. Isto é, considera os aspectos da realidade que não podem ser quantificados, pois almeja compreender e explicar as dinâmicas das relações sociais. Assim, caracteriza-se por ser mais subjetiva, possibilitando espaço para interpretações e maior entendimento sobre a natureza geral do assunto abordado. Trata-se também de uma pesquisa exploratória descritiva que segundo Gil (2002, p. 41), a pesquisa exploratória "[...] tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito [...]".

O mesmo autor evidencia que a pesquisa descritiva objetiva descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações existentes entre variáveis, nesse último aspecto assemelha-se a pesquisa exploratória ao pretender determinar a natureza da relação existente entre variáveis, por isso alguns pesquisadores sociais que preocupam-se com a atuação prática, costumam realizá-las em conjunto (GIL, 2008).

Vale ressaltar, que para a elaboração do referencial teórico realizou-se pesquisas sobre assuntos relacionados com a temática deste trabalho acadêmico que são: relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, Gestão de Pessoas e competitividade por meio de livros, artigos de revistas científicas, monografias, teses e dissertações, sendo que alguns destes materiais foram encontrados em plataformas digitais como: o Google acadêmico, Scielo e websites, logo, todos os materiais que foram utilizados nesta pesquisa encontram-se na parte das referências bibliográficas deste trabalho.

4.1 Tipo de Pesquisa

Trata-se de uma pesquisa exploratória descritiva com abordagem qualitativa e para a sua realização utilizou-se o estudo de casos múltiplos que é bastante aplicado em pesquisas do

campo das ciências sociais, sendo que seu foco está em estudar em profundidade os fenômenos contemporâneos presentes no contexto da vida real, principalmente, quando os limites entre os fenômenos e o contexto real não são bem evidenciados (YIN, 2015). O estudo de casos múltiplos adota mais do que um único caso, simultaneamente, ou seja considera vários indivíduos e/ou várias instituições (SILVEIRA; CORDOVA, 2009). Com a finalidade de fundamentar a pesquisa para alcançar os seus objetivos.

4.2 Instrumentos de coleta de dados

Nesta pesquisa utilizou-se a entrevista semiestruturada como instrumento para coleta de dados que de acordo com Colognese e Mélo (1998) é caracterizada pela elaboração com antecedência de um roteiro com questões ordenadas, porém o pesquisador possui liberdade para acrescentar outras perguntas que sejam pertinentes conforme o andamento da entrevista, afim, de alcançar os objetivos da pesquisa. Optou-se pela realização da entrevista, pois esta objetiva coletar informações ou interpretações por parte dos entrevistados para descobrir “algo” ou “alguma coisa”, além de ser possível realizá-la com um ou mais entrevistados, resultando em grande quantidades e variedades de informações (STAKE, 2016).

Os procedimentos para a realização das entrevistas foram: a construção prévia de dois roteiros com perguntas tanto para os representantes dos hotéis em São Luís-MA, como para os estagiários(as) do curso de Hotelaria da UFMA, baseadas nos objetivos desta pesquisa para resolver o problema da mesma, conforme mostra os roteiros de entrevistas no (APÊNDICE C; E); o contato com os representantes dos hotéis e com os estagiários(as) para agendar as entrevistas; e a execução das entrevistas com os representantes dos hotéis que ocorreram presencialmente, no entanto, as entrevistas com os estagiários(as) aconteceram de forma remota por meio do Google Meet, sendo que cada uma das entrevistas foram audiogravadas através de dispositivo de celular e devidamente autorizadas por cada um dos entrevistados, segundo consta no (APÊNDICE F). Os quadros a seguir apresentam as principais informações sobre a realização das entrevistas com os representantes dos hotéis e com os estagiários(as), respectivamente:

Quadro 8- Cronograma das entrevistas com hotéis

Hotéis	Cargo do entrevistado	Data da entrevista	Duração da entrevista
Hotel A	Coordenadora	06/06/2022	30 min e 02 seg
Hotel B	Administrativo Financeiro e Analista Administrativo	08/06/2022	32 min e 31 seg
Hotel C	Subgerente	10/06/2022	32 min e 00 seg

Fonte: Autora- com base na pesquisa de campo em Junho de 2022.

Quadro 9- Cronograma das entrevistas com estagiários(as)

Estagiários(as)	Formação do entrevistado	Data da entrevista	Duração da entrevista
Estagiária A	Graduanda em Hotelaria	07/06/2022	21min e 09 seg
Estagiária B	Graduada em Hotelaria	13/06/2022	12 min e 07 seg
Estagiária C	Graduanda em Hotelaria	09/06/2022	13 min e 15 seg
Estagiária D	Graduanda em Hotelaria	11/06/2022	15 min e 13 seg
Estagiário E	Graduanda em Hotelaria	09/06/2022	25 min e 38 seg
Estagiário F	Graduado em Hotelaria	15/06/2022	20 min e 52 seg

Fonte: Autora- com base na pesquisa de campo em Junho de 2022.

Em seguida, estas entrevistas foram transcritas como demonstrado no (APÊNDICE G) para que as respostas dos entrevistados escolhidos pudessem ser analisadas de acordo com a caracterização dos mesmos. Vale ressaltar, que nesta pesquisa não serão identificados os nomes dos hotéis e dos entrevistados.

4.3 Descrição e análise de dados

Nesta pesquisa, seguiu-se dois roteiros semiestruturados compostos por questionamentos que permitiram a análise das percepções tanto dos representantes dos hotéis como dos estagiários(as) sobre as relações de hospitalidade estabelecidas entre os mesmos, considerando-as como uma estratégia competitiva para ambos ou não. Sendo que as perguntas também colaboraram para caracterização dos hotéis; identificação dos entrevistados; identificação das relações de hospitalidade entre os hotéis e os estagiários e verificação da compreensão dos mesmos sobre as relações de hospitalidade aliadas as políticas e práticas de Gestão de Pessoas nas organizações hoteleiras.

No decorrer das entrevistas, apresentou-se o conceito de hospitalidade de acordo com Gotman (2001) e os entrevistados foram indagados sobre as relações de hospitalidade e estágios em Hotelaria, Gestão de Pessoas e competitividade que são os assuntos que copõem o referencial teórico desta pesquisa. Em relação, a análise de dados considerou-se o método de análise de conteúdo que é um roteiro de organização de estudo composto por três etapas, a saber a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados (BARDIN, 2016).

Ao aplicar este roteiro de organização de estudo à esta pesquisa, observa-se que a pré-análise foi a organização dos materiais para construção do referencial teórico e a elaboração dos objetivos e indicadores que fundamentam a interpretação das informações obtidas; a exploração do material originou-se do processo de decodificação, abrangendo os

recortes textuais de autores com temas referentes ao deste estudo; e o tratamento dos resultados desenvolveu-se a partir da tabulação e transcrição das informações adquiridas com o objetivo de interpretá-las e discutir os resultados com base no referencial teórico para verificar se os objetivos desta pesquisa foram alcançados ou não.

4.4 Apresentação dos locais de estudo

Nesta parte do capítulo, apresenta-se a caracterização de cada um dos hotéis escolhidos para a realização do estudo de casos múltiplos, para esta finalidade utilizou-se as informações disponibilizadas em websites dos hotéis e nas entrevistas, lembrando que tanto os nomes dos hotéis como dos entrevistados não serão expostos nesta pesquisa.

4.4.1 Hotel A

O hotel foi inaugurado em Janeiro de 2011 e está situado na região da Ponta D'areia em São Luís-MA, fez parte de várias Redes Hoteleiras durante a sua trajetória no mercado hoteleiro o que contribuiu para evolução em sua estrutura física e em seus serviços em busca de atender as necessidades de seus clientes. É classificado como super econômico, possui um quantitativo de 216 unidades habitacionais, sua estrutura funcional dispõe de Administradores, seguidos da Coordenadora Operacional e posteriormente dos demais colaboradores, tendo um total de 30 colaboradores delegados nos setores de Administrativo, Financeiro, Recepção, Reservas, Governança e Manutenção. No entanto, o seu Restaurante é terceirizado e possui mais ou menos 15 colaboradores, o público-alvo do hotel é composto, principalmente, por clientes corporativos e oferecem quartos duplos, rede de wi-fi, café da manhã, entre outros serviços, além de prezar pelo autoatendimento por parte dos hóspedes.

4.4.2 Hotel B

Tendo 44 anos de atuação no mercado hoteleiro ludovicense este hotel está situado na região do Calhau em São Luís-MA, constituído por 124 unidades habitacionais das quais 2 são destinadas para atender pessoas com necessidades especiais (PNE), também conta com 49 colaboradores designados entre os setores de Diretoria, Gerência, Financeiro, Recepção, Reservas, Eventos, Manutenção e Lavanderia que é terceirizada. Porém, o seu Restaurante tem 39 colaboradores, sendo que o público-alvo deste hotel são as pessoas que viajam a negócios e a lazer, também, dispõe de espaços para eventos, bem como piscina, bar e oferece serviços como: rede de wi-fi, room service entre outros serviços.

4.4.3 Hotel C

O hotel foi fundado em 4 de dezembro de 2011, tem 10 anos de atuação no mercado hoteleiro e está localizado no Jardim Renascença em São Luís-MA, classifica-se como econômico, possui um total de 174 quartos que acomodam solteiros, casais e famílias e conta com 40 colaboradores distribuídos pelos setores de Gerência, Subgerência, Administrativo, Recepção, Governança, Manutenção, Restaurante e Lavanderia. Anteriormente, era administrado pela própria Rede Hoteleira Internacional da qual faz parte, porém atualmente segue operando no modelo de franquia. Em relação a gerência tem entre os seus cargos o de Gerente Geral, Subgerente, Supervisora de andares entre outros profissionais que ocupam os cargos de chefia. O perfil de seus clientes são em sua maioria pessoas que viajam a negócios e também oferecem, rede de wi-fi, café da manhã, serviço de buffet e bar 24h, entre outros.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No presente capítulo apresenta-se a análise realizada de acordo com as informações adquiridas por meio dos entrevistados escolhidos para este estudo de casos múltiplos. Sendo que esta análise baseia-se nas concepções tanto dos representantes dos hotéis como dos estagiários(as) referentes as relações de hospitalidade e estágio em Hotelaria, Gestão de Pessoas e competitividade, afim de compreender sobre as relações de hospitalidade estabelecidas entre os mesmos, considerando-as como uma estratégia competitiva para ambos ou não e as relações de hospitalidade aliadas as políticas e práticas de Gestão de Pessoas nas organizações hoteleiras.

5.1 Análises do conteúdo das entrevistas

Durante as análises e discussões os estagiários(as) serão identificados em ordem alfabética, sendo estes: estagiário A, B, C, D, E e F, porém no caso dos representantes dos hotéis utilizou-se para denominá-los termos conforme seus cargos e siglas de acordo com a ordem alfabética do respectivo hotel onde trabalham com o objetivo de melhorar o entendimento em relação a nomenclatura dos mesmos. Como vemos no quadro abaixo:

Quadro 10- Identificação dos entrevistados dos hotéis

Entrevistados(as)	Hotéis	Sigla
Coordenadora Operacional	Hotel A	C.O.H.A
Administrativo Financeiro; Analista Administrativo	Hotel B	A.F.H.B ; A.A.H.B
Subgerente	Hotel C	S.G.H.C

Fonte: Autora- Pesquisa de campo (junho/2022)

5.1.1 Informações referentes aos entrevistados(as)

Sabe-se que é relevante para esta pesquisa destacar as principais informações sobre os entrevistados, logo, com este objetivo perguntou-se aos representantes dos hotéis sobre a sua formação profissional e também sobre o seu tempo de atuação no mercado hoteleiro, como observa-se no quadro abaixo:

Quadro 11- Principais dados sobre os representantes dos hotéis

Entrevistados(as)	Formação	Tempo de atuação na Hotelaria
C.O.H.A	Hotelaria e Administração	17 anos
A.F.H.B	Administração;	4 anos
A.A.H.B	Graduanda em Serviço Social	11 anos
S.G.H.C	Graduando em Administração	7 anos

Fonte: Autora- Pesquisa de campo (junho/2022)

Por outro lado, as principais informações obtidas referentes aos estagiários foram oriundas de questionamentos sobre o tipo de estágio, o campo de estágio e os setores em que atuaram durante o período de estágio, como detalha-se no quadro à seguir:

Quadro 12- Principais dados referentes aos estagiários

Entrevistados(as)	Tipo de estágio	Campo de estágio	Setores em que atuaram
Estagiária A	Obrigatório (Estágio II)	Hotel A	Recepção, Governança, Manutenção, Financeiro, Administrativo e Reservas.
Estagiária B	Obrigatório (Estágio II)	Hotel A	Recepção, Governança, Manutenção, Financeiro, Administrativo e Reservas.
Estagiária C	Obrigatório (Estágio I)	Hotel B	Salão, Administrativo, Cozinha e Eventos.
Estagiária D	Obrigatório (Estágio I)	Hotel B	Aimentos e Bebidas
Estagiário E	Obrigatório (Estágio I)	Hotel C	Restaurante e o Bar.
Estagiário F	Não obrigatório (Estágio II)	Hotel C	A&B, Governança, Reservas e Recepção

Fonte: Autora- Pesquisa de campo (junho/2022)

5.1.2 Percepção das Relações de Hospitalidade e Estágios em Hotelaria

Para que haja relações de hospitalidade é necessário primeiramente compreender o que significa hospitalidade, pois assim como há diversas visões sobre hospitalidade de autores que estudam sobre este assunto, percebe-se que apesar de haver semelhanças nos significados de hospitalidade do ponto de vista dos entrevistados, também existem variações como por exemplo, para a C.O.H.A a hospitalidade é servir aos clientes de tal modo que acabe superando as expectativas dos mesmos, afim, de fazê-los se sentirem à vontade no ambiente do hotel.

Hospitalidade é... é o ato de servir o cliente, né?! é... quando a gente se predispõe a atender e não só atender, servir, a gente tá fazendo o... a gente tá, tá, trabalhando com... não só com a questão do check-in, do check-out, **a gente tá prestando serviço de hospitalidade, porque você tá, tá, tentando superar expectativas**, você tá é, é servindo aquele cliente da melhor forma que você pode, você tá, é... tentando entender o que o cliente necessita e tentando, é, é fazer com que ele se sinta... é, **se sinta a vontade [...] é você tá servindo, pra mim é servir, você praticar a hospitalidade é servir o cliente.** (C.O.H.A, grifo nosso).

Nesse sentido, percebe-se a concordância com Chon e Sparrowe (2003) pois definem que hospitalidade é satisfazer e servir os hóspedes. Logo, a estagiária A enfatiza que a hospitalidade envolve o bom atender em qualquer ambiente de trabalho, mas também concorda com os pensamentos da entrevistada acima, como vemos em sua fala abaixo:

Sobre hospitalidade eu acredito que seja o bom atender independente da área, acredito que seja a gente se doar para que o outro se sinta bem a gente tá ali presente **trabalhando pra que o outro se sinta bem, pra atender e até mesmo superar as expectativas do cliente**, eu acredito que hospitalidade seja isso, seja o bom atender. (ESTAGIÁRIA A, grifo nosso).

Ainda, em relação as percepções dos entrevistados sobre hospitalidade o estagiário E expressa que “[...] a gente fala em relação ao receber, a gente fala do acolher, do entreter, do bem recepcionar mais eu acho que em outras palavras hospitalidade pra mim seria... acho que basicamente seria o acolhimento [...]”, seguindo este mesmo raciocínio a A.A.H.B, o A.F.H.B, a estagiária B e a estagiária D, concordam que a hospitalidade manifesta-se por meio de ações humanas durante as suas interações, como o acolher bem, o receber bem, o tratar bem, o atender bem, entre outras, como visto em suas falas à seguir:

Eu acho... **eu acredito que hospitalidade é essa questão de acolher bem**, né?! As pessoas, tratar bem, é o... é o bem receber que é até o que a gente utiliza aqui, a gente tem como slogan, **é o nosso bem receber, o bem tratar as pessoas, eu acredito que é... essa parte do aconchego também**, né?! [...] (A.A.H.B, grifo nosso).

Na verdade, é exatamente isso que a gente trabalha aqui, [...] **a gente prega muito a questão do bem receber, da experiência pro hóspede**, né?! Na verdade, ele acaba tendo não um... um dia no hotel, ele acaba tendo uma experiência em um hotel de ponta que a gente chama [...] (A.F.H.B, grifo nosso).

Hospitalidade é o receber bem, o atender bem, é você chegar e se sentir como se tivesse em casa, mais não tão á vontade assim, você ser bem acolhido e você se identificar com aquele local. (ESTAGIÁRIA B, grifo nosso).

Hospitalidade eu acredito que... que tem haver com acolhimento, né?! Que você chega em algum lugar você é uma pessoa... a gente quer ser bem atendido, né?! [...] Quer ser **bem recebido**, né?! **Pela outra pessoa que tá lá no caso se for hospitaleira**, né?! Acredito que é mais ou menos isso. (ESTAGIÁRIA D, grifo nosso).

Vale ressaltar, a semelhança destas declarações com Güntzel (2018) este destaca que para que haja hospitalidade é preciso atentar-se para as necessidades das pessoas, afim, de fazê-las se sentirem acolhidas e bem recebidas em qualquer ambiente. O estagiário F defende que a hospitalidade é o receber bem, mas menciona que engloba a questão do retribuir, pois

dessa forma haverá construção de relações mutualmente benéficas e saudáveis. Já a estagiária C acredita que a hospitalidade é uma ferramenta que contribui para receber bem o outro, por meio de práticas diárias que expressem cordialidade e empatia, conforme apresentadas nas declarações abaixo, respectivamente:

Bem, pra mim **a hospitalidade ela funciona no bem receber, né?! E no bem retribuir**, eu acredito que essa relação ela sendo mútua, ela trás benefícios pras pessoas que estão envolvidas, então acaba sendo viável dessa maneira e saudável, né?! Porque a gente observa muito que as pessoas hoje em dia precisam dessa relação de troca e eu acho que a partir daí a gente pode prospectar outros... outros ambientes pra ser traçados né?! Então **a gente acaba tendo uma boa relação com as pessoas dessa maneira e aí o outro ganha e a gente também ganha, [...]** E também diminuir as partes ruins desse processo. (ESTAGIÁRIO F, grifo nosso).

[...] Então, **é com práticas, né?! Diárias, por exemplo**, é, o simples “bom dia!”, o simples “tudo bem com você?”, já é uma prática da hospitalidade, então, **a gente tem que aprender a entender o quê que a gente gostaria de vê pra gente, como a gente gostaria de ser recebido pra depois pensar em praticar**, né?! Eu acho que eu gostaria de ser recebida com um “bom dia!”, com o “tudo bem?”, com o “aconteceu alguma coisa?” [...] De se mostrar que você se importa com o colaborador ou com o estagiário. (ESTAGIÁRIA C, grifo nosso).

Nesse contexto, o S.B.H.C acrescenta que a hospitalidade é um fator que contribui para melhorar a qualidade do atendimento, através da construção de um bom relacionamento com os clientes, resultando na melhoria da performance do hotel como um todo, como observa-se em sua fala abaixo:

[...] **eu percebi que a hospitalidade ela influencia muito na forma de atendimento, né?! [...]** Então, com a intensificação da hospitalidade a gente ficou mais solto pra resolver situações ou dizer mais sim pro cliente e melhorar a performance do hotel si, né?! **Questão de qualidade e atendimento não ter só o produto de boa qualidade mais ter o atendimento também de boa qualidade, porque geralmente é o que faz o cliente retornar.** [...] a gente já teve casos assim dos clientes que abraçam os atendentes, recepcionistas, é bem... **essa é a minha percepção de hospitalidade, né?! Praticamente, você se tornar amigo do cliente de uma forma responsável, que você se importa, que você resolva** (S.B.H.C, grifo nosso).

Logo, Crotti e Moretti (2019) corroboram que a hospitalidade engloba tanto o bom atendimento na recepção, como também os demais elementos presentes durante a estada do hóspede no hotel, ou seja, é preciso considerar a sua experiência como um todo. Ainda, ao perguntar aos representantes dos hotéis se a hospitalidade esta presente nas diretrizes organizacionais do hotel, estes responderam que sim, a mesma esta presente em seus documentos oficiais, assim, no caso do hotel onde a C.O.H.A atua a hospitalidade é colocada em prática através dos exemplos de cada colaborador; no hotel onde a A.A.H.B e o A.F.H.B atuam a hospitalidade é perpassada aos novos colaboradores por meio de treinamentos e no hotel onde o S.G.H.C trabalha procura-se contratar pessoas que possuam em seu perfil os princípios de hospitalidade, ou sejam, buscam profissionais que aliam-se ao perfil que o hotel procura, como detalhado nos depoimentos abaixo, respectivamente:

[...] **mas a gente busca através do exemplo, através do que os nossos administradores passam pra gente, a forma correta de tentar servir da melhor maneira o nosso cliente**, então, [...] É... tentando não só fazer, atender de uma forma fria, a gente atender de uma forma mais humana, sabe?! [...] (C.O.H.A, grifo nosso).

[...] **todos os funcionários que eles entram, a gente recebe um treinamento pra tratar desse assunto na verdade**, então, é... é uma obrigatoriedade da Rede, a gente tem essa questão da convivência e do bem receber, então desde o zelador ao... a diretoria geral, é, a gente tenta manter essa mesma linha entendeu?! **Esse mesmo pensamento de acolher o hóspede bem, atender a necessidade que for preciso e até mesmo quando não tá no nosso alcance**, a gente sempre tá ali, de uma certa forma pra ajudar, mais eu acho que é mais isso, é uma coisa universal [...] eu não vejo como obrigação, mas faz parte do... da função, né?! de... da Hotelaria. (A.F.H.B, grifo nosso).

Desde o início da contratação a gente deixa bem claro [...] pro colaborador, né?! Que a gente tá recrutando as missões, os valores que a gente procura na pessoa [...] a gente costuma falar que a gente bate um papo com o colaborador, né?! **Na entrevista porque a gente vai ver a desenvoltura dele, a vontade de aprender que é o... que a Rede em si mais estimula, né?!** [...] (S.G.H.C, grifo nosso).

Entende-se a importância dos colaboradores para que a hospitalidade seja exercida no ambiente de trabalho, principalmente no ramo hoteleiro, segundo Przybylski (2008) os princípios da hospitalidade podem ser trabalhados nos colaboradores, mas também acredita que é relevante considerá-los no momento da seleção e contratação de novos colaboradores para que a empresa hoteleira possa construir e/ou fortalecer uma cultura de hospitalidade que fará com que as pessoas que entrem em contato com esta empresa tenham uma experiência positiva.

Ao tratar sobre os estágios em Hotelaria, os entrevistados foram questionados sobre a importância da realização do estágio supervisionado tanto para os hotéis como para os estagiários, os representantes dos hotéis concordam que é algo benéfico para ambas as partes envolvidas, porém a C.O.H.A reconhece que anteriormente acreditava que os estagiários atrapalhavam no andamento dos seus serviços, mas atualmente entende que esta relação entre ambos beneficia tanto os hotéis como os estagiários; a A.A.H.B aponta que há empresas ou os próprios colaboradores que não contribuem para o aprendizado dos estagiários, prejudicando a ambos; o A.F.H.B alerta que há instituições de ensino que não oferecem mais estágios obrigatórios, sendo algo negativo, principalmente para os estudantes, o S.G.C.H defende que a realização de estágios é importante para as áreas de Turismo e Hotelaria, pois ambas são interligadas, como observa-se nas falas abaixo:

[...] **eu confesso que quando eu trabalhava no... no outro hotel, eu não gostava muito de estagiário não... porque?!... porque eu achava que [...] eles atrapalhavam o andamento**, mas é porque a minha visão daquela época, era bem diferente da visão que eu tenho hoje, e ainda bem, porque... (risos) **hoje eu vejo a importância disso de todos os lados, vejo a importância pro estagiário**, porque imagina se nenhuma empresa... se a empresa achar que o estagiário tá atrapalhando, imagina como é que nun vai ser isso?! como é que vocês vão conseguir se formar?!..

Como é que eu teria me formado?! [...] **é importante pra empresa porque hoje eu [...] tenho 3 colaboradores na recepção que eles vieram de estágios da UFMA, eles fizeram o estágio a gente gostou e eles ficaram...**[...] Eu fico muito feliz de receber estagiários aqui, de poder ajudar e de poder aprender com eles [...] (C.O.H.A, grifo nosso).

[...] A empresa ela ganha muito com isso, né?! Até porque vocês estão vindo com a teoria, né?! [...] **e a gente acaba aprendendo com vocês a teoria e, é, passando pra vocês a questão da prática**, porque às vezes o estágio, ele é tão corrido, né?! É tão corrido e as pessoas não... não pega direito assim, às vezes, é, **e dependendo de onde, que tem empresas e empresas, né?! tem pessoas e pessoas também, tem aquelas que gostam muito, que estão dispostas a ensinar, né?!** A passar realmente tudinho, **mas tem outras que não, que o estagiário, ele que vai ter que se virar** [...] (A.A.H.B, grifo nosso).

[...] **hoje em dia pra mim o estágio ele perdeu um significado muito importante, hoje em dia tem muita faculdade que não dá mais estágio**, por exemplo, Administração não tem estágio na Instituição que eu fiz, não era obrigatório e pra mim **é importante porque você aprende na prática como é que funciona**, na faculdade ela vai te dá a teoria e tudo o que ela puder te ensinar na teoria, mas na prática, no dia a dia, principalmente, na Hotelaria aí, é totalmente diferente (risos). (A.A.F.H.B, grifo nosso).

[...] **eu acho muito importante na verdade**, principalmente, no Turismo que é uma área que precisa ter essa vivência né?! [...] **mais o Turismo, ele precisa ter essa vivência porque estão interligadas querendo ou não Turismo e Hotelaria, praticamente, um ali ajudando o outro, então, ter a percepção de como funciona os hotéis é importante**, como que funciona... funciona o dia a dia, você acaba se desenrolando mais, sendo mais desenvolvimento em si, né?! [...] (S.G.H.C, grifo nosso).

Do ponto de vista dos estagiários tivemos relatos semelhantes, então destaca-se a estagiária A que ressalta a relevância de vivenciar o que aprende-se no curso de Hotelaria da UFMA; a estagiária B esclarece que através do estágio os estudantes constroem oportunidades no mercado de trabalho e o estagiário F defende também a importância da realização dos estágios não obrigatórios para a formação dos estudantes, conforme detalhado em suas falas abaixo:

Foi extremamente importante na minha formação porque [...] eu consegui vê de perto como é que funcionava o hotel, **porque na nossa Graduação a gente fica muito na teoria e faz as visitas... fazemos as visitas técnicas durante o curso mais, é, tá no estágio é uma imersão completa** [...] não é que é tão diferente da teoria mais é **porque olhar de perto a gente tem uma percepção diferente do quão é complexo é a funcionalidade de um hotel**, então essa parte do estágio foi assim o pontapé pra... pra eu conseguir deslanchar hoje em dia na área que eu tô trabalhando [...] (ESTAGIÁRIA A, grifo nosso).

[...] **é semelhante com a teoria?! Sim, mais na prática muda muita coisa e a gente consegue perceber de fato qual área da Hotelaria que a gente quer atuar**. Porque a gente tem possibilidade de três áreas no estágio que é o do Restaurante, e o segundo estágio que a gente escolhe entre a Hotelaria Hospitalar ou a Hotelaria tradicional que a gente consegue tá se desenvolvendo melhor e observando em que parte a gente se identifica mais no hotel, eu me identifiquei mais com essa parte da Recepção [...] **e também abre portas pro mercado, [...] porque você é visto, você é conhecido**. (ESTAGIÁRIA B, grifo nosso).

[...] **o estágio supervisionado pra mim ele é um divisor de águas pra gente sabe?!** Eu entendo que ele não precisa ser feito nos últimos períodos, eu acho que a partir do

momento que o estudante ele dividi a sua Graduação, mais claro com foco na parte que tu te identifica, né?! [...] sendo dividida essa primeira parte pra desempenhar sobre isso, **dividi uma segunda parte já ali pelo quarto período, quinto... pra fazer os estágios, é, ainda mais o não obrigatórios eu acho que isso é muito importante, né?! [...]** e eu acho que pra mim serviu muito pessoalmente, a parte do estágio, principalmente, entrada de pessoas perfeitas pra aumentar o meu olhar [...] (ESTAGIÁRIO F, grifo nosso).

O estágio deve ser compreendido como uma maneira de ensinar durante a prática de determinada profissão no ambiente de trabalho, resultando em competências humanas, intelectuais e criativas para os estagiários (MURARI; HELAL, 2009). Inclusive, indagou-se aos estagiários como ocorreu o processo de escolha do campo de estágio de cada um, sobre isto a estagiária A, estagiária B, estagiária C e estagiária D foram encaminhadas ao hotel em que cumpriram o seu estágio obrigatório pela coordenadora de estágio, Porém o estagiário F relatou que: “[...] eu decidi optar pelo não obrigatório e fazer o aproveitamento.”, ou seja, ele conseguiu uma oportunidade de realizar um estágio remunerado em um hotel, então, usou essa vivência para fazer o aproveitamento do estágio II. Por outro lado, o estagiário E era recepcionista no hotel em que ele fez o estágio obrigatório no setor de A&B, como o mesmo detalha em sua declaração à seguir:

[...] tive a iniciativa na época eu acho que era... Elaine, era a professora Elaine, **eu cheguei pra ela e falei: professora eu trabalho aqui mais eu tenho condições de fazer o meu estágio aqui, eu tenho todos os materiais que eu preciso, o hotel vai me fornecer tudo**, até porque, é durante o estágio, o estágio também precisa fornecer os materiais pra que a gente possa executar o estágio, né?! Todos os EPs, todos os materiais de segurança, principalmente naquele momento de Pandemia, né?! [...] **E aí eu conversei com o meu gerente a gente fez lá... assinou todos os termos e foi assim que funcionou.** (ESTAGIÁRIO E, grifo nosso).

Além disso, os representantes dos hotéis também relataram como funciona o processo de estágio dos estudantes do curso de Hotelaria da UFMA, de acordo com a C.O.H.A, a A.A.H.B e o S.G.C.H a coordenadora de estágio entra em contato com o hotel e solicita vagas de estágio, em seguida resolvem toda a parte burocrática deste processo, após isso os estagiários são encaminhados para o hotel a onde atuam nos setores relacionados com a grade curricular do curso de Hotelaria, sendo acompanhados pelo colaborador designado como supervisor dos mesmos que no fim avalia os estagiários e assina os documentos referentes ao estágio obrigatório, como vemos detalhado nos depoimentos abaixo:

[...] porque assim, a Elza ela me pede vagas, quando ela me pede eu disponibilizo [...] aí, eu digo a quantidade de vagas que eu tenho e ela me manda os alunos, manda o ofício, manda por email, eu divulgo nos setores. [...] 3 alunos pra o hotel e 3 pro restaurante, aí eu divulgo em todos os setores [...] a gente distribui eles de acordo com as horas dos setores, tá?![...] a gente faz uma escala bem bonitinha, ajeitadinha, tu sabe disso, a gente coloca lá a quantidade de horas que eles vão fazer em cada setor pra... pra finalizar o estágio eles completando todas as horas e, é, passando por todos os setores. (C.O.H.A).

[...] então o meu contato era mais com a professora Elaine, ela mandava os alunos pra cá, e vêm toda aquela questão, aquela parte burocrática né?! Os contratos, assinar tudinho, vê a questão da carga horária, aí essa questão do... da supervisão, então é praticamente isso, assim essa parte mais burocrática, o contato direto era com ela, né?! Então, é algo bem tranquilo, na verdade a gente nunca teve nenhum problema, [...] muito pelo contrário, acabou que ajudando bastante, né?! Tanto lá, quanto aqui [...] (A.A.H.B).

[...] atualmente tá meio que parado, né?! Os nossos estágios obrigatórios por conta da Pandemia que se iniciou e foram suspensos, é... mais antigamente a gente recebia, né?! O... a solicitação da [...] UFMA encaminhava os estagiários [...] e aí, eles eram encaminhados ficavam... faziam as suas vivências, né?! eles traziam os relatóriozinhos deles de acompanhamento e a gente no final concluía [...] Toda a parte burocrática, seguia com o estagiário e fazia ele rodar pelos setores, né?! Pra ele ter um conhecimento maior... é, Recepção, depois ia pro Restaurante, Governança, Manutenção, Lavanderia e um pouco ali dos processos de Reservas e Gerência, basicamente isso. (S.G.C.H).

Fica claro que o estágio é uma via de mão dupla entre os hotéis e os estagiários, pois as empresas hoteleiras necessitam de profissionais que tenham competências para contribuir com a mesma, enquanto os estagiários precisam de um ambiente adequado para vivenciar à realidade de sua futura profissão, sendo essencial a disposição dos colaboradores do campo de estágio (MENDES, SEREJO, LEITE, 2019). Pois na maioria das vezes, são eles que ensinam e supervisionam os estagiários durante o cumprimento do estágio dentro das organizações.

Vale lembrar, que de acordo com Gotman (2001) a hospitalidade é uma relação especializada entre dois protagonistas, sendo que aquele que recebe é o anfitrião e aquele que é recebido é o hóspede, considerando este conceito, perguntou-se tanto aos representantes dos hotéis como aos estagiários em quais momentos da relação estabelecida entre ambos, estes consideram-se anfitrião e hóspede, para o A.F.H.B “[...] como anfitrião seria na parte do ensinar, questão da recepção e do ensinamento que a gente passa pra eles e como hóspede no... no aprender, é porque assim como a gente ensina, a gente aprende também muito com eles [...]”.

Percebe-se a existência de uma troca de conhecimentos e experiências entre ambos, ou seja, cada uma das partes envolvidas são beneficiadas nesse processo de estágio, como reforça a C.O.H.A: “[...] eu acho que a gente é anfitriã no momento em que a gente aceita que eles venham pra cá e que façam os estágio deles, tá?! e que a gente passa os nossos conhecimentos pra eles e a gente é hóspede quando a gente recebe esses conhecimentos de volta [...]”. Neste âmbito, a estagiária C reafirma o quesito da troca de experiências e conhecimentos entre os envolvidos nesta relação de hospitalidade; Já o S.G.H.C percebe-se como anfitrião quando recebe os estagiários nos hotéis e sente-se como hóspede quando é recebido tanto pela UFMA como pelos estagiários, pois para ele isto resulta em um bom relacionamento entre os envolvidos, como declaram nas falas abaixo, respectivamente:

[...] eu me percebi como anfitriã quando os colaboradores me faziam perguntas, né?! Quando a gente trocava experiências, [...] então, isso foi uma troca. E quando eu me percebi hóspede é isso? Era quando eles me tratavam como alguém que precisava aprender, então, a gente tava ali, é... “hospedado” naquele Restaurante pra aprender o que eles já sabiam, [...] e eu tava na função de aprender. (ESTAGIÁRIA C, grifo nosso).

[...] assim, como nossos colaboradores a gente é muito receptivo, né?! Com pessoas que estão em busca aí de agregamento de aprendizado, [...] então, eram pessoas que a gente conseguia receber ainda melhor, a gente já recebe melhor, mais ainda melhor porque elas estavam mais abertas pra aprender, então, a gente... a troca ali de conhecimentos, de informação, de receber foi muito mais fácil e quando a gente vê na parte, na minha visão em ser o hóspede, né?! Eu percebo também novamente que não só os estagiários como a UFMA eles tem essa flexibilidade, eles tem esse... essa boa vontade, né?! De encaminhar, de selecionar, até mesmo de apresentar o hotel pra os próprios estudantes, pra eles conhecerem... a gente sempre fica feliz quando recebe... recebe os professores com visitas técnicas, então, essa troca também ela é muito boa, então, eu acho que é mútuo ali [...] (S.G.H.C, grifo nosso).

Já o estagiário E declara: “[...] eu me senti hóspede em relação ao hotel foi no momento em que eles me receberam [...] eles tiveram todo o cuidado em me ensinar tudo que eu aprendi [...] eu me senti como anfitrião era no momento que eu tava trabalhando no salão e que eu recebia os hóspedes, né?!”, este pensamento de sentir-se anfitrião ao receber os clientes no hotel em que estagiou e perceber-se como hóspede ao ser recebido e ensinado pelo mesmo, está presente nos depoimentos da estagiária A, estagiária B e estagiário F, porém existem alguns pontos específicos em cada uma das declarações, conforme demonstrado abaixo:

[...] então por muitos momentos a gente se sentia como hóspede sim, porque a gente participava de tanta coisa importante de lá, participamos de algumas reuniões de setores, participamos de reuniões de comemorações, então eu particularmente me senti muito acolhida. [...] e na parte do acolher era mais no horário que eu tava, é, trabalhando em alguma função a gente também tinha muito contato direto com os hóspedes o dia inteiro, então por muitas vezes a gente fazia parte de atendimento em algumas situações do hotel também. (ESTAGIÁRIA A, grifo nosso).

Os momentos que eu me percebi como hóspede foram nas primeiras semanas do estágio em que eu tava me adaptando, eu tava conhecendo as pessoas, conhecendo os setores e eles tavam me acolhendo bem, me recebendo [...] depois ao longo do tempo eu passei a ter esse papel perante os hóspedes, quando chegava o cliente e eu já tinha esse papel de tá recebendo de me... e quando chegava também outras pessoas pra estagiar no hotel eu que já tava fazendo essa parte do acolhimento. (ESTAGIÁRIA B, grifo nosso).

[...] eu acredito que eu me sentia anfitrião quando eu exercia a minha função de estagiário sendo o atendente tanto no A&B quanto na Recepção, é... porque a gente acaba tratando com o hóspede [...] Eu me senti hóspede sendo bem recebido em vários momentos, no primeiro momento [...] é mais operacional, né?! Então a galera que tava trabalhando ali comigo todos os dias na escala, eu acredito que me receberam muito bem em ambos os locais que eu passei Recepção e A&B, né?! Fiquei muito mais tempo nesses setores, então, eu acredito que eu fui muito bem recebido, muito bem ensinado, é, eu carrego até hoje [...] e eu me senti também hóspede em momentos de fora local, né?! Geralmente, fora dos horários de trabalho, por exemplo, quando a gente se sentia bem recebidos por eles, quando a gente tinha reuniões eu acabava sendo incluído, geralmente a gente pensa que

estagiário não é incluído, né?! Nessas decisões, mais como eu era incluído nisso, eu acabei por acreditar que eu era também bem recebido, então, eu me sentia como hópede dentro daquele momento, né?! (ESTAGIÁRIO E, grifo nosso).

O autor Lashley (2004) considera que a hospitalidade é basicamente a construção de um relacionamento entre o anfitrião e o hópede, sendo importante destacar que estes papéis não são fixos, pois dependendo da situação, ambiente e outros fatores pode haver variações, como por exemplo, no caso desta pesquisa em que o foco está nas relações de hospitalidade existentes entre os estagiários e os hotéis, logo, por meio dos depoimentos anteriores percebeu-se que os mesmos assumiam o papel de anfitrião e hópede em algum momento específico durante o seu relacionamento.

Dessa forma, perguntou-se tanto aos representantes dos hotéis como aos estagiários de que forma as relações de hospitalidade existentes entre os mesmos eram manifestadas nessa relação hotel-estagiário, sobre isto a C.O.H.A exemplifica que uma vez realizaram uma festa de despedida para os estagiários, caracterizando uma relação de receber e retribuir; a estagiária A relata que fizeram uma festa de despedida para os estagiários, além de atitudes por parte dos colaboradores que demonstrava preocupação com o aprendizado e bem estar dos estagiários, como apresentado nas falas abaixo:

[...] a gente chamou as 3 estagiárias, e **a gente fez meio que uma festinha com bolo, e a gente fez uma despedida** [...] eu acho que dificilmente ou raramente, a gente vê esse tipo de relação [...] a gente não tem obrigação nenhuma, vocês conquistaram isso [...] Vocês nos ajudaram em 2 meses [...] **a gente construiu uma relação entre colaboradores-estagiários, empresa-estagiários**, e a gente concretizou isso com aquela despedida pra vocês, eu acho que foi importante, **foi importante pra vocês e foi importante pra mim**. (C.O.H.A, grifo nosso).

[...] **então eu acredito que eles foram excelentes nisso nessa preocupação com a gente entender e aprender como funcionava e também o nosso bem estar dentro do hotel**, sempre foi muito prioridade pra eles em relação a isso. [...] **no nosso estágio a gente teve uma festinha de despedida** [...] conseguiram reunir a gente numa sala e aí fizeram a surpresa, é, comemoraram com a gente, a gente tirou muitas fotos e eles conversaram, falaram o quanto tinha sido importante, falaram que iam sentir saudades da gente e realmente eu senti muita saudade [...] (ESTAGIÁRIA A, grifo nosso).

À vista disso, a estagiária B descreve que ao: “[...] perguntarem como eu tava me sentindo, perguntar se tinha algo que eles poderiam fazer pra tá melhorando, se eu precisava de alguma ajuda, de algum apoio e sempre estarem dispostos a me atender [...] conversas que a gestora sempre tinha com a gente [...]”, nisto ela percebia os princípios da hospitalidade nesta relação com o hotel, como também a estagiária D pontua: “[...] A atenção eles sempre perguntavam "ah, se quiser perguntar alguma coisa pode perguntar" [...]”. Neste contexto, A.A.H.B inclui que: “Essa questão do acolhimento a gente faz isso mesmo, pra que a pessoa ela se sinta à vontade [...]”, neste cenário, o A.F.H.B menciona que eles apresentam os

estagiários aos colaboradores, afim, de integrar os mesmos na equipe durante o cumprimento do estágio no hotel; já a estagiária C cita o bom relacionamento com os colaboradores, a autonomia nas atividades realizadas e um treinamento que o hotel fez para eles e os colaboradores no qual receberam alguns mimos por parte do hotel, como vemos nas falas à seguir:

A gente só faz a apresentação deles pra todos os setores, informa que ele tá estagiando de um determinado período á um determindo período. [...] Até porque querendo ou não a gente aqui, é... é muito disso de enturmar as pessoas, então não existe ninguém que é excluído, vamos dizer assim, então todo mundo se conhece, todo mundo conhece o setor do outro, todo mundo conhece o serviço do outro, entendeu?! [...] então a gente sempre tenta integrar todos os setores pra que todos os setores tenham esse conhecimento[...] (A.F.H.B, grifo nosso).

[...] **os colaboradores eles já tinham uma amizade com a gente, com os estagiários,** né?! Eles perguntavam como é que a gente tava, o que a gente tinha aprendido, teve momentos em que eles deixaram a gente livre pra fazer sozinho sem supervisão e isso foi muito bacana, porque significou que eles já tavam vendo que a gente era parte daquilo ali, né?! Isso fez com que a gente se sentisse bem, bem acolhido, né?! [...] **Eles fizeram um treinamento, é, de boas práticas quando a gente tava lá e eles deram alguns mimos pra gente, né?!** Pros estagiários e pros colaboradores e a gente pôde trocar experiências, né? [...] **isso estreitou os laços, gostei bastante.** (ESTAGIÁRIA C, grifo nosso).

Ainda, referente a identificação da manifestação das relações de hospitalidade entre os hotéis e os estagiários, temos o S.G.H.C alega que o resultado do bom relacionamento com os estagiários concretiza-se quando algum estagiário cosegue ser efetivado pelo hotel, além da inclusão dos estagiários na equipe do hotel durante o período de estágio através de dinâmicas em reuniões; o estagiário E refere-se a empatia demonstrada por parte do hotel, pois realizou o seu estágio durante o período de Pandemia; já o estagiário F expõe que durante as festividades que ocorriam no hotel e ao ser valorizado, reconhecido e bem recebido neste ambiente, ele percebia relações de hospitalidade, conforme exposto nas declarações abaixo, respectivamente:

[...] **é quando os estagiários eles são efetivados,** né?! [...] então a gente já tem estudantes que vieram do estágio, temos estudantes que já vinheram direto, admitidos e hoje estão fazendo processo de trainee pra virar gestor em outros hotéis é essa que é a nossa percepção porque eu acho que é a mais óbvia, então, é... uma coisa eficaz [...] **então no dia a dia eles já são muito bem recepcionados,** porque a gente sempre procura esse perfil [...] nós temos em reuniões também [...] **novos colaboradores, novos estagiários tem dinâmicas que a gente faz nas reuniões pra eles se sentirem ainda mais parte da casa, integrados, geralmente a gente faz essas atividades,** nada muito voltado, é, a gente deixa bem natural [...] (S.G.H.C, grifo nosso).

Eu acho que **foi em relação a Pandemia, em relação ao companheirismo** pelas situação como um geral, né?! [...] E de alguma forma o **hotel ele encorajava a gente nesses momentos difíceis,** então, nem sempre eu tava bem pra... ir em um determinado dia pro estágio, né?! E tudo isso era conversado, era muito bem recebido [...] então eu acho que nesses momentos eu pude sentir, sabe?! Receber essa empatia, em relação a minha relação com o hotel. (ESTAGIÁRIO E, grifo nosso).

[...] geralmente acontecia alguns eventos, é, fossem de natais, ou fosse de natal, ou fosse de Ano Novo, ou comemorando o Dia das Mães, ou a Páscoa, geralmente

nessas festividades eu via essas relações sabe?! Porque a gente tinha... bem **se alimentava**, então tinha o A&B contibuíndo com... com os alimentos, né?! [...] Se tinha o entretenimento que a gente **se entretia** com aquela situação toda, e às vezes tinha até a apresentação, né?! [...] e a partir daí eu acho que nesses momentos de congratulações acho que... define pra mim sabe?! Como... como outro momento de hospitalidade, [...] **sempre fui tratado de igual pra igual** [...] **porque fui muito bem recebido**. (Estagiário F, grifo nosso).

No tocante as relações de hospitalidade, nota-se à partir dos depoimentos dos entrevistados a presença dos princípios de hospitalidade nas ações abstratas e concretas dos hotéis voltadas para os estagiários, caracterizando uma relação de hospitalidade entre ambos, pois a hospitalidade é um ato humano que desenvolve-se através das interações humanas em diversos contextos sociais pautadas em ações como: recepcionar, hospedar, alimentar e entreter (CAMARGO, 2005). Sendo que estes aspectos também foram citados por alguns dos entrevistados em seus depoimentos como vimos nos resultados obtidos.

5.1.3 Percepção de Gestão de Pessoas

Para entender a relação entre a Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade, indagou-se tanto aos representantes dos hotéis como aos estagiários do ponto de vista dos mesmos, se as relações de hospitalidade permeiam a Gestão de Pessoas do hotel, nesse sentido a C.O.H.A citou que buscam integrar os estagiários à equipe do hotel e destacou algumas ações voltadas aos colaboradores, afim de construir e manter uma boa relação com os mesmos, como vemos em sua fala abaixo:

[...] **a gente sempre busca integrar todos os nossos colaboradores, certo?! É... e quando há estagiários aqui no hotel, eles se integram da mesma forma**, se a gente faz uma reunião pra todos os colaboradores, os estagiários que estão aqui, eles vão participar [...] **eu acho que essa construção da hospitalidade**, vou te dizer da relação agora entre empresa e colaboradores, ela vêm dessa forma de tentar fazer reuniões mensais de motivação com dinâmicas; os aniversariantes a gente dá presente, a gente dá mimo; a gente tenta ver todas as datas comemorativas e fazer algo que seja importante, que seja... que agregue algum valor pros colaboradores pra que eles saiam daqui, ou estejam aqui se sentindo bem [...] (C.O.H.A, grifo nosso).

Para Paulino (2018) as organizações por reconhecerem o valor dos colaboradores tendem a investir nas pessoas que compõem a empresa para desenvolvê-las e motivá-las cada vez mais, o que condiz com as ações direcionadas aos colaboradores citadas pela entrevistada acima. Já a entrevistada A.A.H.B complementa que: “[...] ajuda muito essa questão de [...] Gestão de Pessoal com o estagiário ele vem, ele engloba essa questão mesmo desse acolhimento e deixar ele mesmo ser tratado como um funcionário acho que isso aí, faz toda a diferença.” Ou seja, a Gestão de Pessoas é responsável por acolher e tratar os estagiários como colaboradores durante o período de estágio neste hotel, logo, o A.F.H.B reafirma essa

declaração e acrescenta a questão da presença da humanização nesta relação entre ambos, como vemos em sua fala à seguir:

[...] acho que **a gente tentar humanizar o máximo possível a relação**, não tornando ele um estagiário, mas sim tornando ele um funcionário, entendeu?! Assim, pra gente **almoçar no refeitório junto; a gente resolver um problema que apareça de um determinado setor junto; ele participa das decisões quando for necessário [...]** (A.F.H.B, grifo nosso).

Levando em consideração, as suas próprias vivências no estágio supervisionado, a estagiária C enfatiza que o gestor responsável pelos estagiários foi muito hospitaleiro, por isso considera-se satisfeita com a Gestão de Pessoas do hotel, enquanto o estagiário F destaca a questão do cuidado por parte dos colaboradores em mantê-lo seguro, além de acompanhá-lo durante a realização de suas atividades laborais, segundo as declarações à seguir:

[...] o gestor da época [...] ele era muito bom, ele conversava comigo, ele tava o tempo todo lá então, ele foi muito hospitaleiro, sempre perguntou o quê que eu tava precisando, né?! Então, **quanto a Gestão de Pessoas do local eu não tenho nada a reclamar, foi muito hospitaleiro, recebeu a gente muito bem**, inclusive mantenho o contato até hoje, muito boa pessoa. (ESTAGIÁRIA C, grifo nosso).

[...] eu já observo em vários momentos que as relações de hospitalidade são **essencial, né?! Eu acredito que no acompanhamento em relação ao jurídico quando gente sentava pra conversar sobre a escala como montada, é, as atividades que eu poderia ir que não poderia desempenhar né?!** Até porque dentro de uma cozinha que é um local insalubre a gente não pode ficar tocando em algumas coisas, funções... **então eu acho que é o cuidado em não deixar que a minha vida ficasse em perigo [...]** (ESTAGIÁRIO F, grifo nosso).

Sob outra perspectiva, o S.G.H.C salienta que quando há o “calor humano” presente na relação do hotel com as pessoas em geral, temos a manifestação da hospitalidade no ambiente de trabalho, pois para ele o importante é gostar de pessoas, assim, o atendimento a todos será melhor, como também haverá um clima positivo entre a equipe de trabalho. Do outro lado, o estagiário E aponta que o hotel onde cumpriu o estágio valorizava o bom relacionamento com os clientes, mas em alguns momentos havia uma falta de atenção sobre a relação entre os próprios colaboradores o que resultava em um clima ruim entre a equipe de trabalho, como vemos nas declarações abaixo, respectivamente:

[...] **acho que esse calor sendo aplicado de forma geral, né?! Tanto ao cliente como os outros colaboradores acaba facilitando a hospitalidade, o bom recebimento, a gente sempre sai apresentando pra todos em reuniões, reuniões gerais, setoriais, é, no dia a dia mesmo, a gente sai apresentando as pessoas. Os nossos colaboradores já são muito receptivos, então, eles tem uma facilidade melhor de receber, de orientar, acho que seria mais voltado pra isso. [...]** É gostar de pessoas, então, tanto o cliente como o nosso colaborador a gente tem que gostar [...] então a mesma linha de... de atendimento ela tem que ser pra tudo, a boa convivência, né?! **O bom clima na equipe em si.** (S.G.H.C, grifo nosso).

[...] **na parte com o cliente, é, eu... eu via isso de uma forma muito mais presente, certo?! [...]** agora na parte em relação entre os colaboradores às vezes eu ainda sentia um pouco de dificuldade em relação a isso, né?![...] Dentro da cozinha, nesse

espaço do ambiente de trabalho surgiam alguns conflitos em que, enfim, deixavam o ambiente de trabalho um pouco pesado, né?! Ainda mais nos dias em que tivesse muita demanda, em que tivesse muita correria, mais eu acho que isso ficava muito mais evidente, **então eu sentia que essa parte ficava mesmo, da parte das pessoas ficava um pouco mais de lado.** (ESTAGIÁRIO E, grifo nosso).

Diante disso, Silva (2016) enfatiza que a hospitalidade pode ser utilizada para fortalecer a cultura de uma organização ao ser colocada em prática por meio de uma conduta hospitaleira entre os colaboradores que traga felicidade ao ambiente de trabalho, isso, resultará em um bom clima organizacional, tornando esta organização hospitaleira com todos. Além disso, todos os entrevistados foram questionados quanto ao papel da Gestão de Pessoas no estágio supervisionado, isto posto, a C.O.H.A declara que trata-se de gerir e treinar os colaboradores para que eles possam construir uma boa relação com todos; o estagiário E corrobora que a Gestão de Pessoas é importante para gerir os colaboradores de tal forma que os mesmos tenham uma boa relação entre si e saibam lidar com os clientes externos; a estagiária C exemplifica que no hotel onde cumpriu o seu estágio tanto o gestor como os colaboradores representaram muito bem o hotel, significando que este setor estava trabalhando de forma eficaz e eficiente, como observa-se em suas falas abaixo:

[...] **O papel da Gestão de Pessoas é exatamente isso, é fazer com que a equipe esteja bem o suficiente e treinada o suficiente pra que ela possa ter uma boa relação com todos,** com todos, entende?! E se ela tem uma boa relação com todos, ela vai ter uma boa relação com os estagiários, ela vai saber, é, tratá-los, vai saber motivá-los, ela vai saber conversar, vai saber agregar valor aquilo [...] mas eu acho que a Gestão de Pessoas é isso, é trabalhar os colaboradores pra que eles possam servir a todos, todo mundo. (C.O.H.A, grifo nosso).

[...] a gente tem dentro da Hotelaria clientes internos e os externos, **então os internos são ali os vários colaboradores e os externos que são os clientes, né? Que vem até nós, os hóspedes e eu acho que a Gestão de Pessoas é fundamental em ambas as partes, né?! Tanto pra gente saber lidar com o hóspede, com o cliente, como pra gente manter uma boa relação entre nós mesmos, até porque ali vão ter pessoas diferentes de todas as formas [...] então é preciso saber ter essa... essa gerência como um todo, né?! Pra ter ali, o bom convívio e a boa relação, eu acho que é fundamental sim.** (ESTAGIÁRIO E, grifo nosso).

[...] bom é muito complicado você lidar com pessoas, **já pensou se esses colaboradores, eles não fossem bem geridos eles iam passar uma imagem muito ruim da empresa pra gente estagiário,** na minha experiência que foi excelente eu gostei muito do estágio, é, **muito pelo contrário eu passei a admirar a empresa,** entendeu?! **Então, aquele gestor ele fez um papel eficiente, eficaz, é, junto com aqueles colaboradores e a gente via incorporado neles, né?! A gente via que ele sabiam os processos, é, eles incluíam a gente estagiários [...] então, assim a gente percebe que Gestão de Pessoas tava funcionando naquele ambiente.** (ESTAGIÁRIA C, grifo nosso).

Ainda sobre este assunto, a A.A.H.B complementa que a Gestão de pessoas é responsável por receber os feedbacks dos supervisores sobre os estagiários e transmitir para os mesmos, como também receber os feedbacks dos estagiários sobre o andamento do processo

de estágio, sendo que a estagiária B concorda com a segunda parte do pensamento da entrevistada acima, como percebe-se em seus depoimentos à seguir:

[...] então, eu acredito que essa questão de pessoal ela tem e, é... é de suma importância porque vai tá passando também pra eles feedbacks [...] e até com ele a gente tem essa preocupação de... de um estagiário chegar e aí como é que tá lá, tá gostando, tá aprendendo, tá com alguma dificuldade e a gente sempre fica disponível, assim, “oh, se tiver com alguma dificuldade, algum problema pode passar lá na sala, a porta tá sempre aberta.” Porque tem empresa que “ah, RH é todo tempo fechado, financeiro é todo tempo fechado”, aqui não [...] (A.A.H.B, grifo nosso).

Eu acredito que ela vai identificar quais são as nossas necessidades ao longo do estágio, em qual área a gente tá se identificando mais, em qual área a gente tem mais dificuldade e perguntar se agente tá precisando de algum apoio em determinada situação, como que a gente tá lidando com o estágio, se tá sendo produtivo ou não. (ESTAGIÁRIA B, grifo nosso).

Contudo, o S.G.H.C esclarece que designa os colaboradores adequados para ensinar, orientar e supervisionar os estagiários, enquanto os superiores observam o andamento do estágio, pois considera que este método é o melhor para o aprendizado dos estudantes; já para a estagiária A o papel da Gestão de Pessoas é acompanhar o processo de estágio do início ao fim, também lembra que o estagiário pode contribuir com a empresa com seus conhecimentos se esta souber aproveitar das oportunidades que surgirem; o estagiário F por sua vez evidencia o papel dos agentes envolvidos no processo de estágio à saber: a instituição de ensino, o estagiário e a instituição concedente, como demonstrado em suas declarações abaixo, respectivamente:

Olha, a gente acompanha mais a gente gosta de deixar bem a vontade, a gente observa, a gente trabalha muito observando, a gente designa no início pessoas o próprio colaborador pra orientar [...] às vezes ficar o supervisor, alguém da gestão em cima fica um pouco mais travado o processo de aprendizado, sendo se a gente deixar ele junto com a equipe com pessoas que a gente considera melhores pra passar determinado conteúdo a gente já deixa ele com determinadas pessoas [...] Estagiário ele é um... tá no processo de aprendizado, então a gente não vai procurar conhecimentos avançados sobre determinadas coisas, sabe que tá em aprendizado, tá em processo de conhecimento, **então a gente pontua quando tem que pontuar e cobra quando tem que cobrar, mais de forma bem natural mesmo, bem tranquilo.** (S.G.H.C, grifo nosso).

O papel da Gestão de Pessoas eu acredito que seja dividir e coordenar corretamente cada estagiário no seu setor pra que ele possa além de evoluir, é, como profissional agregar também [...] porque tem muitas coisas que a gente aprende durante a Faculdade que a gente consegue aplicar no estágio sim, é, alguns pontos de... pontos que a gente observa [...] então vai muito também da gestão do hotel no geral em aceitar aquela opinião e tentar fazer como correto [...] (ESTAGIÁRIA A, grifo nosso)

[...] A gente tem o desenvolvimento que tem que montar e a gente tem que fazer o que foi que a gente fez, as atividades, ao menos na minha época ainda era assim. E aí eu acredito que a Faculdade tenha muita parte nisso, né?! De buscar entender como é que foi a supervisão do estudante dentro dessa instituição e a empresa que tá ali cuidando meio que indiretamente dentro da empresa, fazer o papel dela, incluindo a pessoa no mercado de trabalho pra ver a experiência em que ela precisa [...] e em seguida, devolver pra Faculdade dizendo que a pessoa que tá

trabalhando lá tem um bom desempenho, essa pessoa que tá lá trabalhando ela... ela consegue entregar o que é pedido, não tem nenhum problema até porque a gente tem frequência, então não falta, chega no horário e consegue ainda dividir as atividades do estágio com a Instituição e nunca é fácil [...] (ESTAGIÁRIO F, grifo nosso).

Sobre isto, Marran e Lima (2011) alertam que é preciso haver diálogos entre os envolvidos no processo de estágio para esclarecer as possíveis dúvidas e facilitar o andamento do estágio, como também colaborar para que os colaboradores estejam cientes de tudo e possam estar dispostos a receber os estagiários na organização. Com base em todos os depoimentos dos entrevistados fica evidente que a Gestão de Pessoas possui um papel importante no estágio supervisionado e que também a presença da hospitalidade nesse setor faz toda a diferença para a relação do hotel com todas as pessoas que entram em contato com o mesmo.

5.1.4 Percepção de Competitividade

Os representantes dos hotéis foram questionados se a Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade no âmbito do estágio supervisionado podem ser consideradas uma estratégia competitiva para o hotel, logo, a C.O.H.A explica que buscam tornar-se um hotel em que as pessoas queiram trabalhar, como também acredita que agregar valor aos estagiários e estabelecer uma boa relação com os mesmos é um diferencial importante, pois estes podem fazer o marketing boca a boca sobre o hotel para as pessoas ao seu redor; o S.G.H.C relata que constroem um bom clima organizacional de uma forma natural, resultando em um ambiente hospitaleiro e destaca que alguns estagiários já foram efetivados no hotel, também frisa que a presença dos estagiários contribui para uma competição interna saudável, conforme está descrito em seus depoimentos à seguir:

Sim, eu acredito, quer dizer, eu já ouvi dos administradores que eles querem fazer com que o [...] seja um hotel que as pessoas queiram trabalhar [...] E agora quem pode responder essa pergunta são os estagiários porque eu realmente se... se isso pode se tornar competitivo, a forma como a gente agrega valor aos estagiários eu acho que pode, porque se o estagiário preferir vim pra cá do que ir pra outro hotel, vai ser melhor pra gente, né?! É, mas se a gente tá conseguindo fazer isso, eu não sei, a gente tá tentando, mas eu não sei se a gente tá conseguindo [...] **mais eu acho que sim, que... que isso pode ser uma estratégia de competitividade, porque você ser uma opção... você ter uma relação... uma boa relação com os estagiários e os estagiários gostarem de vim pra cá, terem uma opção [...] acho que isso faz toda a diferença [...] e pode sair daqui e falar bem do hotel pra... lá no curso dele, na família dele e nas redes sociais.** (C.O.H.A, grifo nosso).

[...] **sim acredito que sim,** porque já é algo muito intrínscico da própria Rede em si [...] **a gente sempre constrói o bom clima, né?! do meio ambiente em si, do hotel pra que isso seja muito valorizado,** seja visto tanto que ainda assim é referência da Hotelaria. [...] **Essa hospitalidade dentro e fora do ambiente de trabalho ou da linha de atendimento, ou nos bastidores o clima é sempre o mesmo, de brincadeira, diversão, sorrindo quando tem que sorrir, ser sério quando tiver**

que ser sério, então a gente fica muito nítido quando os colaboradores tem isso de forma natural. [...] surgindo uma competitividade também, né?! No hotel, interna mesmo às vezes tem estagiários que já se efetivou por ser muito eficiente, então, a gente faz a proposta [...] ou às vezes mesmo ele demonstra interesse e conversa com a gente, mais gera uma competitividade ali, porque as pessoas estão vendo, né?! Que são pessoas que tem uma certa bagagem, então elas... já é um diferencial, tá voltado pra área do Turismo então, é outro diferencial e **acaba gerando uma concorrência interna, mais também de uma forma bem natural, nada prejudicial aponto de eu me preocupar [...]** (S.G.H.C, grifo nosso).

Todavia o A.F.H.B conta que ainda não havia pensado sobre a possibilidade da Gestão de Pessoas e das relações de hospitalidade voltadas aos estagiários serem consideradas uma estratégia competitiva para o hotel, pois acredita que o estágio serve somente para o aprendizado dos estagiários, mas destaca que o modelo de hospitalidade deste hotel é único no Maranhão o que faria com que os estagiários percebessem uma grande diferença se fossem para outro hotel. Contudo a A.A.H.B complementa que só por aceitarem estagiários no hotel e permitirem que estes façam uma imersão completa em sua futura profissão, já são considerados diferenciais competitivos perante a sociedade, conforme as falas abaixo, respectivamente:

[...] vou ser bem sincero contigo, **nunca tinha parado pra pensar nesse sentido de competitividade, até porque acho que o nosso modelo de hospitalidade... de Hotelaria, eu penso assim ela é única no Maranhão, eu digo logo no Maranhão** [...] então, acho que ele é a forma que a gente trabalha no hotel que a gente implantou e tudo mais ele é único, então claro, é, eu sempre penso que as pessoas vão olhar e vão querer copiar, até porque é um modelo que dá certo, se você for implantar no hotel, é interessante, mas eu nunca vi, nunca tinha visto dessa forma como competitividade. **Eu acho que pela questão do estágio é mais pro aprendizado pro estudante, é claro se ele for pro outro hotel ele vai sentir... ele vai perceber uma diferença nítida...** (A.F.H.B, grifo nosso).

Na verdade, eu acho que **a partir do momento que a gente pega os estagiários, a gente fica até mais visível perante... perante a sociedade,** porque vão dizer assim “poxa que legal, aquele hotel ali, ele tem um programa que ele acolhe os estagiários, acolhe os estudantes”, né?! **Então, isso aí já se torna um diferencial [...] eu acredito que esse é o diferencial pra gente, porque o nosso estagiário ele vai dá recepção até a cozinha [...]** (A.A.H.B, grifo nosso)

Para Chiavenato (2014) uma organização competitiva é aquela que cumpre a missão da sua existência; oferece vantagens competitivas; possui maior rentabilidade em relação aos concorrentes e mantém uma relação de benefícios mútuos com os stakeholders (parceiros que colaboram com a organização), sendo necessário diferenciar-se e destacar-se em relação aos seus concorrentes no mercado econômico. Por outro lado, perguntou-se aos estagiários se a Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade no âmbito dos estágios supervisionados contribuíram para torná-lo um profissional mais competitivo no mercado de trabalho, sendo assim a estagiária D apontou que o objetivo do estágio é proporcionar um aprendizado que desenvolva as habilidades dos estagiários o que será benéfico para a formação profissional dos

estudantes; a estagiária C esclarece que o estágio é uma experiência que demonstra a realidade da futura profissão, tornando-se uma vantagem competitiva para aquele que cumpre esta etapa em sua formação superior; o estagiário E evidencia que o estágio proporcionou uma maior compreensão do setor em que estagiou, resultando em um diferencial competitivo para o mesmo, conforme descrito em suas declarações abaixo, respectivamente:

Sim, com certeza, porque eu acredito que a gente tá ali naquele campo, né?! Pra desenvolver as nossas atividades, desenvolver as nossas habilidades, né?! Que isso a gente vai trazer pra cá, pra fora, né?! Pra depois da formação e levar pra algum lugar que a gente for trabalhar depois de formado eu acredito que é isso. (ESTAGIÁRIA D, grifo nosso).

Sim, porque eu vi na prática o quê que acontecia, né?! Então, eu pude ver, é, eu pude entender qual é a demanda, o quê que se eu trabalhar num ambiente desse vai exigir de mim, então, eu já tenho uma noção do que o mercado pode me esperar, isso faz com que eu esteja em vantagem competitiva em relação as outras pessoas que não estejam preparadas, entendeu?! Ou que não tiveram ainda uma vivência prática do ambiente. (ESTAGIÁRIA C, grifo nosso).

Ah, de várias formas, né?! Até porque por exemplo eu... eu trabalhava na Recepção do hotel, né?! Então, eu não tinha muito contato com A&B... o contato que eu tinha com A&B era na madrugada em que funcionava o salão de Bar e eu sabia fazer um pouco... um pouco de tudo ali no Bar pra poder atender, né?! [...] mais eu não sabia o que tava ali por detrás né?! Em relação aos procedimentos, aos bebes, né?! o quê que era preciso pra que tudo que eu tava fazendo chegasse ali as minhas mãos, então eu acho que o estágio ele foi fundamental pra... pra essa minha compreensão, essa minha melhor relação com a parte mais interna do A&B. [...] principalmente a gente que trabalha na auditoria, né?! Eu era recepcionista, eu era auditor mais ao mesmo tempo **essa experiência vai vê me trouxe um diferencial, porque eu trabalhava ali na auditoria, então no momento em que não tivesse um atendente no Bar eu poderia tá atendendo também, né?! Não como um desvio de função mais como uma forma de ajuda mesmo [...]** (ESTAGIÁRIO E, grifo nosso).

Para o estagiário F a experiência que vivenciou no campo de estágio tornou-se um diferencial competitivo, pois enriqueceu o seu currículo o que fez com que o mesmo conseguisse outras oportunidades de crescimento profissional; a estagiária A ressaltou que o campo de estágio composto por pessoas hospitaleiras colaborou para torná-la uma profissional melhor; já a estagiária B especificou que o campo de estágio trouxe um diferencial competitivo para a mesma no sentido de atender melhor os clientes e revelou que ao realizar o seu primeiro estágio obrigatório em outro hotel, não sentiu-se bem recebida e acolhida, como observa-se nos depoimentos à seguir, respectivamente:

[...] eu acredito que sim, eu acho que ele me trouxe... **a experiência que eu tive no [...] me tornou uma pessoa com um diferencial no mercado de trabalho aonde eu pude pleitear outras vagas fora do estado inclusive, porque esse peso cai na hora de você montar o seu próprio currículo, né?! [...]** Então nós podemos com certeza **a partir de um estágio tentar vagas em outros locais [...]** então eu acredito que sim que o meu estágio no [...] **foi um diferencial pra mim e me tornou uma pessoa mais competitiva no mercado de trabalho, com certeza.** (ESTAGIÁRIO F, grifo nosso).

Acredito que com certeza, porque é muito diferente a gente tá em um local que a gente é acolhido e um local que a gente não é [...] porque trabalhar em hotel de uma forma no geral é uma rotina muito movimentada é o dia todo muito movimentado. A gente conhece pessoas de todos os locais, então pra gente trabalhar num local assim, tem que ter uma harmonia, tem que ser um ambiente agradável, porque se não for um ambiente agradável, infelizmente não vai evoluir, não vai fluir, então em relação a isso eu acredito que foi muito importante porque é um local que eu me sinto muito bem e com certeza essa época de estágio, essa interação entre a gente foi, é, teve grande influência no que... no trabalho que eu faço hoje e na profissional que eu me tornei. (ESTAGIÁRIA A, grifo nosso).

Não, acho que mais competitiva não, ela trouxe mais um diferencial no modo de atender, porque você percebe que você é tratado assim pelo hotel e você já pega essa hospitalidade, essa maneira de tratar, de agir... pra... pra com os hóspedes [...] eu acredito que trouxeram experiências muito positivas e uma outra forma de olhar o mercado, de estar inserido no mercado, comparando por exemplo com meu primeiro estágio, primeiro estágio obrigatório, eu não me senti tão acolhida, tão recebida, quanto em relação ao segundo estágio em que eu pude ter um contato mais direto com todos os setores e que todos puderam me atender bem, então aí, eu percebi, é, o grande diferencial que elas tinham e que eu poderia agregar isso pra mim, pra minha carreira. (ESTAGIÁRIA B, grifo nosso).

A partir dos depoimentos dos representantes dos hotéis, percebe-se de forma geral que a Gestão de pessoas e as relações de hospitalidade voltadas aos estagiários podem ser consideradas uma estratégia competitiva para o hotel, pois caracteriza-se como um diferencial competitivo em relação aos outros hotéis, já os estagiários concordam que as experiências que viveram nos hotéis em que estagiaram, resultaram em algum diferencial competitivo para os mesmos e colaborou para a formação pessoal e profissional dos mesmos. Nesse contexto, Vicente (2014) define que um diferencial competitivo é a vantagem que uma organização possui quando comparada as suas concorrentes no seu nicho de mercado, considerando a opinião dos clientes externos, nesse contexto também entende-se que para ser um profissional competitivo é preciso ter algum diferencial em relação aos outros concorrentes no mercado de trabalho.

5.2 Discussão

As relações de hospitalidade estabelecidas entre os hotéis e os estagiários podem ser consideradas uma estratégia competitiva para ambos, pois caracteriza-se como um diferencial competitivo em comparação aos seus concorrentes. Sabe-se que as relações de hospitalidade são pautadas pela aplicação dos princípios da hospitalidade nas interações humanas, logo, é relevante entender o que esta palavra significa para que se possa construir relações saudáveis com o outro, todavia, nesta pesquisa a maioria dos entrevistados relacionam a hospitalidade com ações realizadas no âmbito do atendimento ao cliente, ou seja, focam em ações que o anfitrião deve ter para com o hóspede em um ambiente comercial como por exemplo, atender,

receber, acolher, servir, entreter, entre outras. No entanto, para Camargo (2005) a hospitalidade ocorre em vários contextos sociais, como doméstico, público, comercial e virtual por meio de ações humanas que abrangem o recepcionar, hospedar, alimentar e entreter, logo, percebe-se que a maioria dos entrevistados possuem uma compreensão limitada sobre a hospitalidade ao considerar somente o papel do anfitrião na relação hotel-hóspedes no ambiente comercial, pois para que ocorra uma relação de hospitalidade é preciso haver ao menos duas figuras principais, mas em qualquer ambiente social.

Destaca-se a estagiária B ao mencionar que quem é recebido precisa sentir-se como se estivesse em sua própria casa, mas obedecendo um certo limite imposto pelo ritual de acolhimento, como reforça Camargo (2015) que a hospitalidade não é somente o encontro entre pessoas, porém cabe a cada uma das partes portar-se conforme o ambiente e a situação em que encontram-se para que resulte em uma experiência positiva. Vale ressaltar, que somente o estagiário F afirma que a hospitalidade possibilita a construção de relações benéficas para ambas as partes envolvidas, contudo Rodrigues, et al (2021) esclarecem que nas relações pessoais, como por exemplo, no círculo familiar ou de amizades a hospitalidade é mais fácil de ser percebida, no entanto, no âmbito comercial torna-se algo complexo pelo fato do envolvimento de trocas monetárias, sendo difícil a construção de uma relação genuinamente hospitaleira entre as partes.

Salienta-se que os representantes dos hotéis afirmam que a hospitalidade está presente em seu ambiente de trabalho por meio de exemplos dos próprios colaboradores, treinamentos sobre essa temática aos novos colaboradores; contratação de profissionais que estejam alinhados ao perfil que a empresa almeja; entre outras, isto resulta em uma cultura de hospitalidade, logo, uma empresa assim saberá lidar com qualquer tipo de pessoa. “Uma empresa não é hospitaleira ou inospitaleira: seus responsáveis, aqueles que atendem o público é que são!” (CAMARGO, 2015, p. 49). Este autor corrobora que as pessoas que compõem a organização precisam ser hospitaleiras com todas as pessoas que entram em contato com a mesma, principalmente, nas empresas do ramo hoteleiro, pois sua essência é a hospitalidade.

Neste cenário, temos os estagiários que por um período de tempo tornam-se parte da equipe do hotel, por meio do cumprimento do estágio obrigatório ou não obrigatório, afinal, segundo Bissoli (2006) o estágio caracteriza-se por ser a integração entre a teoria e a prática vivenciada em um ambiente que envolve diferentes visões e aspectos como: social, econômico, político, cultural e ético que contribuem para a formação de um profissional preparado para enfrentar os desafios impostos no mercado de trabalho. Assim, os representantes dos hotéis consideram que a realização do estágio é importante para ambos os envolvidos, principalmente

por causa das trocas de conhecimentos e experiências que ocorrem durante este processo. Porém, a A.A.H.B declara que há empresas que não colaboram com o aprendizado dos estagiários, sendo algo ruim para todos, especificamente para a formação dos estudantes, sendo contrário com que Lewgoy (2010) nos traz sobre o estágio permitir ao estudante converter o que aprendeu em posturas, serviços e informações.

Sob o ponto de vista, dos estagiários é importante para a sua formação profissional e pessoal, além de abranger questões como o aprender na prática; decidir em qual área seguir dentro da Hotelaria; possibilitar a inserção no mercado de trabalho, entre outras, contribuindo com Faria et al (2012) que nos evidenciam que o estágio também possui um cunho científico, pois as observações feitas no campo de estágio pelos estagiários provocam inquietações que resultará em futuras pesquisas, corroborando com Borges e Alves (2019) que nos revelam que o estágio supervisionado contribui para o desenvolvimento de competências profissionais aos estudantes durante sua atuação no campo de estágio.

De acordo com Gotman (2001) a hospitalidade é uma relação especializada entre dois protagonistas, sendo que aquele que recebe é o anfitrião e aquele que é recebido é o hóspede, logo, ao considerar a relação de hospitalidade estabelecida entre os hotéis e os estagiários, os representantes dos hotéis A e B e C sentem-se como anfitriões quando recebem e ensinam os estudantes e como hóspedes quando aprendem com os estagiários, porém o hotel C acrescenta que percebe-se como hóspede ao ser recebido tanto pelos estagiários como pela própria UFMA, entende-se que existe uma relação de benefícios mútuos entre os envolvidos, como reafirma Lashley (2004, p. 05) “a hospitalidade envolve, originalmente, mutualidade e troca [...]”. Por outro lado, os estagiários sentiam-se como anfitriões ao cumprirem as suas atividades durante o estágio, inclusive ao receberem os clientes externos do hotel, e como hóspedes ao serem recebidos, ensinados, valorizados e incluídos na equipe do hotel, logo, percebe-se uma relação semelhante ao que diz a escola inglesa que estuda sobre hospitalidade ao defender que é necessário que haja uma relação mútua de deveres e direitos entre o anfitrião e o hóspede/visitante (BUTUHY, 2020).

Sendo assim, ao considerar a manifestação da relação de hospitalidade hotel-estagiário, os representantes dos hotéis citam algumas ações em comum voltadas aos estagiários, como: integração à equipe do hotel, preocupação com o aprendizado; acolhimento para que sintam-se à vontade no hotel e a possível contratação de estagiários. Já como ações pontuais o hotel A exemplifica que realizou uma festa de despedida aos estagiários e o hotel C inclui os estagiários em reuniões onde efetua dinâmicas para que estes sintam-se integrados a equipe do hotel. Do outro lado, os estagiários percebiam a hospitalidade por parte do hotel em

aspectos como: preocupação com o seu aprendizado e bem estar; bom relacionamento com os colaboradores; demonstração de empatia; festividades internas e ao serem bem recebidos, valorizados e reconhecidos pelo hotel. Salienta-se a estagiária A ao afirmar que realizaram uma festa de despedida aos estagiários, enquanto, a estagiária C menciona que fizeram um treinamento de boas práticas tanto aos colaboradores como aos estagiários com direito a mimos.

Logo, entende-se que no geral os hotéis de São Luís-MA preocupam-se em construir e manter uma boa relação com os estagiários através de ações e comportamentos fundamentados nos princípios da hospitalidade, sendo que isto também é percebido pelos estagiários, pois segundo Lashley (2004) a hospitalidade baseia-se justamente na construção de um relacionamento entre anfitrião e hóspede, no caso desta pesquisa que refere-se a relação hotel-estagiário, percebe-se segundo as entrevistas que esta construção deste relacionamento ocorre de uma forma natural durante o dia a dia no cumprimento do estágio, principalmente, por meio de pequenos detalhes por parte dos envolvidos que fazem diferença no quadro geral.

As relações de hospitalidade estão inseridas na Gestão de Pessoas dos hotéis, pois os representantes dos hotéis relatam ações direcionadas aos colaboradores e estagiários, afim de construir uma boa relação com ambos, isto porque “[...] hoje os investimentos são voltados para as pessoas, isto para que elas se desenvolvam cada vez mais e se sintam motivadas [...]” (PAULINO, 2018, p. 33). Vale lembrar que o S.G.H.C afirma que quando há o “calor humano” presente na relação do hotel com as pessoas em geral, temos a manifestação da hospitalidade no ambiente de trabalho, pois para ele o importante é gostar de pessoas, assim, o atendimento a todos será melhor e haverá um clima positivo na equipe de trabalho.

Nesse contexto, a maioria dos estagiários afirmam que os colaboradores eram hospitaleiros, sob outra perspectiva, o estagiário E evidencia que em alguns momentos havia uma falta de atenção por parte do hotel sobre a relação entre os próprios colaboradores o que resultava em um clima ruim entre a equipe de trabalho, sendo algo debatido por Claro (2015) que nos apresenta o conceito de anfitrião organizacional interno como aquele que empenha-se em agradar, receber, acolher e cuidar do hóspede organizacional interno e ambos sendo cuidados pela organização, nota-se que o gestor do setor de Gestão de Pessoas precisa inserir os princípios da hospitalidade em suas estratégias para garantir um clima agradável na equipe de trabalho.

Para a maioria dos entrevistados o papel da Gestão de Pessoas no estágio supervisionado é acompanhar os estagiários neste processo do início ao fim por meio dos colaboradores que são designados como supervisores, assim, a C.O.H.A esclarece que trata-se

de gerir e treinar os colaboradores para que eles possam construir uma boa relação com todos, como de acordo com Chiavenato (2014) nos informando que um dos objetivos da Gestão de Pessoas é proporcionar a organização pessoas bem treinadas e motivadas. Por outro lado, o estagiário F evidencia o papel dos agentes envolvidos no processo de estágio à saber: a instituição de ensino que precisa acompanhar o estudante durante o cumprimento do estágio; o estagiário que faz um relatório ao finalizar o estágio e a instituição concedente que supervisiona e insere o estudante no mercado de trabalho.

Tal compreensão é explorada por Zabalza (2015) ao nos mostrar o papel dos principais agentes envolvidos no processo de estágio, sendo eles a universidade que deve criar um programa de estágio e inserir as instituições conveniadas, além de supervisionar os estagiários no campo de estágio; os estagiários que precisam extrair os conhecimentos e experiências durante o período de estágio e as instituições conveniadas que possuem a responsabilidade de oferecer um ambiente adequado para o aprendizado dos estagiários e não devem utilizá-los como mão de obra barata.

Para a maioria dos representantes dos hotéis a Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade no âmbito do estágio supervisionado podem ser consideradas uma estratégia competitiva para o hotel por meio da construção de um bom relacionamento com os estagiários, para isso o hotel A busca agregar valor aos estagiários o que irá resultar no marketing boca a boca positivo por parte dos estagiários; o hotel C complementa que a presença dos estagiários no hotel contribui para gerar uma competição interna saudável, além de citar a possibilidade de contratação dos mesmos. Porém, o hotel B apesar de concordar com esta ideia, esclarece que ainda não havia pensado dessa maneira.

De acordo com os estagiários a Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade no âmbito dos estágios supervisionados contribuíram para torná-los profissionais mais competitivos no mercado de trabalho, pois tornou-se um diferencial competitivo para os mesmos e colaborou para a formação pessoal e profissional deles. Zampieri e Junior (2016) confirmam que o estágio serve para formação e capacitação, além de desenvolver qualidades frente à concorrência e através dessa experiência evidenciar os pontos fortes dos estagiários. Assim, observa-se que as relações de hospitalidade entre os hotéis e os estagiários caracteriza-se como uma vantagem competitiva que “ é algo que torna uma empresa ou pessoa diferente para melhor na perspectiva do cliente, por isto também vem sendo denominado de diferencial competitivo.” (SILVA, 2017, p. 36). Logo, a relação de hospitalidade entre os hotéis e os estagiários agrega valor para ambos, por isso é importante melhorar ainda mais esta relação.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As relações de hospitalidade entre as organizações hoteleiras e os estagiários e a sua presença nas políticas e práticas de Gestão de Pessoas contribuem para a competitividade dos hotéis, como também para tornar os estagiários mais competitivos no mercado de trabalho, pois envolve a construção de uma boa relação entre os envolvidos por meio das práticas de hospitalidade que resulta em benefícios mútuos para os mesmos.

Esta pesquisa motivou-se pela problematização que consiste em analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva, assim, segundo as informações adquiridas através das entrevistas percebeu-se que as relações de hospitalidade estabelecidas entre os hotéis e os estagiários podem ser consideradas uma estratégia competitiva para ambos, pois caracteriza-se como um diferencial competitivo em comparação aos seus concorrentes. No entanto, observou-se ainda que as manifestações das relações de hospitalidade na prática voltadas aos estagiários não são muito constantes e/ou concretas, mas são percebidas pelos estagiários através de pequenos detalhes durante o dia a dia e por meio de algumas ações pontuais que os hotéis realizam.

Ao analisar os resultados desta pesquisa percebeu-se ainda que as relações de hospitalidade estão alinhadas a Gestão de Pessoas, porém possui algumas falhas voltadas aos relacionamentos entre os próprios colaboradores o que prejudica o clima organizacional do hotel como um todo, sendo também prejudicial para os estagiários, pois não haveria um bom clima entre a equipe. Assim, é necessário que este setor insira os princípios da hospitalidade em suas políticas e práticas para que possa melhorar o clima organizacional.

Todavia, durante a elaboração desta pesquisa houve como limitação o fato de que apesar de haver vários materiais sobre estágios supervisionados, existem poucos especificamente sobre estágios em Hotelaria. Mas apesar disto, através das entrevistas realizadas com os representantes dos hotéis e com os estagiários foi possível atingir o objetivo geral desta pesquisa que consistiu em analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva, bem como os objetivos específicos que foram: entender a compreensão de gestores e estagiários sobre a hospitalidade; identificar relações de hospitalidade entre gestores dos empreendimentos hoteleiros de São Luís-MA e os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA; e verificar se as relações de hospitalidade aliam-se a gestão de pessoas dos empreendimentos e se podem ser consideradas estratégias competitivas tanto para os hotéis em São Luís-MA como para os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA.

Nesse contexto, observou-se que os entrevistados possuem percepções semelhantes referente a hospitalidade, pois no geral enfatizam o papel do anfitrião em um ambiente comercial, sendo que a hospitalidade envolve a interação entre o anfitrião e o hóspede em qualquer contexto social. Identificou-se as manifestações das relações de hospitalidade entre os hotéis e os estagiários que ocorriam por meio de ações diárias e pontuais direcionadas aos estagiários. Verificou-se ainda que as relações de hospitalidade aliam-se a Gestão de Pessoas dos hotéis e que podem ser consideradas uma estratégia competitiva tanto para os hotéis como para os estagiários, pois considera-se um diferencial competitivo para ambos.

Entende-se que os entrevistados consideram importante construir uma relação de hospitalidade entre ambos, pois proporciona uma troca de conhecimentos e experiências no âmbito do estágio supervisionado que resulta em benefícios para todos os envolvidos, além de ser um diferencial competitivo para os mesmos, compreendem também que a Gestão de Pessoas possui um papel importante no estágio supervisionado e que também a presença da hospitalidade nesse setor faz toda a diferença para a relação do hotel com todas as pessoas que entram em contato com o mesmo.

Referente as contribuições, espera-se que esta pesquisa contribua para futuras pesquisas sobre esta temática e que seja relevante para compreender e melhorar as relações entre as empresas hoteleiras e os estagiários. À vista disso, recomenda-se a realização de futuros estudos relacionados as relações de hospitalidade entre as instituições concedentes e os estagiários de outros cursos. Sugere-se ainda que as futuras pesquisas possam ouvir as instituições de ensinos para que suas respostas sejam confrontadas com os demais agentes principais do processo de estágio supervisionado.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, F. L.; FIGUEIREDO, G. L. A. S. Marketing pessoal como ferramenta de competitividade profissional em tempos de crise. **JNT-Facit Business and Technology Journal**. Araguaína-TO: Faculdade de Ciências do Tocantins, v.1, n. 6. 2018, p. 87-98. Disponível em: <http://revistas.faculdefacit.edu.br/index.php/JNT/article/view/285>. Acesso em: 08 de Maio de 2022.
- ANDUJAR, A. M. ; TEIXEIRA, F. R. **Gestão de pessoas**. 2. ed. Florianópolis: IFSC, 2014, 98 p. Disponível em: <http://educapes.capes.gov.br/handle/capes/206382>. Acesso em: 22 de Abr. de 2022.
- BARDIN, L. **Análises de conteúdos**. Trad. Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2016, 141p. Disponível em: <https://madmunifacs.files.wordpress.com/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf>. Acesso em: 18 de Jun. de 2022.
- BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. **Administração: novo cenário competitivo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 673p.
- BISSOLI, M. A. M. A. **Estágio em turismo e hotelaria**. 3. ed. São Paulo: Editora Aleph, 2006, 240 p.
- BOLHÃO, A. F. J. **Contribuição do estágio curricular para a formação acadêmica e profissional dos estagiários: estudo de caso numa instituição de ensino superior**. 2013. 65f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional)- Instituto Superior Miguel Torga, Coimbra, 2013. Disponível em: <http://repositorio.ismt.pt/jspui/handle/123456789/321>. Acesso em: 09 de Abr. de 2022.
- BORGES, C. T. P.; ALVES, J. W. L. A importância do estágio no processo de formação em um campus do Instituto Federal (IF) na Amazônia sobre a ótica dos egressos de cursos técnicos. In: Congresso Nacional de Educação, VI, Fortaleza-CE, 2019. **Anais...** Ceará: CONEDU, 2019. p. 01-12. Disponível em: <https://www.editorarealize.com.br/index.php/artigo/visualizar/58481>. Acesso em: 20 de Abr. de 2022.
- BRAGA, P. D. S. **A formação em hotelaria e suas implicações no atendimento humanizado em um hotel de São Luís**. 2017. 56f. Monografia(Graduação em Hotelaria)- Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2017. Disponível em: <https://monografias.ufma.br/jspui/handle/123456789/2086>. Acesso em: 04 de Maio de 2022.
- BRASIL, Lei n. 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes. **Lex: Diário Oficial da República do Brasil**. Brasília-DF, 2008. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm. Acesso em: 31 de Mar. de 2022.
- BRITO, G. M.; ARAÚJO, A. M. B. B. A. A. A ressignificação da presencialidade em ambientes virtuais pela abordagem da hospitalidade. In: Congresso Internacional de Educação e Tecnologias & Encontro de Pesquisadores em Educação a Distância. São Carlos, 2020.

Anais... São Paulo: CIET&EnPED. 2020. P.01-11. Disponível em: <https://cietenped.ufscar.br/submissao/index.php/2020/article/view/1232>. Acesso em: 30 de Abr. De 2022.

BROTHERTON, B.; WOOD, R. C. Hospitalidade e administração da hospitalidade. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A.(orgs.). **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. São Paulo: Manole, 2004, 424p.

BUTUHY, C. R. R. S. **Contabilidade e custos em hospitalidade** (série universitária). São Paulo: Editora Senac, 2020, 276p. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=2JDLDwAAQBAJ&lpg=PP1&hl=pt-BR&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 02 de Maio de 2022.

CAMARGO, L. O. L. **Hospitalidade**. 2.ed. São Paulo: Editora Aleph, 2005, 94p.

_____. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**. São Paulo, v.XII, n. especial, maio. 2015, p.42-69. Disponível em: <https://www.rev Hosp.org/hospitalidade/article/view/574>. Acesso em: 04 de Maio de 2022.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizacionais**. 2. ed. São Paulo: Manoeli, 2014, 512 p.

_____. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014, 492p. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=jbc4CQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=chiavenato,+i.+comportamento+organizacional:+a+din%C3%A2mica+do+sucesso+das+organiza%C3%A7%C3%B5es.+3.+ed.+s%C3%A3o+paulo:+manole,+2014,+49&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjnpKKHgN73AhXHFbkGHSUyAliQ6AF6BAgIEAM>. Acesso em: 09 de Maio de 2022.

CHON, K. S.; SPARROWE, R. T. **Hospitalidade: conceitos e aplicações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003, 393p.

CLARO, J. A. C. S. Hospitalidade organizacional: panorama teórico-empírico. **Revista Rosa dos Ventos-Turismo e Hospitalidade**. Caxias do Sul, v.7, n.3, Jul./set. 2015, p.338-357. Disponível em: http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/3225/pdf_460. Acesso em: 02 de Maio de 2022.

COLOGNESE, S. A.; MÉLO, J. L. B. A técnica de entrevista na pesquisa sócia. In: NETO, N.T. **Cadernos de Sociologia**. Porto Alegre: [S. L.], 1998. V. 9. p. 134-159.

COLOMBO, I. M.; BALLÃO, C. M. Histórico e aplicação da legislação de estágio no Brasil. **Educar em Revista**, Curitiba, n. 53, 2014, p. 171-186. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-4060.36902>. Acesso em: 21 de Abr. de 2022.

CORREIA, J. C. **A formação dos professores do curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão: desvelando a constituição dos seus saberes**. 2011. 122f. Dissertação (Mestrado em Educação)-Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2011. Disponível em: <https://tede.ufma.br/jspui/handle/tede/tede/207>. Acesso em: 13 de Abr. de 2022.

CROTTI, M. S. R.; MORETTI, S. L. A. A hospitalidade e a influência do atendimento na percepção de satisfação dos hóspedes em hotéis de luxo no Brasil. **Revista Turismo, Visão e Ação**. Santa Catarina, v.21, n.3, set./dez. 2019, p.309-335. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/tva/a/Kp4FZP3yYvcRg4jRR7bYbzN/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 03 de Maio de 2022.

DUARTE, E. B.; LEITÃO, I. M. T. A. ; DUARTE, L. P. A. **Processos de gestão de pessoas e suas implicações para o clima organizacional**: estudo de caso em uma unidade de atenção especializada de saúde. [S.l] Editora dialética, 2022, p. 124. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=ZO1XEAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=processo+s+de+gest%C3%A3o+de+pessoas+e+suas+implicancias+para+o+clima+organizacional+um+estudo+de+aso&hl=pt-BR&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=processos%20de%20gest%C3%A3o%20de%20pessoas%20e%20suas%20implicancias%20para%20o%20clima%20organizacional%20um%20estudo%20de%20aso&f=false. Acesso em: 08 de Abr. de 2022.

DUTRA, A. BRASIL, V. BASTOS, V. O contexto da gestão de pessoas. In: DUTRA, A. **Gestão estratégica de pessoas**. 2. ed. Santa Catarina: Palhoça: Unisulvirtual, 2014, p.102. Disponível em: https://www.uaberta.unisul.br/repositorio/recurso/14690/pdf/gestao_estrategica_de_pessoas.pdf. Acesso em: 10 de Abr. de 2022.

DUTRA, A.; OLIVEIRA, A. SILVA, D. O. B. Planejamento estratégico e políticas de gestão de pessoas. In: DUTRA, A. **Gestão estratégica de pessoas**. 2. ed. Santa Catarina: Palhoça: Unisulvirtual, 2014, p. 102. Disponível em: https://www.uaberta.unisul.br/repositorio/recurso/14690/pdf/gestao_estrategica_de_pessoas.pdf. Acesso em: 10 de Abr. de 2022.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectivas. 1. ed. 8-reimp. São Paulo: Atlas, 2009, p. 216.
 FARIA, E.; et al. A formação profissional de estudantes de administração: a experiência do estágio supervisionado obrigatório. **Revista Eletrônica de Educação da Uniaraguaia**, Goiânia: Faculdade Araguaia, v. 01, n. 01, 2012, p. 01-16. Disponível em: <https://www.fara.edu.br/sipe/index.php/anuario/article/view/90/79>. Acesso em: 22 de Abr. de 2022.

FEDRIZZI, V. L. F. Facetas da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**. São Paulo, v.VI, n. 02, jul./dez. 2009, p.96-114. Disponível em: <https://www.revhosp.org/hospitalidade/article/view/305>. Acesso em: 03 de Maio de 2022.

FISHER, A. L. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. In: **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002. 306p. Disponível em: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.diferencialmg.com.br/site/images/artigos/Gesto%2520estrategica%2520de%2520pessoas%2520artigo.pdf&ved=2ahUKewjmjJGCnpT3AhXiIbkGHhHdBS4QFnoECAyQAQ&usq=AOvVaw0N-NIf0bM7HuL_17og39Y4. Acesso em: 09 de Abr. de 2022.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002, 176 p.

_____. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008, 220 p. Disponível em: <https://formacademicospe.wordpress.com/2022/02/05/6-livros-de-metodologia-para-download/>. Acesso em: 05 de Jun. de 2022.

- GONDIM, C. B.; LIMA, A. G. A.; RODRIGUES, D. M. L. Análise dos estágios supervisionados obrigatórios do curso de Hotelaria da UFPB: características e desafios. In: Seminário ANPTUR, IX, São Paulo: Universidade Anhembi Murumbi, 2012. **Anais...** São Paulo: Seminário ANPTUR, 2012. P. 01-15. Disponível em: <https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/9/93.pdf>. Acesso em: 01 de Abr. de 2022.
- GOTMAN, A. Le sens de l'hospitalité: essaisurlesfondements sociaux de l'accueil de l'autre. v. 1. Paris: Presses Universitaires de Frances, 2001.
- GUERREIRO, J. A. A. Gestão estratégica de pessoas: origem e importância nas organizações. **Revista Científica Semana Acadêmica**. Fortaleza, v. 01, n. 000190, fev. 2020, p. 1-18. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/artigo/gestao-estrategica-de-pessoas-origem-e-importancia-nas-organizacoes>. Acesso em: 07 de Abr. de 2022.
- GÜNTZEL, W. A hospitalidade em recursos humanos. **Diálogo:Revista Multidisciplinar**.Rio Grande do Sul: Fundasul-FACCCA, n.01, 2018, p.65-69. Disponível em:<https://fundasul.br/pagina/8/revista-dialogo-2018.html>. Acesso em: 04 de Maio de 2022.
- KROLL, I. R. **A qualidade no atendimento ao cliente hoteleiro**. 2011. 56f. Monografia(Especialização em Administração da Qualidade)-Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K219082.pdf. Acesso em: 05 de Maio de 2022.
- LANGHI, C. **Gestão de pessoas**: a interação entre profissionais e organizações. São Paulo: Editora Senac, 2020, 142 p. Disponível em: <https://books.google.com/books?id=6c7YDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=.+Gest%C3%A3o+de+pessoas:+a+intera%C3%A7%C3%A3o+entre+profissionais+e+organiza%C3%A7%C3%B5es+celi+langhi&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjA9vyNopT3AhUdH7kGHaAmA0kQ6AF6BAGIEAM>. Acesso em: 11 de Abr. de 2022.
- LASHLEY, C. Para um entendimento teórico. In: LASHLEY,C.; MORRISON, A.(orgs.). **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. São Paulo: Manole, 2004, 424p.
- LEWGOY, A. M. B. **Supervisão de estágio em serviço social**: desafios para a formação e exercício profissional. 2. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2010, 232 p.
- LOCKWOOD, A.; JONES, P. Administração das operações de hospitalidade. In: LASHLEY,C.; MORRISON, A.(orgs.). **Em busca da hospitalidade**: perspectivas para um mundo globalizado. São Paulo: Manole, 2004, 424p.
- LOPES, M. M. ; MECENAS, D. S. Os desafios da gestão estratégica de pessoas no conflito de gerações nas organizações. **Revista FACEF Pesquisa: Desenvolvimento e Gestão**. São Paulo, v. 23, n. 2, Ago.2020, p.166-175. Disponível em: <https://periodicos.unifacel.com.br/index.php/facefpesquisa/article/view/1649>. Acesso em: 15 de Abr. de 2022.

LYNCH, P.; MACWHANNELL, D. Hospitalidade doméstica e comercial. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A. (orgs.). **Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado**. São Paulo: Manole, 2004, 424p.

MACEDO, G. S.; PAULA, G. M.; MELO, M. V. M. **A tecnologia da informação como vantagem competitiva nas empresas**. 2014. 46f. Monografia (Graduação em Administração)-Faculdade de Pindamonhangaba, São Paulo, 2014. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.funvicpinda.org.br:8080/jspui/bitstream/123456789/311/1/MacedoPaulaMelo.pdf>. Acesso em: 11 de Maio de 2022.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S. Competitividade organizacional: uma tentativa de reconstrução analítica. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**. Rio de Janeiro, v.14, 2010, p.33-49. Disponível em: <https://www.redalyc.org/comocitar.oi?id=84015100003>. Acesso em: 12 de Maio de 2022.

MAIA, G. Gestão de pessoas e recursos humanos: tendências pós-pandemia. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências, e Educação**. São Paulo, v. 08, n. 02, fev. 2022, p. 705-728. Disponível em: <https://doi.org/10.51891/rease.v8i2.4232>. Acesso em: 09 de Abr. de 2022.

MARINO, L. H. F. C. Gestão da qualidade e gestão do conhecimento: fatores-chave para produtividade e competitividade empresarial. In: Simpósio de Engenharia de Produção, XIII, Bauro-SP, 2006. **Anais...** São Paulo: SIMPEP, 2006. p. 01-09. Disponível em: <https://portalidea.com.br/cursos/93e06930b8bd7153d43813705e201193.pdf>. Acesso em: 14 de Maio de 2022.

MARQUES, F. **Gestão de pessoas: fundamentos e tendências**. Brasília: DPG/ENAP, 2015, 105 p. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2521/1/GPFT%20-%20ApostilaCE.pdf>. Acesso em: 10 de Abr. de 2022.

MARQUES, R.; YAMASHITA, A.; STEFANINI, C. Um encontro da hospitalidade com cocriação de valor na hotelaria. **Revista Turismo & Desenvolvimento**. Portugal, v.1, n.(27/28), 2017, p.239-249. Disponível em: <https://proa.ua.pt/index.php/rtd/article/view/8407>. Acesso em: 05 de Maio de 2022.

MARRAN, A. L.; LIMA, P. G. Estágio curricular supervisionado no ensino superior brasileiro: algumas reflexões. **Revista e-Curriculum**. São Paulo, v.7, n. 2, Ago. 2011, p.01-19. Disponível em: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://revistas.pucsp.br/curriculum/article/download/6785/4910/0&ved=2ahUKEwj9tcG71qr3AhVsIrkGHfb1CcYQFnoECAkQAQ&usg=AOvVaw2jkknZkTCMEgWWu1_tZ2pF. Acesso em: 19 de Abr. de 2022.

MEIRELLES, A. M.; GONÇALVES, C. A. O que é estratégia: histórico, conceito e analogias. In: GONÇALVES, C. A.; FILHO, C. G.; NETO, M. T. R. (orgs.). **Estratégia empresarial: o desafio nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2006, 344p. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=KSxrDwAAQBAJ&lpg=PP1&dq=GON%C3%87ALVES%2C%20C.%20A.%3B%20FILHO%2C%20C.%20G.%3B%20NETO%2C%20M.%20T.%20R.%20Estrat%C3%A9gia%20empresarial.&hl=pt-BR&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 09 de Maio de 2022.

MELLO, A. E. R. **Competitividade empresarial e gestão do conhecimento**: um estudo de caso de empresa do setor de tecnologia da informação e comunicação (TIC), sobre contribuições de capacitação e treinamento para o alinhamento estratégico. 2016. 86f. Monografia (Especialização em Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação)- Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2016. Disponível em: http://repositorio.utfpr.edu.br:8080/jspui/bitstream/1/19453/1/CT_GETIC_V_2015_02.pdf. Acesso em: 10 de Maio de 2022.

MENDES, E. C. R.; SEREJO, C. P.; LEITE, A. R. L. O graduando e suas vivências em campo estágio curricular obrigatório no curso de Hotelaria(UFMA). In: Congresso Nacional de Educação, VI, Fortaleza-CE, 2019. **Anais...** Ceará: CONEDU, 2019. p. 01-12. Disponível em: https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2019/TRABALHO_EV127_MD1_SA17_ID7842_11082019201035.pdf. Acesso em: 22 de Abr. de 2022.

MESQUITA, S. M.; FRANÇA, S. L. B. A importância do estágio supervisionado na inserção de alunos de graduação no mercado de trabalho. In: Congresso Nacional de Excelência em Gestão, VII, Rio de Janeiro, 2011. **Anais...** Niterói: CNEG, 2011. p. 01-16. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T11_0414_2106.pdf. Acesso em: 22 de Abr. de 2022.

MURARI, J. M. F.; HELAL, D. H. O estágio e a formação de competências profissionais em estudantes de administração. **Revista Gestão e Planejamento**. Salvador, v.10, n. 2, Jul./Dez. 2009, p. 262-280. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/832/o-estagio-e-a-formacao-de-competencias-profissionais-em-estudantes-de-administracao/i/pt-br>. Acesso em: 20 de Abr. de 2022.

OLIVEIRA, L. A estratégia organizacional na competitividade: um estudo teórico. **REAd-Revista Eletrônica de Administração**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 40. Ed. V.10, n. 4, Jul./Ago. 2004, p. 01-23. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/read/article/view/41883>. Acesso em: 08 de Maio de 2022.

PAULA, V. V.; NOGUEIRA, G. M. A Importância da Área de Gestão de Pessoas para o Sucesso da Organização. In: Congresso Nacional de Excelência e Gestão & INOVARSE, XIII, III, Rio de Janeiro, 2016. **Anais...** Rio de Janeiro: Cneg & INOVARSE, 2016. P. 1-19. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_047.pdf. Acesso em: 06 de Abr. de 2022.

PAULINO, M. L. S. R. **Percepções sobre gestão de talentos em organizações hoteleiras de São Luís-Ma**. 2018. 88 f. Monografia(Graduação)- Universidade Federal do Maranhão, MA, 2018. Disponível em: <https://monografias.ufma.br/jspui/handle/123456789/2953>. Acesso em: 01 de Abr. de 2022.

POLZIN, F. R. **O estágio obrigatório como instrumento de inserção no mercado de trabalho**. 2019. 78f. Dissertação(Mestrado em Administração Pública)- Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Curitiba, 2019. Disponível em: <http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/4002>. Acesso em: 22 de Abr. de 2022.

PORTER, M. E. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. 12. Ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1989, 512p.

PRZYBYLSKI, I. M. **Hospitalidade sob o olhar do hóspede nos espaços do hotel**. 2008.166f. Dissertação(Mestrado em Turismo)-Universidade de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, 2008. Disponível em:<https://repositorio.ucs.br/handle/11338/447>. Acesso em: 04 de Maio de 2022.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005, 328 p.

RIBEIRO, N. J. **Determinantes da competitividade do setor metalomecânico português**. 2019. 179f. Dissertação(Mestrado em Gestão-Especialização em Gestão de Negócios)-Universidade Católica Portuguesa, Portugal, 2019. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.14/30718>. Acesso em: 10 de Maio de 2022.

ROBBINS, S. P. ; DECENZO, D. A.; WOLTER, R. **Fundamentos de gestão de pessoas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2017, p. 320. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=7ytrDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=ROBBINS,+S.+P.+;+DECENZO,+D.+A.;+WOLTER,+R.+Fundamentos+de+gest%C3%A3o+de+pessoas.+2.+ed.&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjFkLGDtZT3AhVwJrkGHW-2DtQQ6AF6BAgIEAM>. Acesso em: 08 de Abr. de 2022.

RODRIGUES, C. H. V.; GARCEZ, F. A. **Gestão de pessoas**. Maranhão: Clube de autores, 2020, 142, p. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?id=itj0DwAAQBAJ&pg=PA3&dq=Gest%C3%A3o+de+pessoas:+uma+an%C3%A1lise+estrat%C3%A9gica+Rodrigues&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjq8Ke49JP3AhUUR7gEHU5rB40Q6AF6BAgIEAM#v=onepage&q=Gest%C3%A3o%20de%20pessoas%3A%20uma%20an%C3%A1lise%20estrat%C3%A9gica%20Rodrigues&f=false>. Acesso em: 05 de Abr. de 2022.

ROMAN, D. J.; et al. Fatores de competitividade organizacional. **BBR-Brazilian Business Review**. Vitória-ES, v.9, n.1, Jan./Mar. 2012, p.27-46. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=123023626002>. Acesso em: 10 de Maio de 2022.

SANTOS, A. F. L.; WADA, E. K. Análise dos impactos das relações de hospitalidade entre *stakeholders* na competitividade de destinos turísticos. **Revista Ateliê do Turismo**. Campo Grande/MS, v. 01, n. 01, ago./dez.2017, p.25-43. Disponível em: https://periodicos.ufms.br/index.php/adturismo/article/view/4280/pdf_1. Acesso em: 04 de Maio de 2022.

SANTOS, C. F.; MIRANDA, M. E. A. **O papel da gestão de pessoas nas organizações modernas**. Manaus: Faculdades IDAAM, 2020, p. 1-13. Disponível em: <http://repositorio.idaam.edu.br/jspui/handle/prefix/1174>. Acesso em: 09 de Abr. de 2022.

SCHOLZ, O. E. **Cubo de dificuldade como modelo referencial para o estágio supervisionado de estudantes no curso de Administração de empresas**. 2002. 174f. Dissertação(Mestrado em Administração)-Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002. Disponível em: <http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/82893>. Acesso em: 22 de Abr. de 2022.

SCHULTZ, G.; ZANETTI, C.; WAQUIL, P. D. Análise da competitividade das cadeias produtivas agroindustriais. In: SCHULTZ, G.; WAQUIL, P. D.(orgs.). **Políticas públicas e privadas e competitividade das cadeias produtivas agroindustriais**. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2011, 80p. Disponível em:

<https://books.google.com.br/books?id=06T51AfQt1AC&lpg=PP1&dq=competitividade&hl=pt-BR&pg=PA18#v=onepage&q=competitividade&f=false>. Acesso em: 09 de Maio de 2022.

SEIXAS, P. S.; et Al. Projeto pedagógico de curso e formação do psicólogo: uma proposta de análise. **Revista Semestral da Associação Brasileira de Psicologia Escolar e Educacional**. São Paulo, v. 17, n.1, Jan./Jun. 2013, p. 113-122. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1413-85572013000100012>. Acesso em: 21 de Abr. de 2022.

SIDÔNIO, L. V. **Gestão Hoteleira**. Montes Claros: Instituto Federal de Minas Gerais, 2015. Disponível em: <http://ead.ifnmg.edu.br/uploads/documentos/x0GRK4PluO.pdf>. Acesso em: 03 de Maio de 2022.

SILVA, A. D. **Características do comprometimento de estagiários com organizações de trabalho**. 2008. 109f. Dissertação(Mestrado em Psicologia)-Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/91467>. Acesso em: 22 de Abr. de 2022.

SILVA, C. C. B. **As relações entre hospitalidade, diretrizes organizacionais e atendimento ao hóspede na hotelaria: um estudo com modelagem de equações estruturais**. 2016. 126f. Dissertação(Mestrado em Hospitalidade)-Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2016. Disponível em: http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/ANHE_b57dc42ed2d9e0313bc7dbaa4f948b94. Acesso em: 03 de Maio de 2022.

SILVA, C. F. S.; CORREIA, J. C.; UFMA. O seminário como estratégia de avaliação do estágio curricular: uma experiência do curso de Hotelaria da UFMA. In: Fórum Internacional de Turismo do Iguassu, IV, Foz do Iguazu, 2010. **Anais...** Paraná: Fórum Internacional de Turismo do Iguassu, 2010. P. 01-22. Disponível em: <https://www.anaisforumturismoiguassu.com.br/2010/04/anais-2010.html>. Acesso em: 01 de Abr. de 2022.

SILVA, E. G. B. A hospitalidade como vantagem do "coco vip" do Valdecir para atrair os visitantes do Museu de Arte Contemporânea de Niterói/RJ: venda de coco ou venda de serviço?. **PASOS-Revista de Turismo y Patrimônio Cultural**. Espanha, v.15, n.1, 2017, p. 35-48. Disponível em: <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2017.15.003>. Acesso em: 08 de Maio de 2022.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. A pesquisa científica. In: GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (orgs.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009, 120p. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/52806>. Acesso em: 17 de Jun. de 2022.

SIMÕES, A. R. L. **A importância do planejamento estratégico como diferencial competitivo**. 2016. 47f. Relatório de estágio(2º- ciclo de estudos em Administração Pública Empresarial)-Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Portugal, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10316/42517>. Acesso em: 11 de Maio de 2022.

STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. São Paulo: Penso Editora, 2016, 263p. Disponível em:

https://www.google.com.br/books/edition/Pesquisa_Qualitativa/OjA9DQAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1. Acesso em: 18 de Jun. de 2022.

UFMA. Universidade Federal do Maranhão. **Projeto Político Pedagógico de Hotelaria Bacharelado-UFMA**. São Luís, 2019. Disponível em:

https://sigaa.ufma.br/sigaa/public/curso/documentos_curso.jsf?lc=pt_BR&id=85816&idTipo=3. Acesso em: 18 de Abr. de 2022.

VICENTE, M. T. F. L. **A competitividade baseada no conhecimento e sua importância nas gestões empresariais**. 2014. 35f. Monografia(Pós-Graduação em MD-Gestão Estratégica e Qualidade)-Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2014. Disponível em:

http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/posdistancia/52523.pdf. Acesso em: 07 de Maio de 2022.

ZABALZA, M. A. O estágio e as práticas em contextos profissionais na formação universitária. In: PIMENTA, S. G. (coord.). **Coleção docência em formação: saberes pedagógicos**. São Paulo: Cortez Editora, 2015, 313 p. Disponível em:

https://books.google.com.br/books?id=IAObCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=est%C3%A1gio&hl=pt-BR&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=est%C3%A1gio&f=false. Acesso em: 11 de Abr. de 2022.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman Editora, 2015, 320p. Disponível em:

<https://books.google.com.br/books?id=EtOyBQAAQBAJ&lpg=PR1&ots=-19knly1xu&dq=estudo%20de%20caso%20yin%20pdf&lr&hl=pt-BR&pg=PR30#v=onepage&q=estudo%20de%20caso%20yin%20pdf&f=false>. Acesso em: 17 de Jun. De 2022.

ZAMPIERI, R. C.; JUNIOR, S. N. R. **A importância do estágio na formação do administrador**. 2016. 50f. Trabalho de conclusão de curso(Graduação em Administração)-Faculdade Doctum de Vitoria, Espírito Santo, 2016. Disponível em:

<https://dSPACE.doctum.edu.br/bitstream/123456789/1215/1/TCC%20COMPLETO%20-%20FINALIZA%20c3%87%20-%202011-12-2016.pdf>. Acesso em: 16 de Maio de 2022.

APÊNDICES

APÊNDICE – A Autorização para realização das entrevistas

Prezados (a) Sr (a) _____, agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof, Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, Gestão de Pessoas e Competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assine e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: _____ Data: / /

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:

 Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
 Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

APÊNDICE – B Categorização-Hotel

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	DESCRIÇÃO
Identificação do entrevistado	Cargo e formação	Cargo em que ocupa atualmente no hotel e a formação do entrevistado
	Tempo de trabalho e experiências profissionais	Tempo em que trabalha no hotel e em que cargos atuou anteriormente
Informações sobre o hotel	Histórico do hotel	Breve contextualização histórica sobre o hotel
	Número de colaboradores	Número total de colaboradores que atuam no hotel
	Organograma e estrutura do hotel	Estrutura hierárquica, quantidade de UHs, porte do hotel...
Relações de Hospitalidade e Estágio em Hotelaria	Entendimento de hospitalidade	Perguntar a compreensão do entrevistado sobre hospitalidade
	Cultura de hospitalidade	Descobrir se a hospitalidade esta presente nas diretrizes organizacionais do Hotel (visão, missão e valores)
	Estágio supervisionado	Verificar a percepção do entrevistado sobre o estágio supervisionado
	A gestão do estágio supervisionado	Entender como funciona o processo de estágio de discentes da Universidade Federal do Maranhão no hotel
	Conceito de Hospitalidade	Apresentar o conceito de hospitalidade segundo Gotman (2001)
	Relações de Hospitalidade (Anfitrião e Hóspede)	Identificar de que forma o hotel, diante das relações de hospitalidade estabelecidas com os estagiários, assume o papel de anfitrião ou hóspede.
	Relações de hospitalidade entre o hotel e os estagiários	Identificar relações de hospitalidade entre o hotel e os estagiários da Universidade Federal do Maranhão
Gestão de Pessoas	Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade	Verificar se as relações de hospitalidade permeiam a gestão de pessoas do hotel
	Gestão de Pessoas e o estágio supervisionado	Perceber qual o papel da Gestão de Pessoas no âmbito do estágio supervisionado
Competitividade	Competitividade, Gestão de Pessoas, Relações de Hospitalidade e Estágio Supervisionado	Descobrir se a gestão de pessoas e as possíveis relações de hospitalidade no âmbito dos estágios supervisionados podem ser consideradas estratégias competitivas do hotel

APÊNDICE – C Roteiro de entrevista-Hotel

Foi realizada a entrevista com os representantes dos hotéis selecionados para esta pesquisa de São Luís, Maranhão, no entanto, não serão identificados os nomes dos hotéis e dos entrevistados. Assim, o roteiro de entrevista apresenta os seguintes itens:

1. Identificação do entrevistado: Cargo, formação, tempo de trabalho e experiências profissionais.
2. Informações do hotel: Breve histórico sobre o hotel, número de colaboradores que compõem o hotel, o seu organograma e sua estrutura, como por exemplo: a quantidade de UHs, o porte do hotel, etc.
3. Perguntar a compreensão do entrevistado sobre a hospitalidade.
4. Questionar ao entrevistado se a hospitalidade esta presente nas diretrizes organizacionais do hotel (visão, missão e valores).
5. Perguntar a percepção do entrevistado sobre o estágio supervisionado.
6. Indagar ao entrevistado sobre como funciona o processo de estágio de discentes da Universidade Federal do Maranhão no hotel.
7. Apresentar ao entrevistado o conceito de hospitalidade segundo Gotman (2001).
8. Identificar de que forma o hotel, diante das relações de hospitalidade estabelecidas com os estagiários, assume o papel de anfitrião e/ou hóspede.
9. Identificar relações de hospitalidade entre o hotel e os estagiários da Universidade Federal do Maranhão.
10. Verificar se as relações de hospitalidade permeiam a gestão de pessoas do hotel.
11. Perguntar ao entrevistado qual o papel da Gestão de Pessoas no âmbito do estágio supervisionado.
12. Questionar ao entrevistado se a gestão de pessoas e as possíveis relações de hospitalidade no âmbito dos estágios supervisionados podem ser consideradas estratégias competitivas do hotel.

APÊNDICE – D Categorização - Estagiário

CATEGORIA	SUBCATEGORIA	DESCRIÇÃO
Identificação do entrevistado	Formação e experiência profissional	Formação e experiência profissional do entrevistado
Empresa	Informações sobre o hotel e setores em que realizou o estágio	Hotel em que realizou o estágio, tipo de estágio e setores
	Escolha da empresa como campo de estágio	Perguntar como ocorreu o processo de escolha da empresa como campo de estágio
	Percepções sobre o estágio	Verificar a percepção do entrevistado sobre o estágio supervisionado
Relações de Hospitalidade e Estágio em Hotelaria	Entendimento de hospitalidade	Perguntar a compreensão do entrevistado sobre hospitalidade
	Conceito de Hospitalidade	Apresentar o conceito de hospitalidade segundo Gotman (2001)
	Relações de Hospitalidade (Anfitrião e Hóspede)	Identificar em que momento o estagiário se coloca como anfitrião e em que momento se coloca como hóspede em relação a empresa/hotel em que realizou o estágio
	Relações de hospitalidade entre o hotel e estagiários	Identificar relações de hospitalidade entre o hotel e os estagiários da Universidade Federal do Maranhão
Gestão de Pessoas	Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade	Verificar se as relações de hospitalidade permeiam a gestão de pessoas do hotel
Competitividade	Competitividade, Gestão de Pessoas, Relações de Hospitalidade e estágio supervisionado	Descobrir se a gestão de pessoas e as possíveis relações de hospitalidade no âmbito dos estágios supervisionados podem ter contribuído para a formação de um profissional mais competitivo

APÊNDICE – E Roteiro de entrevista - Estagiário

Foi realizada a entrevista com os estagiários selecionados para esta pesquisa de São Luís, Maranhão, no entanto, não serão identificados os nomes dos hotéis e dos entrevistados. Assim, o roteiro de entrevista apresenta os seguintes itens:

1. Identificação do entrevistado: Formação e experiência profissional.
2. Indagar ao entrevistado em qual hotel ele realizou o estágio curricular e por quais setores ele atuou, além de perguntar qual era o tipo de estágio.
3. Perguntar como ocorreu o processo de escolha da empresa como campo de estágio.
4. Verificar a percepção do entrevistado sobre o estágio supervisionado.
5. Perguntar a compreensão do entrevistado sobre hospitalidade.
6. Apresentar ao entrevistado o conceito de hospitalidade segundo Gotman (2001).
7. Identificar em que momento o estagiário se coloca como anfitrião e em que momento se coloca como hóspede em relação a empresa/hotel em que realizou o estágio.
8. Identificar relações de hospitalidade entre o hotel e os estagiários da Universidade Federal do Maranhão.
9. Verificar se as relações de hospitalidade permeiam a gestão de pessoas do hotel.
10. Descobrir se a gestão de pessoas e as possíveis relações de hospitalidade no âmbito dos estágios supervisionados podem ter contribuído para a formação de um profissional mais competitivo.

APÊNDICE – F Autorizações para realização das entrevistas

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Prezado (a) Sr (a) [REDACTED] agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, gestão de pessoas e competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assine e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

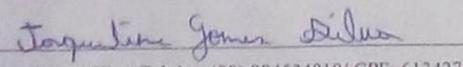
Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: [REDACTED] Data: 06 / 06 / 2022

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:


Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Prezado (a) Sr (a) [REDACTED], agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, gestão de pessoas e competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assinie e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: [REDACTED] Data: 08/06/2022

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:

Jaqueline Gomes Silva
Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Prezado (a) Sr (a) [REDACTED], agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, gestão de pessoas e competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assine e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

(X) Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: [REDACTED] Data: 08/06/2022

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:

Jaqueline Gomes Silva

Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Prezado (a) Sr (a) [REDACTED], agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, gestão de pessoas e competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assine e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

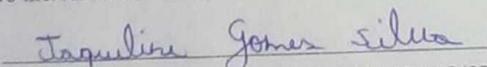
() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: [REDACTED]

Data: 10/06/2022

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:


Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Prezado (a) Sr (a). [REDACTED], agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, gestão de pessoas e competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assinie e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

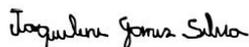
(x) Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: [REDACTED] Data: 07 /06 /2022

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:



Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Prezado (a) Sr (a), [REDACTED], agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof, Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, gestão de pessoas e competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assine e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

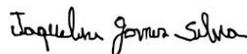
(x) Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: [REDACTED] Data: 09 / 06 / 2022

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:



Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Prezado (a) Sr (a) [REDACTED], agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, gestão de pessoas e competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assine e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

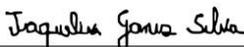
(x) Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: [REDACTED] Data: 09 /06/2022

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:



Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Prezado (a) Sr (a). [REDACTED], agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, gestão de pessoas e competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assine e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

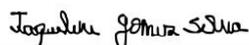
(x) Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: [REDACTED] Data: 11/ 06 /2022

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:



Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Prezado (a) Sr (a). [REDACTED], agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, gestão de pessoas e competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assine e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

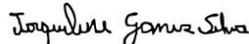
(x) Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: [REDACTED] Data: 13 /06 /2022

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:



Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

AUTORIZAÇÃO PARA REALIZAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Prezado (a) Sr (a). [REDACTED], agradeço a atenção e a contribuição para o desenvolvimento dessa pesquisa científica, orientada pelo Prof. Me. Ruan Tavares Ribeiro, para a obtenção do grau de bacharel em Hotelaria, da Universidade Federal do Maranhão.

Objeto de estudo da presente pesquisa são as possíveis relações de hospitalidade estabelecidas entre os estagiários da Universidade Federal do Maranhão e os empreendimentos hoteleiros de São Luís do Maranhão.

Quanto ao objetivo da pesquisa pretende-se: analisar de que forma as relações de hospitalidade entre estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva.

A entrevista, em média, terá duração de 40 minutos, pautada por assuntos referentes as relações de hospitalidade, estágios em Hotelaria, gestão de pessoas e competitividade.

Solicita-se autorização para gravar o conteúdo da entrevista, na certeza de que a gravação poderá ser interrompida a qualquer momento, de acordo com sua determinação.

Após a entrevista, os dados serão transcritos, analisados e publicados. Por isso, também solicita-se a autorização para utilizar o áudio em apresentações, eventos, e outras publicações científicas.

Para andamento do projeto, peço que avalie a proposta, preencha um dos tópicos, assine e date este documento.

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas.

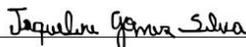
(x) Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que meu nome e do hotel não sejam citados no trabalho.**

() Autorizo a gravação da entrevista relacionada acima, assim como a utilização das imagens, sons da mesma em apresentações, eventos e publicações científicas. **Porém solicito que nenhum dos nomes ou instituições por mim mencionadas sejam citadas no trabalho.**

Ciente: [REDACTED] Data: 15/06/2022

Comprometo-me, finalmente, a enviar uma cópia desse termo (com assinatura, os dados documentais e o número de telefone do pesquisador, bem como do orientador do projeto) para seu controle e a fim de que eventuais dúvidas sejam sanadas a qualquer momento.

Agradeço e subscrevo-me. Atenciosamente:



Jaqueline Gomes Silva Celular: (98) 984534810/ CPF: 613427133-03
Acadêmica do Curso de Hotelaria da Universidade Federal do Maranhão

APÊNDICE – G Transcrições de Entrevistas

Transcrição de entrevista com a Coordenadora Operacional - Hotel A

Pesquisadora: Então *tá*, [REDACTED], é o seguinte, o objetivo da minha pesquisa é analisar de que forma as relações de hospitalidade entre os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma vantagem(estratégia) competitiva. Certo?! Então, a minha pesquisa, *ela, tá*, dividida em cinco partes, na primeira parte eu vou querer saber um pouco sobre você, na segunda parte eu vou querer saber informações gerais sobre o hotel, na terceira parte eu vou entrar no tema da minha pesquisa, começando pelas relações de hospitalidade e os estágios em Hotelaria, depois nós vamos *pra* Gestão de Pessoas, e por fim, competitividade. Então, *pra* começar eu queria saber de *ti*, qual cargo que *tu* atua aqui atualmente no hotel? E a tua formação?

Coordenadora Operacional: Bom, hoje eu sou Coordenadora Operacional, *é...* e eu sou formada, *é...* em Hotelaria pela UFMA e Administração pela... FAMA.

Pesquisadora: Certo, muito bem. Então, eu queria, saber a quanto tempo que *tu* atua na área de Hotelaria? E quais são as tuas experiências profissionais anteriores?

Coordenadora Operacional: Eu comecei a trabalhar em Hotelaria no ano de 2005, eu comecei como estagiária, mas não era estágio curricular do curso, era só um estágio que eu consegui no Calhau Praia Hotel, e eu comecei *lá* como estagiária na área de... na área comercial de eventos, eu fiquei como estagiária... eu comecei *lá* em agosto de 2005, mais ou menos, e eu acho que uns três quatro meses depois, dois meses, eu não me lembro com exatidão, eu fui efetivada como funcionária mesmo. Eu comecei *lá* como assistente de eventos, *e...* fiquei no Calhau Praia Hotel, fui promovida depois a assistente comercial, depois a recepcionista no Calhau Praia Hotel, de *lá* eu fui *pro* hotel Premier, eu acho que em 2009, 2010, acho que foi em 2009, não me recordo muito bem, *é...* como recepcionista, porque *lá* no Premier e do Calhau eles são, *é*, do mesmo dono, o hotel é do mesmo dono, então eu fui *pra lá*, porque eles só mudaram minha carteira depois de um tempo, eu fui *pra lá* como recepcionista e depois fui promovida a coordenadora... como é que eles chamavam?!... *é...* coordenadora de atendimento, não, era alguma coisa... era como se eu fosse assistente do gerente, mas eles tinham um nomezinho que eles davam era coordenadora alguma coisa, como se fosse assistente do gerente na época, *lá* eu fiquei até 2010, acho que a metade de 2010, foi quando eu vim *pro* Bellagio, como recepcionista, eu digo que às vezes *pra gente* dar um passo *pra frente*, a *gente* tem que dar dois *pra trás*, então *lá* no Premier, eu era coordenadora, quando eu quis vim *pro* Bellagio como recepcionista, fiquei pouco tempo, fiquei acho que uns quatro

meses, porque eles eram da Rede Solare, *né?! e, aí* eu fui promovida *pra* ser encarregada de reservas aqui no [REDACTED], então eu vim *pra cá*, na verdade eu inaugurei o hotel, comecei a trabalhar aqui antes do hotel existir, antes dele começar funcionar, então eu já vinha *pra cá*, então *aí* eu vim *pra cá* como encarregada de reservas, fiquei acho que por volta de dois anos, *aí* eu não sei te dar com exatidão, mas eu... e *aí* eu fui promovida a chefe de recepção, aqui no [REDACTED] também, *aí* a *gente* mudou de várias maneiras, *né?!* porque a *gente* foi a Solare, depois foi BHG, depois foi Accor e hoje é [REDACTED], e depois de chefe de recepção eu fui promovida a coordenadora operacional que é o que eu sou hoje. Eu tenho maios ou menos, *é...* 16 anos, 17 anos eu acho de Hotelaria, mais ou menos isso.

Pesquisadora: Sim, certo, então, agora nós vamos falar sobre as informações do hotel, como *tu* já falou que *tu tá* aqui desde a fundação dele (*risos*), é *pra* te falar um pouco sobre a história dele, o histórico dele, ano de fundação, de qual rede ele faz parte ou não faz? Um pouco sobre a história.

Coordenadora Operacional: O [REDACTED] ele inaugurou em 2011, ele inaugurou pelo o nome de [REDACTED] em Janeiro de 2011, ele era da... ele era da bandeira da Rede Solare, e *aí*, ele era um hotel super econômico, mas realmente super econômico, ele... a *gente* não tinha frigobar nos apartamentos, café da manhã era super, super básico *e...* conforme o tempo foi passando... e só se aceitava hóspede pagamento direto, não faturava, debitava cartão era só chegar e pagar e se registrar, e *aí*, o tempo foi passando, a *gente* viu a necessidade do cliente, e a *gente* foi e colocou um frigobar em todos os apartamentos, mesmo não abastecido e *aí*, ele foi mudando de... a Solare vendeu, foi vendida, ela foi *pra* Rede BHG, nós ficamos na Rede BHG por um tempo, e BHG depois vendeu a marca [REDACTED] *pra* Accor a *gente* ficou com Accor também, em 2017, 2018, ele se tornou [REDACTED] que é a atual gestão.

Então, eu digo que o [REDACTED], hoje [REDACTED], não é mais [REDACTED], (*risos*) eu digo que o [REDACTED] ele mudou bastante da inauguração *pra cá*, porque a *gente* evoluiu em algumas coisas, sabe?! a *gente* percebeu a necessidade do cliente e a *gente* meio que se adaptou, não deixou de ser um hotel super econômico, mais ele... a *gente* agregou alguns outros serviços ao... hotel *pra* que a *gente* pudesse atender a necessidade do cliente, do nosso cliente.

Pesquisadora: Certo, aumentou o valor, *né?!* No caso...

Coordenadora Operacional: Aumentou o valor da diária...

Pesquisadora: Muito bem, quantos colaboradores trabalham aqui no hotel, atualmente? Na média...

Coordenadora Operacional: A *gente* têm 30 colaboradores do hotel, e têm acho que 14 ou 15 do restaurante, que é um restaurante terceirizado.

Pesquisadora: E assim, abaixo do teu cargo, *né?! Existem outros setores e acima também?*

Coordenadora Operacional: Olha, aqui no hotel, *é, acima de mim é só os... os administradores que são os proprietários da [REDACTED], tá?!, agora abaixo têm toda uma hierarquia, depois eu te passo até o novo modelo, se tu quiser.*

Pesquisadora: *Tá bom.*

Coordenadora Operacional: *Tá?! aí, tu dá uma olhadinha, mas acima como não tem gerente, o cargo de gerente, então acima é só os administradores... aqui é a Adriana, o Ronald e o Leo.*

Pesquisadora: Que é da [REDACTED], *né?!*

Coordenadora Operacional: É [REDACTED].

Pesquisadora: Certo, assim, sobre a estrutura física do hotel, falar assim, quantas UHs tem? Qual é o porte do hotel? Quais serviços ele oferece, também?

Coordenadora Operacional: Bom, a *gente* tem 216 apartamentos, *é... como eu te disse é um hotel super econômico a gente inclui, é, no valor da diária, em algumas o café da manhã e outras a gente não inclui o café da manhã, geralmente, a gente inclui o café da manhã em empresas que a gente fatura, empresas com alta demanda ou grupos, é, o apartamento ele tem ar condicionado, TV á cabo, internet sem fio gratuita, o frigobar que ele não é abastecido, o próprio cliente pode comprar aqui ou fora e abastecer. A gente possui um restaurante terceirizado que serve o café da manhã, almoço e jantar, e... ele também é uma loja de conveniências que funciona 24h, então, tudo que o hóspede quiser consumir, se o café da manhã não tiver incluso na diária, ele paga diretamente aqui, almoço ele paga diretamente aqui no restaurante, *é... todos os consumos a gente tem dois caixas, tem o caixa da recepção e o caixa do restaurante, tá?! nosso estacionamento é gratuito, ele é rotativo, não tem vaga marcada, e a gente trabalha meio que com o... é o autoatendimento, o hóspede aqui do restaurante se ele quiser uma água ele vem aqui e pega, leva no caixa e paga. Lá na recepção, é uma característica de hotéis econômicos, super econômicos, tem o próprio carrinho pro hóspede ir, é, levar sua bagagem, *é... e a gente não tem mensageiro por isso, um hotel muito grande não tem o menor sentido a gente ter mensageiro e não tem telefone nos quartos, somente em alguns, “ah, mas porque só em alguns?!” Porque a gente teve que adaptar, uma época em que a gente recebeu, tripulação... a tripulação precisa de telefone pra falar com a recepção, nossos telefones que a gente tem em três andares, só três andares tem telefones, eles atendem *é... eles só fazem ligação interna, a gente não tem nenhum telefone do hotel, nos apartamentos que façam ligação pra fora, tá?! e, é isso.****

Pesquisadora: Ok, muito bem. Agora nós vamos entrar aqui no tema da minha pesquisa, eu queria saber, assim, do teu ponto de vista, o que é hospitalidade pra *ti?*

Coordenadora Operacional: Hospitalidade *é*... *é* o ato de servir o cliente, *né?! é*... quando a gente se predispõe a atender e não só atender, servir, a gente *tá* fazendo o... a gente *tá, tá*, trabalhando com... não só com a questão do check-in, do check-out, a gente *tá* prestando serviço de hospitalidade, porque você *tá, tá*, tentando superar expectativas, você *tá é*, *é* servindo aquele cliente da melhor forma que você pode, você *tá, é*... tentando entender o que o cliente necessita e tentando, *é*, *é* fazer com que ele se sinta... *é*, se sinta a vontade, ele se sinta... porque o cliente vem *pra cá, pra* descansar, nada mais do que isso, ainda mais aqui no nosso hotel, que não é um hotel de lazer, então se a gente se predispõe a servir, a atender de uma forma bacana (*corte à pedido da entrevistada*)... *é* você *tá* servindo, pra mim *é* servir, você praticar a hospitalidade *é* servir o cliente.

Pesquisadora: Sim, certo. Muito bem, e tudo o que você falou sobre hospitalidade, você diz que está presente nas diretrizes organizacionais do hotel, na missão, na visão, nos valores, assim, de que forma?

Coordenadora Operacional: Olha, eu acho, eu não sei te dizer exatamente, a visão, a missão e os valores mas dentro deles a hospitalidade *é* um dos itens que... que estão descritos, *é*, eu acho que se eu não me engano *é* na... a *gente* além da visão, missão e valores, a *gente* tem um outro requisito *lá*, mas ele consta e, *é* o que a *gente* busca... a *gente* busca, *ah*, mas como *é* que vocês buscam isso?! *É*... eu acho que *é* através do exemplo, porque a *gente* não tem uma rotatividade muita alta de colaboradores. A *gente* mudou recentemente para algumas pessoas da equipe da recepção, mas a *gente* busca através do exemplo, através do que os nossos administradores passam *pra gente*, a forma correta de tentar servir da melhor maneira o nosso cliente, então, *é*... como *é* que eu posso te dizer?! *É*... tentando não só fazer, atender de uma forma fria, a *gente* atender de uma forma mais humana, sabe?!...

Pesquisadora: Sim.

Coordenadora Operacional: De respeitar o limite, “*ah*, vocês conseguem isso todas às vezes?!” Não, às vezes *tá* muito cheio, às vezes tem muita *gente pra* atender, mas *é* isso que a *gente* busca, *tá?!* Se a *gente* consegue ou não?! Isso já *é* outro ponto, que talvez a *gente* tenha que se empenhar *pra* melhorar, mas a *gente* busca isso através do exemplo, *é*, servir o cliente da melhor forma.

Pesquisadora: Nas práticas, nas ações diárias de cada colaborador.

Coordenadora Operacional: Exatamente, isso, são os detalhes.

Pesquisadora: Sim, muito bem, agora vamos falar aqui sobre o estágio supervisionado, assim, qual a tua visão sobre a realização dos estágios supervisionados em hotéis?

Coordenadora Operacional: Menina, o meu estágio, da época que eu fiz, ele foi um estágio assim... porque eu não tinha tempo de fazer, eu trabalhava, e *aí*, eu meio que... como eu já trabalhava *lá*, no Calhau Praia Hotel, então foi um estágio que eu meio que fiz assim...

Pesquisadora: Tu aproveitou?

Coordenadora Operacional: É, foi, *é... e...* eu confesso que quando eu trabalhava no... no outro hotel, eu não gostava muito de estagiário não... porque?!... porque eu achava que... eles atrapalhavam... eles atrapalhavam o andamento, mas é porque a minha visão daquela época, era bem diferente da visão que eu tenho hoje, e ainda bem, porque... (*risos*) hoje eu vejo a importância disso de todos os lados, vejo a importância *pro* estagiário, porque imagina se nenhuma empresa... se a empresa achar que o estagiário *tá* atrapalhando, imagina como é que *nun* vai ser isso?! como é que vocês vão conseguir se formar?!...

Pesquisadora: Sim.

Coordenadora Operacional: como é que eu teria me formado?!...

Pesquisadora: Verdade.

Coordenadora Operacional: *É...* e outra questão além do estagiário, importante *pro* estagiário, é importante *pra* empresa porque hoje eu tenho 1, 2, 3, tem a Joatânia, tem a Lorena... tem... e a Larissa, tenho 3 colaboradores na recepção que eles vieram de estágios da UFMA, eles fizeram o estágio a *gente* gostou e eles ficaram...

Pesquisadora: Muito bem.

Coordenadora Operacional: Então, assim é muito... *pra* mim na hora que a Elza me manda mensagem eu fico, não com certeza, eu só não consigo mais vagas, porque eu não tenho condições, eu não tenho onde *botar*, eu não tenho onde... *é*, não vai ser um estágio proveitoso, só posso dizer... digamos, *ah*, não posso trazer, 10... 10 alunos não tem condição de tudo isso, mais hoje eu vejo a importância porque, *é*, a gente não é detentor de todas as informações, a *gente* não... a *gente* aprende com os estagiários, eles estão *ali, oh*, aprendendo coisas novas no curso, muito na teoria, sim, mas que muitas vezes é importante *pra gente* também e a *gente* consegue passar também muita informação *pra* eles, então, é uma via de mão dupla a *gente* aprende e a gente ensina e eu fico muito feliz, juro *pra* você, hoje, a minha visão mudou muito...

Pesquisadora: Eu acredito.

Coordenadora Operacional: Eu fico muito feliz de receber estagiários aqui, de poder ajudar e de poder aprender com eles, eu acho... eu vejo isso como uma evolução, eu fico muito triste de saber que às vezes a Elza tem dificuldade de encontrar lugar *tal* e eu, se eu pudesse ajudava mais, mas é o que a *gente* pode fazer.

Pesquisadora: Muito bem, e eu queria saber, assim, como é que funciona o processo de estágio dos estudantes da UFMA de Hotelaria aqui no hotel? Do início, as etapas, do início até o fim.

Coordenadora Operacional: Olha, eu vou te dizer o que eu sei, *tá?!*, porque assim, a Elza ela me pede vagas, quando ela me pede eu disponibilizo e *aí, é*, dessa última vez demorou um pouquinho mais porque me parece que o nosso cadastro *lá* na UFMA tinha vencido, então a *gente* teve que fazer um recadastro, fizemos, mandamos toda a documentação assinada direitinho e *aí*, quando deram o ok, a Elza, *oh* [REDACTED], *é*, já *tá* tudo ok, vou te mandar toda a proposta, pode mandar, na próxima semana já pode, *aí*, eu digo a quantidade de vagas que eu tenho e ela me manda os alunos, manda o ofício, manda por email, eu divulgo nos setores. *É*, dessa vez ela mandou 3 pra... 3 alunos *pra* o hotel e 3 *pro* restaurante, *aí* eu divulgo em todos os setores e *aí*, hoje... hoje, por exemplo começaram 6 alunos, 3 *pra* Hotelaria e 3 *pro* restaurante, e *aí*, a gente distribui eles de acordo com as horas dos setores, *tá?! é*, tem setores que a *gente* não precisa que eles fiquem muito tempo, então a *gente* diminui as horas deles *lá*, *é*, a *gente* faz uma escala bem bonitinha, ajeitadinha, *tu* sabe disso, a *gente* coloca lá a quantidade de horas que eles vão fazer em cada setor *pra... pra* finalizar o estágio eles completando todas as horas e, *é*, passando por todos os setores.

Pesquisadora: Bem organizado, *né?!* Porque...

Coordenadora Operacional: A *gente* tenta.

Pesquisadora: Sim, vários autores que eu li, *falou* dessa questão da gestão do estágio supervisionado, que a empresa tem que ter esse planejamento, o pré-planejamento, durante e depois também.

Coordenadora Operacional: Isso!

Pesquisadora: Muito bem, *é* isso *aí*. Agora eu vou te falar aqui sobre o conceito de hospitalidade de acordo com Gotman que é uma autora que escreve sobre hospitalidade, ela diz assim que: “a hospitalidade é uma relação, na verdade, a hospitalidade é um processo de agregação do outro a comunidade e é uma relação entre dois protagonistas entre aquele que recebe e aquele que é recebido.”

Coordenadora Operacional: Certo!

Pesquisadora: Quer dizer, aquele que recebe que é o anfitrião e aquele que é recebido que é o hóspede. Eu queria saber, levando em consideração esse conceito e as relações de hospitalidade entre os estagiários da UFMA e o hotel, em qual momento, *tu* se percebe como anfitriã e em quais momentos também *tu* se percebe como o hóspede, dentro dessas etapas que você falou, o início do estágio, o primeiro contato até...

Coordenadora Operacional: *Tu, tá falando da relação entre o hotel e os estagiários? Né?!*

Pesquisadora: Sim. Em qual momento *tu* se percebe como anfitriã e em quais *tu* se percebe como hóspede?! Já que é uma relação.

Coordenadora Operacional: Mas *é*, eu acho que é exatamente isso que eu te falei *é...* a *gente* não é detentor de todas as informações de tudo, de tudo, não somos nós na relação entre hotel e estagiários. *É*, eu acho que a *gente* é anfitriã no momento em que a *gente* aceita que eles venham *pra cá* e que façam os estágio deles, *tá?! e que a gente* passa os nossos conhecimentos *pra* eles e a *gente* é hóspede quando a *gente* recebe esses conhecimentos de volta, entende?!
(*risos*)

Pesquisadora: Muito bem. (*Risos*). Certo, agora aqui, nós vamos *pra* parte de Gestão de Pessoas eu queria saber, primeiramente, de que forma você percebe que essas relações de hospitalidade estão inseridas na Gestão de Pessoas do hotel? Tem relação ou não tem?

Coordenadora Operacional: Olha, a *gente* tem... a *gente* tem uma gerente de *gente* que é a Adriana que ela é diretora na verdade, uma das... das proprietárias da administradora, mas independente, disso a *gente* aqui no hotel, *é...* eu não sei como é nos outros hotéis, mas aqui a *gente* sempre busca integrar todos os nossos colaboradores, certo?! *É...* e quando há estagiários aqui no hotel, eles se integram da mesma forma, se a *gente* faz uma reunião *pra* todos os colaboradores, os estagiários que estão aqui, eles vão participar, *ah...* eu vejo como uma empresa que ao máximo, às vezes consegue, às vezes não, mas tenta ao máximo... ela tenta fazer o possível *pra* que o colaborador se sinta bem, que o colaborador se sinta motivado, que o colaborador se sinta *é...* em um ambiente agradável, eu te falo isso como colaboradora que eu sou, *tá?! porque às vezes, às vezes as pessoas dizem assim, uma posição de liderança, vai pensar que, “ah, essa daí tá á favor da empresa, só dos donos, não sei o quê?!” Não, eu sou tão CLT como qualquer um deles. E o que eu busco pra mim, eu busco também pros demais, eu acho que essa construção da hospitalidade, vou te dizer da relação agora entre empresa e colaboradores, ela vêm dessa forma de tentar fazer reuniões mensais de motivação com dinâmicas; os aniversariantes a *gente dá* presente, a *gente dá* mimo; a *gente* tenta ver todas as datas comemorativas e fazer algo que seja importante, que seja... que agregue algum valor *pros* colaboradores *pra* que eles saiam daqui, ou estejam aqui se sentindo bem, eu te digo isso, por mais de 10 anos que eu tenho aqui, todas as redes que já passaram por aqui, *é.. a gente* sempre... eu acho que a *gente* tem conseguido fazer com que essa relação de hospitalidade entre colaborador e empresa sempre continue, espero que a *gente* consiga *aí, né?! (Risos)**

Pesquisadora: Vai dar certo!

Coordenadora Operacional: Espero que a *gente* continue e evolua. (*Risos*) a *gente* sempre precisa de alguma coisa.

Pesquisadora: Sim, mas assim, voltando *lá* para as relações de hospitalidade entre os estagiários e o hotel aqui, de acordo com as tuas experiências *né?! Se tu consegue identificar pra mim, assim na prática como essa hospitalidade está manifestada nessa relação entre o hotel e os estagiários? Se tu consegue me identificar alguma coisa nesse sentido.*

Coordenadora Operacional: Bom, eu não sei se *tu* te lembra quando *tu* saiu daqui, nos teus últimos dias de estágio, a *gente* fez uma despedida *pra* vocês, então eu acho que isso é um exemplo, a *gente* chamou as 3 estagiárias, e a *gente* fez meio que uma festinha com bolo, e a *gente* fez uma despedida *pra* vocês, eu acho que dificilmente ou raramente, a *gente* vê esse tipo de relação, então vocês conquistaram isso, “*ai, vocês vão fazer...*”, “*ah, a empresa fez isso só por fazer*”, não, a *gente* não tem obrigação nenhuma, vocês conquistaram isso, a *gente* se sentiu... vocês nos ajudaram durante quanto tempo, Jaque? Vocês passaram aqui?

Pesquisadora: 2 meses.

Coordenadora Operacional: Vocês nos ajudaram em 2 meses, a *gente*... a *gente* construiu uma relação entre colaboradores - estagiários, empresa - estagiários, e a *gente* concretizou isso com aquela despedida *pra* vocês, eu acho que foi importante, foi importante *pra* vocês e foi importante *pra* mim.

Pesquisadora: Certo, e assim, em relação a UFMA, *tu* identifica alguma coisa nesse sentido da relação de hospitalidade?

Coordenadora Operacional: Nenhuma. (*Risos*)

Pesquisadora: (*Risos*) certo, muito bem, vamos em frente. Certo, voltando aqui *pra* Gestão de Pessoas, *né?! Nessa relação com os estagiários, na tua percepção, qual é o papel da Gestão de Pessoas nesse processo do estágio? Se tem um papel, se não tem?*

Coordenadora Operacional: Tem, eu acho que tem sim, eu acho que... *é...* deixa eu ver se eu consigo te explicar, a Gestão... *pra* mim a Gestão de Pessoas ela tem que funcionar de uma forma que... que *é*, os colaboradores do hotel, *é*, consigam... *é*, receber os estagiários *pra* fazê-los senti-los bem, “*ah, mas é porque é a gerente, é a diretoria*”, não, o trabalho dela é desenvolver os colaboradores *pra* que esses colaboradores consigam receber bem os estagiários, os hóspedes porque essa é a nossa missão e os estagiários também. A *gente* tem que receber bem os estagiários, tem que tratar bem os estagiários, a *gente* tem que fazer essa mesma coisa com os nossos clientes, com os nossos fornecedores, *é*, com os nossos investidores, com os nossos hóspedes, com todos. O papel da Gestão de Pessoas é exatamente isso, é fazer com que a equipe esteja bem o suficiente e treinada o suficiente *pra* que ela possa

ter uma boa relação com todos, com todos, entende?! E se ela tem uma boa relação com todos, ela vai ter uma boa relação com os estagiários, ela vai saber, *é*, tratá-los, vai saber motivá-los, ela vai saber conversar, vai saber agregar valor aquilo, Então, o papel da Gestão de Pessoas é esse, não só com os estagiários, mas como um todo e a *gente*, *é*, tem uma gerente de gente, *é*, a *gente tá* trabalhando *pra* evoluir em alguns pontos, a *gente tá* tentando fazer alguns treinsmentos, a *gente tá...* a *gente* fazia mais antes, mas veio a pandemia, essa questão de não poder reunir muita *gente*, a *gente* acabou deixando alguns pontos um pouco de lado, mas eu acho que a Gestão de Pessoas é isso, é trabalhar os colaboradores *pra* que eles possam servir a todos, todo mundo.

Pesquisadora: Que entram em contato com a empresa. Está certinho. Muito bem, agora nós vamos aqui pra parte da competitividade. Levando em consideração, a Gestão de Pessoas, as relações de hospitalidade entre os estagiários da UFMA e o hotel. Eu queria saber se essas relações de hospitalidade estabelecidas com os estagiários podem ser consideradas uma estratégia competitiva para o hotel? Se é algo importante, que torna o hotel diferenciado dos outros? Algo nesse sentido.

Coordenadora Operacional: Sim, eu acredito, quer dizer, eu já ouvi dos administradores que eles querem fazer com que o [REDACTED] seja um hotel que as pessoas queiram trabalhar, que as pessoas, “*ah*, eu quero trabalhar no [REDACTED]”, “tenho vontade de trabalhar *lá*”, “*ah*, *é* legal”, “eu quero ir pra *lá*”... *é* essa a meta deles. E agora quem pode responder essa pergunta são os estagiários porque eu realmente se... se isso pode se tornar competitivo, a forma como a *gente* agrega valor aos estagiários eu acho que pode, porque se o estagiário preferir *vim* pra *cá* do que ir *pra* outro hotel, vai ser melhor *pra gente*, *né?! É*, mas se a *gente tá* conseguindo fazer isso, eu não sei, a *gente tá* tentando, mas eu não sei se a *gente tá* conseguindo, acho que os estagiários podem responder isso com mais... com mais firmeza, *tá?!* mais eu acho que sim, que... que isso pode ser uma estratégia de competitividade, porque você ser uma opção... você ter uma relação... uma boa relação com os estagiários e os estagiários gostarem de *vim pra cá*, terem uma opção, “*ah*, eu quero estagiar no [REDACTED]”, acho que isso faz toda a diferença.

Pesquisadora: Verdade, logo, porque o estagiário é uma pessoa que pode também se tornar um cliente, um futuro cliente, *né?!*

Coordenadora Operacional: Sim, sim, também, e pode sair daqui e falar bem do hotel *pra... lá* no curso dele, na família dele e nas redes sociais (*risos*).

Pesquisadora: *É* verdade, concordo plenamente. Pois *é* isso, eu agradeço mais uma vez por tua disponibilidade e com certeza agregou muito ao meu trabalho e muito obrigada!

Coordenadora Operacional: De nada, meu amor e quando precisar estamos aqui. (*Risos*)

Pesquisadora: Vou encerrar aqui!

((Fim da transcrição))

Transcrição de entrevista com o Administrador do Financeiro e a Analista do Administrativo - Hotel B

Pesquisadora: Então, boa tarde, pessoal!

Administrador do Financeiro e Analista do Administrativo : Boa tarde!

Pesquisadora: Eu me chamo Jaqueline sou discente do curso de Hotelaria da UFMA e estou construindo o meu TCC e o objetivo geral do meu TCC, da minha pesquisa é analisar de que forma as relações de hospitalidade entre os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva. Então, *pra* isso eu dividi essa pesquisa em cinco partes principais, primeiro eu vou querer saber um pouco sobre vocês *pra* traçar um perfil básico, na segunda parte eu vou querer saber um pouco sobre o hotel, informações gerais e na terceira parte eu vou entrar no meu tema de pesquisa começando pelas relações de hospitalidade e os estágios em Hotelaria, a quarta e quinta parte vai ser sobre Gestão de Pessoas e competitividade, respectivamente. Então, *pra* começar, Sr. ■■■■■, gostaria de saber qual o cargo que você ocupa aqui no hotel atualmente e qual é a sua formação?

Administrador do Financeiro: Eu sou formado em Administração, tenho pós em Controladoria, Auditoria e Gestão de Pessoas e... atualmente eu tenho a função de controle ao financeiro administrativo, então, eu faço o gerenciamento do hotel e do restaurante.

Pesquisadora: Muito bem, e você, ■■■■■?

Analista do Administrativo: Hoje eu exerço a função de analista administrativo, *né?!* atuo *aí* na área do... de fazendo a folha *né?!* Na folha de pagamento e na parte do faturamento do hotel, eu *tô* cursando Serviço Social.

Pesquisadora: Ok, então você é formada em? ou não...?

Analista do Administrativo: Não, na verdade eu *tô* cursando, só tenho o técnico.

Pesquisadora: *Ah*, entendi. Muito bem, agora eu queria saber a quanto tempo vocês atuam na área de Hotelaria e quais são as suas experiências profissionais anteriores? Brevemente, um pouquinho de cada um.

Analista do Administrativo: Eu já estou na Hotelaria há 11 anos e antes eu... sempre trabalhei no financeiro, *né?!* Eu trabalhei a 4 anos na primeira empresa, também nessa parte financeira, na parte de faturamento também.

Administrador do Financeiro: Eu *tô* há 4 anos, eu *tô* há 4 anos na função, *é...* e anteriormente eu trabalhava como... anteriormente eu trabalhava como, era técnico, era ouvidor da saúde do SUS na Secretaria de Saúde de Paço do Lumiar.

Pesquisadora: Sim, então você não teve nenhuma experiência anterior de Hotelaria?

Administrador do Financeiro: Não, não tive. Minha experiência foi aqui, comecei aqui.

Pesquisadora: Entendi, e você se adaptou, viu alguma diferença?

Administrador do Financeiro: Na realidade, eu sou uma pessoa que eu gosto de saber como funciona as coisas, então, sempre... eu quis trabalhar na saúde pra saber como *é* que funcionava, assim que foi no hotel também eu queria saber como *é* que funcionava, como *é* que era o gerenciamento desse negócio enorme (*risos*).

Pesquisadora: Bem legal, e as tuas experiências?

Analista do Administrativo: Na verdade, eu fiquei muito surpresa em Hotelaria, que a outra empresa que eu trabalhei era uma empresa de que prestava serviços e tinha uma parte que era ramo de serviços gerais de limpeza, outra era vigilância, *né?!* Então, assim, quando eu cheguei na Hotelaria eu fiquei muito surpresa por essa questão do acolhimento das pessoas, então *é* totalmente diferente...

Pesquisadora: Verdade.

Analista do Administrativo: *É*, a diferença *é* muito grande de hotel, acredito que um dia quando eu sair daqui, se eu *for pra* uma outra empresa que não *for* hotel, certamente eu vou sentir muita falta, muita falta mesmo... Que *é* diferente, o tratamento *é* diferente, as pessoas são diferentes, *é* impressionante (*risos*).

Pesquisadora: Cada dia *é* uma coisa diferente que acontece, *né?!* (*Risos*)

Analista do Administrativo: Sim, sim, cada dia *é* uma coisa diferente.

Pesquisadora: Porque *é* lidando com pessoas, *né?!*

Analista do Administrativo: Sim.

Pesquisadora: Verdade, agora eu quero saber algumas informações sobre o hotel, primeiramente, se vocês poderiam me dizer um pouco sobre a história do hotel, a fundação dele, o ano de fundação? Se vocês souberem alguma coisa desse sentido.

Administrador do Financeiro: *É*, sabe, [REDACTED]? (*Risos*)

Analista do Administrativo: [REDACTED], sabe! (*Risos*)

Administrador do Financeiro: Ano de fundação eu não me recordo, eu sei que o hotel vai fazer 45 anos agora esse ano, na verdade fez, vai fazer em agosto agora 45 anos, então, eu consigo te dizer apenas as bandeiras que nós já fomos, *né?! a gente* já foi Quatro Rodas, Softel, Pestana e agora como hotel [REDACTED] que também vai fazer 4 anos, assim que eu cheguei aqui foi feito a adesão a marca...

Analista do Administrativo: Foi uns 2 anos... 2 anos após, mais ou menos, *né?!* porque a EMO chegou em 2006...

Administrador do Financeiro: Foi.

Analista do Administrativo: 2 anos após mais ou menos, ainda éramos Pestana quando a EMO chegou, que é a nova razão social e 2 anos após, *é*, mudamos de bandeira, saímos de Rede do Pestana *pra* Rede [REDACTED].

Administrador do Financeiro: Pra Rede [REDACTED].

Pesquisadora: Ok, *tá* ótimo, quantos colaboradores trabalham aqui no hotel atualmente?

Administrador do Financeiro: Só no hotel *a gente tá* com...

Analista do Administrativo: 49 funcionários no hotel.

Pesquisadora: E no restaurante você sabe?

Administrador do Financeiro: *É*, 39 a última contagem.

Pesquisadora: Vários funcionários. Certo, agora eu quero saber aqui um pouco sobre a estrutura hierárquica do hotel, quais são os setores que estão acima de vocês e quais os que estão abaixo? Vocês podem me dizer um pouco dessa estrutura?

Administrador do Financeiro: Bom, acima de mim na hierarquia mesmo só a gerência e a diretoria... *é*, a diretoria, mas acima de mim, *né?! [REDACTED]*, só eles dois...

Analista do Administrativo: Sim, só esses dois, o resto...

Administrador do Financeiro: O restante...

Analista do Administrativo: Acaba que vêm desmembrando...

Administrador do Financeiro: Isso, vêm desmembrando, porque na realidade todos trabalham comigo, no final das contas, então, eu não considero que não tem ninguém abaixo, entende?! Mas todos trabalham comigo.

Pesquisadora: *É* uma questão, assim, de cargos mesmo...

Analista do Administrativo: *É* do financeiro acaba que distribuindo...

Administrador do Financeiro: Distribuindo isso...

Analista do Administrativo: *Pra* manutenção, *pro* restaurante, *pra* governança...

Administrador do Financeiro: *Aí*, recepção...

Analista do Administrativo: E assim, faz essa...

Administrador do Financeiro: Eventos...

Analista do Administrativo: Reservas e *aí* faz essa...

Administrador do Financeiro: E *aí* cada setor também tem o seu setor, vamos dizer assim, a governança, ela já trabalha com a lavanderia também, então...

Pesquisadora: A lavanderia aqui é terceirizada?

Administrador do Financeiro: Terceirizada, é.

Pesquisadora: Entendi, muito bem, agora vamos falar aqui sobre a estrutura física do hotel, quantas UHs ele possui? E também um pouco dos serviços que vocês oferecem.

Administrador do Financeiro: Atualmente, a *gente* tem 127 apartamentos, sendo 2 PNE e o serviço que a *gente* oferece é mais *pra* o público de hóspede e também *pro* externo, tem spa; tem bar na piscina; tem a área da piscina e tem os day use que a *gente* chama, que é um dia que você pode passar no hotel; tem a feijoada no restaurante também que é aberta ao público e aos hóspedes, é...

Analista do Administrativo: Serviço de Romm Service, *né?!...*

Administrador do Financeiro: Isso.

Analista do Administrativo: Nós oferecemos *pros* hóspedes também.

Administrador do Financeiro: A lavanderia que a *gente* já mencionou, tem a quadra também de tênis que é *pros* hóspedes.

Pesquisadora: E aqui vocês consideram, o tipo do hotel, o porte do hotel, é um hotel assim voltado para o lazer, para os negócios?

Administrador do Financeiro: Hoje é 50/50, quer dizer, de segunda á quinta é corporativo de quinta á domingo é Resort. (*Risos*)

Pesquisadora: Mas aqui, assim pela estrutura que eu vi, é um ótimo lugar *pra* lazer.

Analista do Administrativo: É, na verdade, antes ele era Resort, ele era considerado um Resort, só que *aí* depois, é, *aí* vai... foi mudando algumas coisas, *né?!* vai mudando, é, essa questão de administração e *aí* passou de Resort, passou a ser mais um empresarial, vamos dizer assim, *né?!*

Administrador do Financeiro: Isso.

Analista do Administrativo: Mas é.. é o que o [REDACTED] explicou, tem os dias certinho, até quinta feira, ele fica mesmo assim, é mais as empresas e *tal*, depois de quinta pra frente, começa mesmo assim o pessoal vim mais pra lazer mesmo.

Pesquisadora: Muito bem, agora aqui eu vou entrar na parte do tema da minha pesquisa, os assuntos referente ao meu tema, vocês ficam livres *pra* responder, *né?!* Conforme vocês souberem, então, a minha primeira pergunta é: o que é hospitalidade *pra* vocês?

Analista do Administrativo: Eu acho... eu acredito que hospitalidade é essa questão de acolher bem, *né?! As pessoas, tratar bem, é o... é o bem receber que é até o que a gente utiliza aqui, a gente tem como slogan, é o nosso bem receber, o bem tratar as pessoas, eu acredito que é... essa parte do aconchego também, né?! eu acredito que vai muito isso, dá muito a entender essa parte de hospitalidade seria mais isso, não sei se o [REDACTED] tem alguma coisa a...*

Administrador do Financeiro: Na verdade, é exatamente isso que a gente trabalha aqui, *é, como a [REDACTED] disse é o nosso slogan desde de quando a gente assinou a marca [REDACTED] a gente prega muito a questão do bem receber, da experiência pro hóspede, né?! Na verdade, ele acaba tendo não um... um dia no hotel, ele acaba tendo uma experiência em um hotel de ponta que a gente chama, então, nosso serviço é dá essa experiência pro hóspede, independentemente, se é corporativo ou não, mas ele acaba tendo uma experiência diferente.*

Pesquisadora: Experiência positiva, *né?!*

Administrador do Financeiro: Exatamente! A *gente* tenta agradar a ele o máximo que a *gente* pode. (*Risos*)

Pesquisadora: É, verdade, entendo. Então, sobre tudo isso que vocês falaram sobre hospitalidade, eu gostaria de saber se essa hospitalidade, ela está presente nas diretrizes organizacionais do hotel, por exemplo na missão, na visão, nos valores do hotel?

Analista do Administrativo: Sim, *tá* até ali *oh*, no papelzinho, bem *aí, oh*, identidade organizacional (*risos*)...

Administrador do Financeiro: *Lá, oh*, esse do lado (*risos*)...

Analista do Administrativo: Está tudinho *aí, oh*...

Pesquisadora: Eu vou tirar é uma foto depois.

Administrador do Financeiro: Pode!

Analista do Administrativo: Sim, *tá* bom, pode tirar!

Pesquisadora: Pois é, mas de que forma? Vocês já falaram um pouco que é o bem receber, o acolher, vocês diriam algo mais sobre isso? Os colaboradores, eles tem essa mesma visão, alinhada com o o que *tá* aqui? (*Apono para o papel*).

Administrador do Financeiro e Analista do Administrativo: (*Risos*)...

Administrador do Financeiro: Então, a *gente*... a *gente* tem... assim que eu entrei aqui... todos os funcionários que eles entram, a *gente* recebe um treinamento *pra* tratar desse assunto na verdade, então, *é*... é uma obrigatoriedade da Rede, a *gente* tem essa questão da convivência e do bem receber, então desde o zelador ao... a diretoria geral, *é*, a *gente* tenta manter essa mesma linha entendeu?! Esse mesmo pensamento de acolher o hóspede bem, atender a

necessidade que *for* preciso e até mesmo quando não *tá* no nosso alcance, a *gente* sempre *tá* ali, de uma certa forma *pra* ajudar, mais eu acho que é mais isso, é uma coisa universal, não é... *tipo assim* não é só setores, então mesmo que eu esteja passando no corredor e o hóspede precisa de mim, eu vou *lá* e tenho que ajudar, não... eu não vejo como obrigação, mas faz parte do... da função, *né?! de... da Hotelaria.*

Pesquisadora: Da hospitalidade.

Administrador do Financeiro: Exatamente, da Hotelaria.

Pesquisadora: Certo, muito bem, agora, assim, sobre o estágio supervisionado qual é a visão de vocês sobre a realização dos estágios supervisionados em hotéis? É algo importante *pra* vocês?

Analista do Administrativo: Eu acredito que... que o estagiário *é...* é algo muito bom *né?! A* empresa ela ganha muito com isso, *né?! Até* porque vocês estão vindo com a teoria, *né?! Com* a teoria e a *gente* acaba aprendendo com vocês a teoria e, *é,* passando *pra* vocês a questão da prática, porque às vezes o estágio, ele é *tão corrido, né?! É tão* corrido e as pessoas não... não pega direito assim, às vezes, *é,* e dependendo de onde, que tem empresas e empresas, *né?! tem* pessoas e pessoas também, tem aquelas que gostam muito, que estão dispostas a ensinar, *né?! A* passar realmente tudinho, mas tem outras que não, que o estagiário, ele que vai ter que se virar, (*corte à pedido da entrevistada*), mas assim o que eu quero te dizer, deixar bem claro, eu sempre falava *pros* estagiários que vinham *pra cá,* que ele é tratado igual um funcionário, *né?! A* gente sabe de todas as questões, das responsabilidades, *né?! A* gente passa as responsabilidades, eles são cobrados, mas até um certo ponto, que a *gente* também não pode *dá* pra ele tudo que é de um funcionário, mais a *gente* deixa eles ser... mostrar pra ele que ele vai ser tratado como um funcionário mesmo nosso, então a *gente* tem essa visão, *ah,* estagiário *beleza,* vai ter responsabilidade do funcionário, a diferença é só a carga horária dele que vai ser menor (*risos*)...

Pesquisadora: Ótimo, assim que é bom.

Analista do Administrativo: É, mais é assim que a *gente* faz, *né,* não, [REDACTED]?!

Administrador do Financeiro: Exatamente.

Analista do Administrativo: Bota todo mundo *pra* trabalhar mesmo, quer aprender, *umbora!*

Administrador do Financeiro: A *gente* outros... eu porque [REDACTED], porque [REDACTED], não, como eu na última vez que veio estagiários, veio por uma outra instituição, acho que foi até pela UFMA mesmo... foi pela UFMA e quem fez o... *coisa* com eles fui eu... eu que supervisionei, então eu disse logo pra todos os setores, pode *botar pra* trabalhar, eu não quero estagiário parado aqui (*risos*).

Analista do Administrativo: Ruan... Ruan é a prova disso, Ruan era o nosso estagiário top *lá* na recepção...

Administrador do Financeiro: Porque o estagiário... hoje em dia *pra* mim o estágio ele perdeu um significado muito importante, hoje em dia tem muita faculdade que não *dá* mais estágio, por exemplo, Administração não tem estágio na instituição que eu fiz, não era obrigatório e *pra* mim é importante porque você aprende na prática como é que funciona, a faculdade ela vai te *dá* a teoria e tudo o que ela puder te ensinar na teoria, mas na prática, no dia- a -dia, principalmente, na Hotelaria *ai*, é totalmente diferente (risos)...

Pesquisadora: Eu sei por experiência própria, quando eu fiz o estágio, *lá* no hotel, graças a Deus, era a mesma visão de vocês, *né?!...*

Analista do Administrativo: Que bom.

Pesquisadora: A *gente* era colocado *pra* fazer. Muito bem, agora vocês já falaram até um pouco sobre isso... (*pausa*), então vocês já até falaram um pouco, eu queria saber como é que funciona o estágio supervisionado aqui no hotel dos discentes de Hotelaria da UFMA, desde o primeiro contato até o final, como é que funciona esse processo aqui no hotel?

Analista do Administrativo: Assim, na verdade, *é*, sempre quem vinha encaminhando *pra gente* era... o Ruan, ele encaminhou alguns, o Ruan na verdade ele trazia mais a galera de *lá pra*, *é*, pesquisa técnica... visita técnica, alguma coisa assim, *né?!* E sempre quem mandava *pra gente* é uma professora que eu gosto demais, a professora Elaine...

Pesquisadora: Sim, porque ela era responsável pelo estágio.

Analista do Administrativo: Sim, então o meu contato era mais com a professora Elaine, ela mandava os alunos *pra cá*, e vêm toda aquela questão, aquela parte burocrática *né?!* Os contratos, assinar tudinho, *vê* a questão da carga horária, *ai* essa questão do... da supervisão, então é praticamente isso, assim essa parte mais burocrática, o contato direto era com ela, *né?!* Então, é algo bem tranquilo, na verdade a *gente* nunca teve nenhum problema, *é...* assim como é que eu posso dizer, dificuldades, *né?!* Em trazer os meninos de *lá pra cá*, nenhum também, esse tempo todo que eu *tô* aqui, *é...* nunca tive problema com nenhum... nenhum estagiário muito pelo contrário, acabou que ajudando bastante, *né?!* Tanto *lá*, quanto aqui (risos).

Pesquisadora: Mas a quanto tempo, *tu* sabe que aqui recebe os estagiários da UFMA?

Analista do Administrativo: Nossa! Desde que eu *tô* aqui, *oh*, eu já *tô* aqui há 11 anos (*risos*). (*Pausa*)... Então, assim, *é*, desde que eu cheguei aqui, sempre teve estagiários da UFMA, sempre, sempre, sempre teve estagiários da UFMA, tanto na parte *pra* Hotelaria em si, quanto *pra* parte do restaurante, sempre teve.

Pesquisadora: Muito bem, agora aqui eu vou apresentar *pra* vocês um conceito de hospitalidade de acordo com Gotman que é uma autora que escreve sobre hospitalidade, ela diz assim que: “ a hospitalidade é um processo de agregação do outro à comunidade é uma relação entre dois protagonistas entre aquele que recebe e aquele que é recebido.” No caso, aquele que recebe sendo o anfitrião e aquele que é recebido sendo o hóspede.

Analista do Administrativo: Certo!

Pesquisadora: Eu gostaria de saber, levando em consideração esse conceito e as relações dos estágios supervisionados do curso de Hotelaria da UFMA que são realizadas aqui no hotel, eu gostaria de saber em que momento vocês representando o hotel, se percebem como anfitrião e como hóspede? Nessa relação com os estagiários.

Administrador do Financeiro: Acho que como anfitrião... como anfitrião seria na parte do ensinar, questão da recepção e do ensinamento que a *gente* passa *pra* eles e como hóspede no... no aprender, é porque assim como a gente ensina, a gente aprende também muito com eles, entendeu?! É, tem na época em que eu fiz... fui supervisor as 5 pessoas que eu *dei* supervisão eu aprendi muito com eles em relação a... a ter a paciência mesmo de você voltar pra faculdade, entende?! De você entender como é que é o processo, então muita das vezes a *gente tá* na função a *gente* esquece, como é que funciona ali e como é que...

Analista do Administrativo: Que a *gente* vive aqui no automático, *né?!...*

Administrador do Financeiro: Exatamente.

Analista do Administrativo: Todo dia é a mesma coisa, todo dia é a mesma coisa, então na hora que chega uma coisa nova, a *gente* fica, *oi?! (Risos)*

Administrador do Financeiro: Exatamente. Então, a *gente* acaba aprendendo, acaba *ali* aprendendo com eles, e eles aprendem com a *gente*, acho que seria mais ou menos nessa linha *ai*, entende?!

Pesquisadora: Sim, entendi.

Administrador do Financeiro: Na minha opinião seria assim.

Pesquisadora: Sim, entendi, em relação a tudo o que foi falado aqui sobre as relações de hospitalidade do hotel com os estagiários, *né?!* Eu gostaria de saber de que forma essas relações de hospitalidade do hotel com os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA são manifestadas? Na prática, se vocês tem alguns exemplos dessas relações de hospitalidade entre o hotel e os estagiários? Na prática, assim...

Administrador do Financeiro: Me cita um exemplo, assim, *tu* consegue me desenvolver.

Pesquisadora: Por exemplo, assim, no que você diz que você recepciona, *né?! O estagiário de que forma que você recepciona ele? De que forma que vocês tratam ele durante o estágio dele? Algo assim nesse sentido.*

Analista do Administrativo: Na verdade, é...

Pesquisadora: Nas ações mesmo, *né?! Nas ações...*

Analista do Administrativo: Na verdade, ele... assim é igual eu falei, *né?! A partir do momento que ele entra, pra gente ele é visto como uma pessoa normal, um funcionário normal pra gente, então, não tem essa questão de... de ah, ele é estagiário, ah, não sei o quê?! Ah, que mimi, não... não a partir do momento que ele entra, ele é tratado como qualquer pessoa.*

Administrador do Financeiro: Exatamente...

Analista do Administrativo: Como qualquer funcionário, ele entra na nossa linha... na nossa linha hierárquica, como fala logo.

Administrador do Financeiro: *Pra gente... assim pra mim, só te cortando [REDACTED], desculpa! Pra mim, é, só muda mesmo a questão... porque assim o estagiário ele segue... tem que seguir alguma normas, né?!...*

Pesquisadora: Sim.

Administrador do Financeiro: Então tem o período do estágio tem toda essa questão, *é, tem serviços que ele não pode fazer, vamos supor, então a gente só segue essa linha, mas do... pro resto, é, por exemplo a menina que... as meninas que estagiaram em eventos, na época a gente tava tendo bastante eventos, foi antes da pandemia em 2020, é, eu disse pra Laíse que é a supervisora de eventos pra ela colocar a mão na massa e elas iam mesmo, elas iam para o atendimento com o cliente, elas iam para trabalhar nos eventos, então, às vezes mudavam o horário da faculdade pra vim, na cozinha da mesma forma. O estagiário foi pra cozinha mesmo cortar a cebola, como a gente diz, então a gente é mais ou menos dessa forma, a gente quer que... é claro ele tem a liberdade de saber como é que funciona de fato a Hotelaria, porque muita gente pensa que a Hotelaria é só você chegar na recepção e pronto...*

Analista do Administrativo: Acabou...

Administrador do Financeiro: No hotel, não...

Analista do Administrativo: Ninguém lembra da outra parte (*risos*).

Administrador do Financeiro: Então, tem que entender como é que funciona o restaurante, os serviços do restaurante, como é que funciona a montagem de um evento, então acho que é mais nisso de... de mostrar realmente pra ele como é que funciona, entendeu?! Claro, respeitando a questão do limite do horário e tudo mais... mais fora isso, não tem uma diferença, até mesmo na portaria eles já são sinalizados que eles são funcionários, *né?! Teoricamente.*

Pesquisadora: Mas assim, por exemplo, quais ações que o hotel faz, se ele faz *né?! Pra* tornar essa relação com o estagiário mais harmoniosa, tem alguma ação que vocês fazem, nesse sentido?

Administrador do Financeiro e entrevistada: Não!

Pesquisadora: Ou é só o tratamento?

Administrador do Financeiro: É o tratamento...

Analista do Administrativo: É só essa questão do tratamento mesmo.

Administrador do Financeiro: A *gente* só faz a apresentação deles *pra* todos os setores, informa que ele *tá* estagiando de um determinado período á um determindo período.

Analista do Administrativo: No primeiro dia ele fica meio assim... no segundo dia ele fica meio assim, no terceiro dia ele já *tá*, *é lá* no meio do *povão*.

Administrador do Financeiro: Até porque querendo ou não a *gente* aqui, *é...* é muito disso de enturmar as pessoas, então não existe ninguém que é excluído, vamos dizer assim, então todo mundo se conhece, todo mundo conhece o setor do outro, todo mundo conhece o serviço do outro, entendeu?! É tipo assim, se eu for *pra* cozinha, eu sei muito bem o que eu vou fazer na cozinha, assim como na recepção, então a *gente* sempre tenta integrar todos os setores *pra* que todos os setores tenham esse conhecimento, então, não... não tem essa questão de...

Analista do Administrativo: Essa questão da hospitalidade...

Administrador do Financeiro: É, não vai ter isso.

Analista do Administrativo: Essa questão do acolhimento a *gente* faz isso mesmo, *pra* que a pessoa ela se sinta á vontade, então ele... só se ela for um pessoa assim muito difícil de lidar, mais...

Administrador do Financeiro: Introspectiva.

Analista do Administrativo: Mais com relação... se não tiver esse problema da pessoa, ela vai se sentir muito bem, é isso que a *gente...* primeiro dia ela vai ficar meio acanhada, assim porque vai... Mais depois...

Pesquisadora: Entendi, muito bem, agora aqui nós vamos falar sobre a Gestão de Pessoas, queria saber de vocês de que forma que você percebe que essas relações de hospitalidade estão inseridas na Gestão de Pessoas? Na sua opinião, tem relação a Gestão de Pessoas com o estágio supervisionado ou não?

Administrador do Financeiro: A relação ela existe, porque a Gestão de Pessoas na verdade, ela é o quê?! Na minha visão, bem resumidamente é você saber gerir a sua empresa de forma pessoal, então, você saber *ali* tratar o funcionário bem, atender as necessidades dele e claro sempre vendo o seu lado e o lado da empresa, até porque é o bem dos dois, *né?! é a*

parcialidade, não é *nem* essa palavra que eu *ia* usar, esqueci a palavra que eu *ia* usar! Entre a empresa e o funcionário, então acho que é mais ou menos isso, eu não sei se tem... eu não sei se vai ter essa...

Pesquisadora: Tipo essa hospitalidade entre a Gestão de Pessoas para os estagiários, se tem algo nesse sentido aqui no hotel?

Administrador do Financeiro: Acho... acho que é o que a *gente* já falou, a *gente* tentar humanizar o máximo possível a relação, é acho que a *gente* tentar humanizar o máximo possível a relação, não tornando ele um estagiário, mas sim tornando ele um funcionário, entendeu?! Assim, *pra gente* almoçar no refeitório junto; a *gente* resolver um problema que apareça de um determinado setor junto; ele participa das decisões quando for necessário, então...

Analista do Administrativo: E eu acredito que a partir do momento que você... que você fala com... porque ele já vem como estagiário, *né?!* E a partir do momento que você fala, *oh*, a partir de hoje, *ah*, você *tá* como estagiário, mas você vai ser tratado como um funcionário, eu acho que isso *ai*, já... já eleva assim a autoestima dele, dizer: “poxa! Que legal! Aquela empresa não vai me ver como estagiário *né?!* eu vou exercer as funções de estagiário, mas ela vai me ver como funcionário.” *Ai*, já fica até naquela *coisa*, “poxa, eu vou *vê* o estágio quem sabe eu consigo até uma oportunidade de ficar trabalhando” como já aconteceu com pessoas aqui, vários estagiários já viraram funcionários, *né?!* Então, eu acho que isso *ai*, ajuda muito essa questão de gestão e Gestão de Pessoal com o estagiário ele vem, ele engloba essa questão mesmo desse acolhimento e deixar ele mesmo ser tratado como um funcionário acho que isso *ai*, faz toda a diferença.

Pesquisadora: E vocês acham que a Gestão de Pessoas, ela tem um papel no estágio supervisionado? Qual é o papel aqui no hotel de vocês, da Gestão de Pessoas no processo do estágio supervisionado dos alunos de Hotelaria da UFMA?

Analista do Administrativo: Não ela tem, claro ela tem um papel, e um papel muito importante na verdade, porque a partir do momento que... que eles vem *pra cá*, que vem *pra* essa questão do estágio, dessa supervisão eles vão, *é*, além de demonstrar o interesse *né?!* eles vão *tá ali* desenvolvendo o que eles tem aprendido *ali* na teórica, que é que a *gente* já falou também, ajudando a *gente* na parte prática com a teoria que vocês tem muito mais, *né?!* até porque as coisas vão mudando, vão se atualizando e a *gente* fica sempre aqui na... no nosso cantinho e às vezes a *gente* acaba que *nem* sabendo realmente, e quando vem de *lá* a *gente* já acaba aprendendo, então, eu acredito que essa questão de pessoal ela tem e, *é...* é de suma importância porque vai *tá* passando também *pra* eles feedbacks, porque dependendo do setor que ele vai ficar *né?!* A *gente* vai pegar os feedbacks com os... *tipo* o da governança a *gente tá*

sempre perguntado, tem um estagiário *lá*, e *aí* como é que *tá fulano*, *tá* fazendo certinho, *tá?!* “Não *tá* tranquilo”, show, vai no outro setor e assim a *gente* vai, às vezes eu lembro que às vezes a *gente* fazia isso semanalmente ou então quando cruzava com o gestor perguntava como é que *tava* e até com ele a *gente* tem essa preocupação de... de um estagiário chegar e *aí* como é que *tá lá*, *tá* gostando, *tá* aprendendo, *tá* com alguma dificuldade e a *gente* sempre fica disponível, assim, *oh*, se *tiver* com alguma dificuldade, algum problema pode passar *lá* na sala, a porta *tá* sempre aberta. Porque tem empresa que “*ah*, RH é todo tempo fechado, financeiro é todo tempo fechado”, aqui não, aqui a porta não pode ficar *escancarada* só porque tem ar-condicionado (risos), não é não [REDACTED]?!

Administrador do Financeiro: Porque é quente.

Analista do Administrativo: E porque se não fica muito quente, mais a *gente* é assim, é desse jeitinho.

Pesquisadora: Está certo, muito bem, agora aqui nós vamos falar sobre a questão da competitividade, sobre tudo que a *gente* já falou, *né?!* E eu gostaria de saber se a Gestão de pessoas e as relações de hospitalidade que vocês já mencionaram entre o estagiário e o hotel, do curso de Hotelaria da UFMA podem ser consideradas uma estratégia competitiva para o hotel? Se essa relação estabelecida entre vocês (o hotel) e os estagiários podem ser consideradas uma estratégia competitiva?

Administrador do Financeiro: Eu nunca tinha parado *pra* pensar dessa forma, vou ser bem sincero contigo, nunca tinha parado *pra* pensar nesse sentido de competitividade, até porque acho que o nosso modelo de hospitalidade... de Hotelaria, eu penso assim ela é única no Maranhão, eu digo logo no Maranhão, porque grande... os maiores hotéis ficam em São Luís, então, acho que ele é a forma que a *gente* trabalha no hotel que a *gente* implantou e tudo mais ele é único, então claro, *é*, eu sempre penso que as pessoas vão olhar e vão querer copiar, até porque é um modelo que *dá* certo, se você for implantar no hotel, é interessante, mas eu nunca vi, nunca tinha visto dessa forma como competitividade. Eu acho que pela questão do estágio é mais *pro* aprendizado *pro* estudante, *é* claro se ele for *pro* outro hotel ele vai sentir... ele vai perceber uma diferença nítida...

Analista do Administrativo: Questão da Gestão, *né?!*

Administrador do Financeiro: Na questão da gestão.

Analista do Administrativo: Gestão, *é*, como é que a *gente* fala, *é*... não é do clima, *é*...

Administrador do Financeiro: Organizacional?!

Analista do Administrativo: Isso, essa questão de... eu me esqueci a palavra, enfim, vou lembrar (*risos*) esqueci... (*risos*)...

Administrador do Financeiro: Eu acho que eu nunca tinha pensado nessa...

Analista do Administrativo: No rendimento, com relação a essas coisas...

Administrador do Financeiro: Eu acho que possa existir sim, *é*, *é* uma coisa que futuramente pode existir sim, até porque *é* um modelo que a *gente* deixa bem aparente, mas eu nunca tinha pensado dessa forma (risos)...

Analista do Administrativo: Competitividade...

Administrador do Financeiro: Competitividade...

Administrador do Financeiro: Existe, obviamente, mas nunca... (risos)

Pesquisadora: É importante para tornar o hotel mais competitivo em relação aos outros hotéis a relação que vocês estabelecem aqui com os estagiários?

Analista do Administrativo: Na verdade, eu acho que a partir do momento que a *gente* pega os estagiários, a *gente* fica até mais visível perante... perante a sociedade, porque vão dizer assim “poxa que legal, aquele hotel *ali*, ele tem um programa que ele acolhe os estagiários, acolhe os estudantes”, *né?! Então, isso aí já se torna um diferencial...*

Pesquisadora: Porque alguns hotéis realmente não...

Analista do Administrativo: Na verdade, algumas empresas hoje, igual o [REDACTED] falou... Como é que ele vai se formar?! Se formou em Administração e ele não teve um estágio *pra* passar *ali*, *pra* ver como é que funciona realmente a estrutura de uma empresa, a questão da hierarquia, *né?! Que vem aquela coisa lá todinha e...* aqui não, eu acredito que esse é o diferencial *pra gente*, porque o nosso estagiário ele vai *dá* recepção até a cozinha, então, não tem questão de *ah*, vamos colocar em um setor, às vezes o setor que pode pesar um pouquinho aqui é a manutenção, mas se for um cara que tiver estudando essa parte de elétrica, a *gente* coloca ele *lá*, mas com relação aos vindo de *lá* da... a questão da Hotelaria, *né?! Então, uma pegaria os pontos mais específicos, aqui não tem, não tem essa questão não.*

Pesquisadora: Então, *é* isso *né?! Na opinião de vocês do hotel aqui pode existir essa...*

Administrador do Financeiro: Pode, pode.

Analista do Administrativo: Vou até pensar nisso, *né?!... competitividade, olha, Jaque você alertou a gente, vou dizer assim: Ruan, a Jaque tá de parabéns, ela falou um nome competitividade que nós vamos agora avaliar se temos competitividade (risos)...* O Ruan vai ficar *todo* feliz (risos).

Pesquisadora: Pois *é*, então, essa foi a última pergunta e eu quero agradecer demais a disponibilidade de vocês, porque não são todos que abrem esse espaço para os estudantes, em todos os sentidos *pra* Universidade, *né?! E eu realmente só agradeço mesmo e agora aqui eu vou cancelar aqui a gravação.*

((Fim da transcrição))

Transcrição de entrevista com o Subgerente - Hotel C

Pesquisadora: Bem, Sr. [REDACTED], o objetivo geral da minha pesquisa é analisar de que forma as relações de hospitalidade entre os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva. E para isso eu dividi essa entrevista em cinco partes principais, primeiro eu vou querer saber um pouco sobre você, segundo eu vou querer algumas informações gerais sobre o hotel, na terceira parte nós vamos entrar nos temas relacionados com a minha pesquisa, começando pelas relações de hospitalidade e os estágios em Hotelaria, na quarta e quinta parte vamos falar sobre Gestão de Pessoas e competitividade, respectivamente. Então, *pra* começar eu quero saber qual o cargo que você ocupa atualmente aqui no hotel e a sua formação?

Subgerente: Atualmente, eu *tô* na função de Subgerente, *né?! É*, eu estou em formação acadêmica na parte de Administração, *é, tô* cursando o curso, quarto período e... é isso, mais alguma coisa? O que eu desempenho aqui?

Pesquisadora: Não, tudo bem, pode ser só isso. Agora eu gostaria de saber há quanto tempo você atua na área de Hotelaria e quais são as tuas experiências profissionais anteriores?

Subgerente: Olha, eu comecei bem jovem no mercado da Hotelaria, *né?! Então, é*, hoje eu tenho 7 anos de Hotelaria, são 7 anos, anteriormente eu trabalhava em construção civil, supermercado, então, eu não vim direto de uma formação já voltada *pra* Hotelaria, meio que cai de paraquedas.

Pesquisadora: Sim, aqui foi a tua primeira experiência em Hotelaria?

Subgerente: Não, eu já tive uma outra experiência no mesmo hotel da... da Rede, da franquia, fiquei 4 anos lá... 3 anos lá e 4 anos aqui.

Pesquisadora: E você percebeu alguma diferença da gestão de outras empresas, de outros ramos em relação a Hotelaria, aos hotéis?

Subgerente: Com relação...?

Pesquisadora: A gestão mesmo, a forma de gerir?

Subgerente: Dos que eu passei ou de outros hotéis?

Pesquisadora: Os que você passou.

Subgerente: Como eu vim de um hotel de franquia os processos são os mesmos, *né?! O que muda mesmo é a rotina, é a interceptação, eu trabalhava no hotel que tinha 84 UHs, hoje são 174, então, é um aumento maior de serviço, e o que mais?! Os processos continuam sendo os mesmos que são exigidos por ser uma franquia, então, isso ajudou bastante com que eu me adaptasse mais rapidamente, né?! O sistema é sempre o mesmo, então, foi um facilitador.*

Pesquisadora: Certo, Mas há quanto tempo *tu* trabalha aqui nesse hotel, no [REDACTED]?

Subgerente: 4 anos.

Pesquisadora: Muito bem, então, eu queria saber agora algumas informações sobre o hotel, primeiro, se você souber, um pouco sobre a história do [REDACTED], desse hotel aqui, por exemplo, o ano de fundação, a Rede que ele faz parte? algumas coisas nesse sentido.

Subgerente: *É, esse hotel aqui de São Luís ele foi fundado em 4 de dezembro, aberto pra venda mesmo, 4 de dezembro de 2011, ele fez 10 anos, ano passado, então já tem um tempinho aí, e o que mais?! Posso falar do... desde a abertura ele... a Hotelaria... a [REDACTED] que é da qual o [REDACTED] faz parte, trabalha com alguns modelos de administração de hotéis, são os hotéis administrados, né?! Que são os hotéis administrados pela própria Rede [REDACTED], os hotéis da marca mesmo que a própria marca cria e administra e os hotéis franqueados que é o modelo mais comun na Rede por conta do... que ela vende a marca, né?! Com os direitos e todo o... todo o layout e o nosso hotel ele ficou até 2017 no modelo administrado. Então, os investidores seguiram esse modelo, o modo de gerir, os gestores que a própria Rede trazia, então, eles que tinham... controlava administrativamente o hotel em si e aí, depois de 2017, assumiu esse modelo de franquia. Que os processos continuam sendo os mesmos mais os investidores, eles tem poder maior de escolhas, eles podem escolher quem, é... se continuam com o modelo de gestão, eles podem... mais desde que eles respeitem todos os processos que a marca exige, até porque é uma franquia, então, tem que seguir todo o...*

Pesquisadora: O padrão.

Subgerente: Todo o padrão *pra* não perder a bandeira, *né?! Que fala.*

Pesquisadora: Certo, entendi, e atualmente quantos colaboradores trabalham aqui no hotel?

Subgerente: *Tá, oh, colaboradores efetivados, de carteira assinada?*

Pesquisadora: Sim.

Subgerente: São cerca de 40 colaboradores.

Pesquisadora: E aqui vamos dizer, que aqui essa área (*aponto para a área em questão*) é a área do restaurante?

Subgerente: *É, nossa área do restaurante, né?! Que é o Alimentos e Bebidas, então... é...*

Pesquisadora: E você também gerencia?

Subgerente: A minha função é mais... Apesar do subgerente ele também coordenar todo o hotel, eu fico mais responsável pela parte de Alimentos e Bebidas, *dou* uma atenção maior *pro* Alimentos e Bebidas porque a *gente* distribui aqui, *né?!* As funções, temos o Gerente Geral que ele fica *ali* entre Manutenção e Recepção, nós temos uma Supervisora de andares que fica com a... o setor de Governança e Lavanderia e eu que fico mais com... focado no A&B, *né?!* Mais também dou uma atenção *pras* outras áreas.

Pesquisadora: E esse número de colaboradores que você falou inclui os funcionários aqui do Restaurante?

Subgerente: Sim. Porque o nosso Restaurante ele é próprio do hotel, *né?!* Alguns casos ele é terceirizado, mais aqui ele sempre foi próprio seguindo o conceito da marca.

Pesquisadora: Entendi, muito bem, você falou um pouco sobre alguns setores, eu queria saber, se você poderia me especificar a estrutura hierárquica aqui do hotel, os setores que estão acima de você e os que estão abaixo, mas é só questão do organograma, se você poderia me falar.

Subgerente: Bom, acima de mim vai ter o Gerente Geral, *né?!* Acima do Gerente Geral nós temos os Gerentes de Operações da Rede [REDACTED] que ele administra os hotéis, alguns hotéis, então, na própria Hotelaria [REDACTED] tem os Gerentes Operacionais porque eles fazem visitas técnicas *pra* verificar como está sendo a gestão do determinado hotel, vai descendo Gerente Geral, *ai*, nesse hotel vem o Subgerente que sou eu, *ai*, vem a Supervisora de andares também é um cargo de chefia, depois vem a... o Administrativo que hoje nós temos um colaborador, vem a Recepção, nós temos cerca de 9 recepcionistas, incluindo auditores noturnos, vem Governança, Manutenção e Alimentos e Bebidas e Lavanderia que é um setor novo, mais e também *tá* na mesma linha.

Pesquisadora: Mas a Lavanderia é terceirizada ou não é?

Subgerente: Não, hoje não mais, desde de 2020... desde de 2020 que a *gente*... não 2019, desculpa, desde de 2019 que a nossa Lavanderia ela passou a ser própria do próprio hotel.

Pesquisadora: Sim, muito bem, agora quantas UHs possui o hotel mesmo?

Subgerente: 174.

Pesquisadora: E o porte do hotel, qual é o porte do [REDACTED] e também quais os serviços que ele oferece?

Subgerente: O porte, como assim? É...

Pesquisadora: Se ele é um hotel econômico ou não?

Subgerente: *Ah* sim, nossos... o nosso hotel ele é econômico, *né?!* A Rede [REDACTED] ela tem vários tipos de hotéis por ser bem amplo, então tem hotéis super luxo, luxo, spar, resort, *é*... midscale, econômico, super econômico, o nosso o [REDACTED]... os 3 [REDACTED] que eles se dividem em 3

são da linha econômica, o nosso é econômico, perfil do cliente de negócios, *né?! Então, a gente recebe bastante cliente corporativo de empresas, nossos quartos são padronizados no modelo standard, que tem no quarto ar-condicionado, o banheiro individual, é, acomoda até duas... duas pessoas no máximo. O [REDACTED] ele tem uma escala bem padronizada por conta do modelo, né?! Não oferece opções de lazer como piscina, é, academia essas áreas. (Pausa)... Os nossos serviços eles incluem obrigatoriamente, o café da manhã, né?! Serviço de buffet, o bar 24h, é, o Restaurante ele é opcional em alguns hotéis, nem todos hotéis possuem Restaurante, mas nós seguimos o conceito que é o conceito do Restaurante [REDACTED], hum... Recepção 24h, nesse hotel nós temos a Lavanderia própria porque é bem incomum em alguns hotéis, geralmente é terceirizada, mais por redução de custo e estrutura *pra* montagem a *gente* decidiu optar, né?! Então, *dá* um retorno bem legal financeiramente e a *gente* tem o próprio controle, a garantia de qualidade *pro* cliente tendo tudo sendo feito aqui mesmo no hotel.*

Pesquisadora: Certo, muito bem, agora nós vamos entrar aqui nos assuntos referentes a minha pesquisa, eu gostaria de perguntar *pra* ti qual a sua percepção sobre hospitalidade? O que você entende sobre hospitalidade?

Subgerente: Agora, hospitalidade ela... eu como estou há 7 anos trabalhando diretamente com a Rede [REDACTED], eu percebi que a hospitalidade ela influencia muito na forma de atendimento, *né?! Que lá* bem antes, bem muito antes, até mesmo antes de conhecer a Rede, o [REDACTED] ele tinha um atendimento bem... muito padronizado era... era não *pra* isso, sim *pra* isso, não *pra* isso, não *pra* isso era meio direcionado, *né?! No caso, mais ainda assim tinha aquele resquício de polivalência, então, já era um resquício que era útil pra hospitalidade, é, o Nordeste em si, é, contribui muito pra a hospitalidade... o Nordeste é muito caloroso, né?! Na Recepção, então assim que a... o mercado do Turismo, da Hotelaria, começou a se expandir, ou a aquecer, ou a mudar né?! Por está sempre atualizando a [REDACTED], ela decidiu dar mais uma desconstrução nessa padronização do serviço, então, era... mais um pouquinho engessado. O [REDACTED] era um pouco mais solto mais ainda assim tinha um engessamento *ali*, de dizer não, não, não *pro* cliente, então a [REDACTED] foi implantando procedimentos que a *gente* já dizia mais sim ou vamos verificar *pra* forma de atendimento ser melhor, mais espontânea, ser mais calorosa, apesar de que a *gente*... a Hotelaria... o [REDACTED] em si não era cobrado *pra* ter um atendimento mais engessado de hotel medscale ou superior, então a *gente* já tinha essa liberdade, *né?! Só não tinha o aval cem por cento, daí* isso ficava meio contraditório você ser super simpático no atendimento e na hora que o cliente fosse pedir uma coisa que não podia a *gente* dizer não. Então, com a intensificação da hospitalidade a *gente* ficou mais solto *pra* resolver situações ou dizer mais sim *pro* cliente e melhorar a performance do hotel si, *né?! Questão de qualidade e**

atendimento não ter só o produto de boa qualidade mais ter o atendimento também de boa qualidade, porque geralmente é o que faz o cliente retornar.

Pesquisadora: É verdade.

Subgerente: Já tivemos casos de clientes que voltavam só por atendimento, “ah, eu posso ficar num hotel x aqui de São Luís que é de luxo, mas eu vou porque aqui vocês são mais humanos, são mais... tratam a gente melhor”, *ai*, a *gente* já teve casos assim dos clientes que abraçam os atendentes, recepcionistas, é bem... essa é a minha percepção de hospitalidade, *né?!* Praticamente, você se tornar amigo do cliente de uma forma responsável, que você se importa, que você resolva.

Pesquisadora: Certo, entendi, muito bem. E levando em consideração, essa hospitalidade que você falou, queria saber se ela está inserida, na visão, na missão, nos valores, nas diretrizes organizacionais do hotel.

Subgerente: Sim, sim.

Pesquisadora: De que forma?

Subgerente: Desde o início da contratação a *gente* deixa bem claro *pro* cliente... *pro* colaborador, *né?!* Que a *gente tá* recrutando as missões, os valores que a *gente* procura na pessoa a *gente* não... às vezes não *dá* prioridade *pra* aquela que tem a bagagem e *tal*, “eu tenho curso disso, x, x, x”, às vezes a *gente* bate... a *gente* costuma falar que a *gente* bate um papo com o colaborador, *né?!* Na entrevista porque a *gente* vai ver a desenvoltura dele, a vontade de aprender que é o... que a Rede em si mais estimula, *né?!* A formação de novos colaboradores, então, nem sempre a experiência vai contar, claro que ela pesa bastante mais na hora do bate papo a *gente* vai perceber realmente se a pessoa tem o gingado, *né?!* A polivalência, o perfil que o ■ mais procura, basicamente isso.

Pesquisadora: Muito bem, agora vamos falar aqui sobre o estágio supervisionado, eu gostaria de saber qual a sua visão sobre a realização dos estágios supervisionados em hotéis? Você acha que é importante? O que você acha sobre esse assunto?

Subgerente: Olha, eu acho muito importante na verdade, principalmente, no Turismo que é uma área que precisa ter essa vivência *né?!* Porque às vezes... Turismo e Hotelaria... mais Hotelaria já é mais voltado, então, mais o Turismo, ele precisa ter essa vivência porque estão interligadas querendo ou não Turismo e Hotelaria, praticamente, um *ali* ajudando o outro, então, ter a percepção de como funciona os hotéis é importante, como que funciona... funciona o dia a dia, você acaba se desenrolando mais, sendo mais desenvolto em si, *né?! É*, por mais que o Turismo participe mais de feirinhas, congressos, aqui na Hotelaria está trabalhando direto com o cliente que vem *pra* essas coisas, então, que vem *pra* serviço, que vem de fora,

vem *pra* passear, então você pré ver como é o seu tipo de cliente, *ah*, os clientes, os turistas eles gostam muito de hotéis econômicos porque eles são pessoas práticas, ele já vem com as suas mochilonas, já ficam muito no ■■■■, ele já vem da Europa, ele já sabe que tem ■■■■, então eles preferem hotéis que são mais padronizados. Então, a *gente* cria percepções, *né?!* Cria uma bagagem, *é... pro* Turismo é muito importante e também é uma troca, *né?!* Acaba que os estudantes de Turismo eles tem uma visão também mais sistemática que *tão ali* na teoria, então eles conseguem dar dicas *pra gente*, formas de procedimento e a *gente* sempre vai trocando também com o estagiário, a *gente* vai querer ouvir deles também porque a *gente* percebe que os estagiários são pessoas que estão mais engajadas.

Pesquisadora: Sim, verdade, então *pra* empresa você acha que é importante essa questão de aprender com os estagiários, *né?!*

Subgerente: Sim, essa troca de informações, *né?!* O estagiário às vezes, ele *tá* pegando informações que são mais atualizadas, *né?!* Às vezes, no dia a dia vai passando batido mais o estagiário todo dia *tá* na sua aula *ali*, pode pegar informações mais atualizadas, aplicar ou repassar, é basicamente isso.

Pesquisadora: É verdade, bem, agora eu quero saber como funciona o processo de estágio aqui no hotel? Como é que funciona? Desde o primeiro contato com a Universidade, durante o processo do estágio aqui e quando termina. Como é que funciona?

Subgerente: Sim, *é...* atualmente *tá* meio que parado, *né?!* Os nossos estágios obrigatórios por conta da pandemia que se iniciou e foram suspensos, *é...* mais antigamente a *gente* recebia, *né?!* O... a solicitação da... da UFMA... a UFMA encaminhava os estagiário a *gente* selecionava eu... eu não ficava muito direcionado *pra* essa parte de seletivo do estágio obrigatório era mais o meu Gerente Geral, eu não sei te dizer se... já eram selecionados ou já direcionados... que às vezes eu fico mais com essa parte do estágio não obrigatório, então eu consigo selecionar os estagiários, faço entrevista. Eu acho que o obrigatório eles já eram encaminhados mesmo sem entrevistas, então a *gente* não selecionava e *ai*, eles eram encaminhados ficavam... faziam as suas vivências, *né?!* eles traziam os relatóriozinhos deles de acompanhamento e a *gente* no final concluía a... foi concluído, foi concluído, concluído, concluído, quem supervisionou, *né?!* Toda a parte burocrática, seguia com o estagiário e fazia ele rodar pelos setores, *né?!* Pra ele ter um conhecimento maior... *é*, Recepção, depois *ia pro* Restaurante, Governança, Manutenção, Lavanderia e um pouco *ali* dos processos de Reservas e Gerência, basicamente isso.

Pesquisadora: Certo, agora aqui eu vou te apresentar um conceito de hospitalidade de acordo com Gotman que é uma autora que escreve sobre isso, ela diz assim que: “a hospitalidade é

um processo de agregação do outro à comunidade é uma relação entre dois protagonistas aquele que recebe e aquele que é recebido. No caso, aquele que recebe sendo o anfitrião e aquele que é recebido sendo o hóspede, levando em consideração esse conceito eu gostaria de saber, você também levando em consideração a relação do hotel com os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA, em quais momentos que você se percebe como anfitrião e em quais momentos você se percebe como o hóspede nessa relação hotel-estagiário?

Subgerente: Hum...

Pesquisadora: Você consegue me dizer?

Subgerente: Hum... é... em relação a mim ou a visão do... que eu tenho do estagiário com o hóspede?

Pesquisadora: Não, em relação, a relação do hotel, você representando o hotel, e os estagiários, nesse processo sobre o que você falou, né?! Nas etapas do estágio, em quais dessas etapas, em quais momentos você se percebe como anfitrião aquele que recebe e como hóspede aquele que é recebido?

Subgerente: Ah, sim. Certo, bom, é... quando a gente... assim como nossos colaboradores a *gente* é muito receptivo, né?! Com pessoas que estão em busca *ai* de agregamento de aprendizado, querem agregar... agregar o conhecimento, então a *gente*... é bem raro os casos de estagiários que a *gente* percebe uma certa resistência, mais acho que 96% foram estagiários que já vinham bem engajados, já vinham muito bem estimulados, até pela própria recomendação dos professores da UFMA que a *gente*... que eles encaminhavam *pra gente*, a *gente* já tinha boas referências, então, eram pessoas que a *gente* conseguia receber ainda melhor, a *gente* já recebe melhor, mais ainda melhor porque elas estavam mais abertas *pra* aprender, então, a *gente*... a troca ali de conhecimentos, de informação, de receber foi muito mais fácil e quando a *gente* vê na parte, na minha visão em ser o hóspede, né?! Eu percebo também novamente que não só os estagiários como a UFMA eles tem essa flexibilidade, eles tem esse... essa boa vontade, né?! De encaminhar, de selecionar, até mesmo de apresentar o hotel *pra* os próprios estudantes, *pra* eles conhecerem... a *gente* sempre fica feliz quando recebe... recebe os professores com visitas técnicas, então, essa troca também ela é muito boa, então, eu acho que é mútuo *ali*, então a *gente* recebe muito bem e a *gente* também recebe muito bem o estagiário como da própria UFMA da instituição.

Pesquisadora: Então, tu se percebe como anfitrião no momento que você recebe os estudantes, né?! O estagiário...

Subgerente: Sim. A *gente* recepciona, direciona eles e quando a *gente* tem essa... esse bom relacionamento, né?! Com a Instituição e com os estudantes eu percebo como um cliente, né?!

Pesquisadora: Como hóspede.

Subgerente: Como o hóspede nas palavras da autora.

Pesquisadora: Só *pra* contextualizar. (Risos)

Subgerente: *Aí*, a *gente* já se sente... tanto que os estágios não obrigatórios a *gente* sempre vai pela UFMA, atrás da UFMA, dos estagiários não obrigatórios de *lá*, porque a *gente* já sabe como é, tem toda a referência, então a *gente* fica mais tranquilo quando recebe.

Pesquisadora: Sim, muito bem. Entendi, agora eu queria saber, diante de tudo que foi falado aqui sobre hospitalidade e dessa relação entre o hotel e os estagiários se você poderia me identificar de que forma essa hospitalidade, ela está manifestada nessa relação entre o hotel e os estagiários?

Subgerente: *Ah*, da forma mais... *é...* perceptível é quando os estagiários eles são efetivados, *né?!* Eles conseguem ingressar no hotel, eles conseguem ingressar na Rede que a *gente* já tem casos de estagiários que estão fazendo processo de... de trainee, *né?!* Então já saíram daqui passaram por um período de experiência aqui e estão em expansão ainda maior porque, por ser parte de uma grande multinacional a Hotelaria [REDACTED], estão com uma abertura ainda maior de conhecimento, então a *gente* já tem estudantes que vieram do estágio, temos estudantes que já vinham direto, admitidos e hoje estão fazendo processo de trainee *pra* virar gestor em outros hotéis é essa que é a nossa percepção porque eu acho que é a mais óbvia, então, *é...* uma coisa eficaz, a *gente* tem que ser eficaz e se tem essa troca de um *pro* outro, a *gente...* nós ficamos muito felizes quando isso acontece, *né?!*

Pesquisadora: Mais assim, aqui o [REDACTED], ele realiza assim alguma ação na prática em que você diria “ ah, essa ação é uma ação de acolhimento”, uma ação que torna a relação entre o hotel e os estagiários da UFMA mais harmoniosa, tem algo assim nesse sentido? Ou é só o receber?

Subgerente: Olha, muito direcionado não, mais a *gente* por ser muito caloroso em si, a *gente* já recebe muito bem, então no dia a dia eles já são muito bem recepcionados, porque a *gente* sempre procura esse perfil, então uma grande quantidade de perfis assim, as pessoas tendem a serem melhores recebidas, nós temos em reuniões também a *gente* sempre... novos colaboradores, novos estagiários tem dinâmicas que a *gente* faz nas reuniões *pra* eles se sentirem ainda mais parte da casa, integrados, geralmente a *gente* faz essas atividades, nada muito voltado, *é*, a *gente* deixa bem natural, bem de forma natural.

Pesquisadora: Nas relações mesmo, espontânea?!

Subgerente: *É* no dia a dia.

Pesquisadora: Muito bem, agora aqui nós vamos falar um pouco sobre Gestão de Pessoas, assim nessa parte, eu queria saber de que forma você percebe a hospitalidade inserida na Gestão de Pessoas aqui do hotel?

Subgerente: *É*, Gestão de Pessoas e hospitalidade, *é*, do hotel e o colaborador?

Pesquisadora: *É*, entre o hotel e colaborador também, mais também voltado para os estagiários.

Subgerente: *Ah*, sim, *ah*, como eu citei anteriormente acho que esse calor sendo aplicado de forma geral, *né?!* Tanto o cliente como os outros colaboradores acaba facilitando a hospitalidade, o bom recebimento, a *gente* sempre sai apresentando *pra* todos em reuniões, reuniões gerais, setoriais, *é*, no dia a dia mesmo, a *gente* sai apresentando as pessoas. Os nossos colaboradores já são muito receptivos, então, eles tem uma facilidade melhor de receber, de orientar, acho que seria mais voltado *pra* isso.

Pesquisadora: Você quer dizer que aqui na Gestão de Pessoas a hospitalidade está inserida nas práticas de Gestão de Pessoas do hotel?

Subgerente: Sim, *é*, nos princípios que hoje a Rede cobra, *né?! É* gostar de pessoas, então, tanto o cliente como o nosso colaborador a *gente* tem que gostar... a *gente* não pode ser em algum momento diferente só porque esta na frente do cliente não, tem que ser no back e no front a mesma coisa, então a mesma linha de... de atendimento ela tem que ser *pra* tudo, a boa convivência, *né?!* O bom clima na equipe em si.

Pesquisadora: Sim, no caso agora, assim, por exemplo, do estágio supervisionado, qual é o papel da Gestão de Pessoas aqui do hotel no processo do estágio supervisionado? Ela tem um papel?

Subgerente: Olha, a *gente* acompanha mais a *gente* gosta de deixar bem a vontade, a *gente* observa, a *gente* trabalha muito observando, a *gente* designa no início pessoas o próprio colaborador *pra* orientar, *né?!* O estagiário *pra* ensinar, *pra* orientar *pra*... *pra* deixar ele mais a vontade, *né?!* No aprendizado, às vezes ficar o supervisor, alguém da gestão em cima fica um pouco mais travado o processo de aprendizado, sendo se a *gente* deixar ele junto com a equipe com pessoas que a *gente* considera melhores *pra* passar determinado conteúdo a *gente* já deixa ele com determinadas pessoas e *aí* de forma bem natural a *gente* vai observando, vai acompanhando, vai pontuando se precisar pontuar o procedimento, mais nunca exigindo muita coisa *pra* que ele também não se sinta pressionado. Estagiário ele é um... *tá* no processo de aprendizado, então a *gente* não vai procurar conhecimentos avançados sobre determinadas coisas, sabe que *tá* em aprendizado, *tá* em processo de conhecimento, então a *gente* pontua

quando tem que pontuar e cobra quando tem que cobrar, mais de forma bem natural mesmo, bem tranquilo.

Pesquisadora: Sim, entendi, então *pra* você existe essa relação da Gestão de Pessoas com os estagiários?

Subgerente: Sim, sim existe.

Pesquisadora: Muito bem, agora eu gostaria de saber levando em consideração a Gestão de Pessoas, as relações de hospitalidade entre os estagiários e o hotel, essa relação que são estabelecidas entre vocês e os estagiários da UFMA, eu queria saber se essa relação pode ser considerada uma estratégia competitiva para o hotel? Na sua opinião, de que forma essas relações de hospitalidade com o estagiário podem ser consideradas uma estratégia competitiva?

Subgerente: Em que sentido?

Pesquisadora: No sentido assim de... por exemplo, você falou que vocês tentam integrar *né?!* Os estagiários, recebem bem, deixam eles á vontade e tudo mais, você acha que essa relação, essa boa relação que você estabeleceu com ele pode se tornar uma estratégia competitiva, um diferencial competitivo do hotel em relação aos outros hotéis?

Subgerente: *É, ah*, sim... sim acredito que sim, porque já é algo muito intrínscico da própria Rede em si, então, *é*, eu não *tô* falando porque eu sempre trabalhei na Rede [REDACTED], mais eu sei que eles sempre nas suas missões... a recepitividade, no acolhimento, ser discontraído, então, isso agrega muito a forma de se comunicar, a forma de chamar á atenção em si a *gente* trabalha muito isso trabalha... de uma forma mais grosseira, de um forma mais rude, a *gente* sempre é treinado *pra* justamente abordar com uma forma mais de liderança, *é*, “no outro ano vamos resolver isso”, “vamos resolver”, “vamos conversar” ou “*tá* acontecendo isso”, “a *gente* pode fazer dessa forma?”, “Pode ser feito desse jeito?” Mais a *gente* sempre constrói o bom clima, *né?!* do meio ambiente em si, do hotel *pra* que isso seja muito valorizado, seja visto tanto que ainda assim é referência da Hotelaria. O [REDACTED] em si é referência, outros hotéis da Rede são referências justamente por essa... essa recepitividade, *né?!* Essa hospitalidade dentro e fora do ambiente de trabalho ou da linha de atendimento, ou nos bastidores o clima é sempre o mesmo, de brincadeira, diversão, sorrindo quando tem que sorrir, ser sério quando tiver que ser sério, então a *gente* fica muito nítido quando os colaboradores tem isso de forma natural.

Pesquisadora: *É*, até como você disse, que alguns estagiários se tornam colaboradores do hotel, *né?!*

Subgerente: Sim.

Pesquisadora: Isso já é um benefício.

Subgerente: *É*, surgindo uma competitividade também, *né?! No hotel, interna mesmo às vezes tem estagiários que já se efetivou por ser muito eficiente, então, a gente faz a proposta, né?! Às vezes tem que saber... faz a proposta, ou às vezes mesmo ele demonstra interesse e conversa com a gente mais gera uma competitividade ali, porque as pessoas estão vendo, né?! Que são pessoas que tem uma certa bagagem, então elas... já é um diferencial, tá voltado pra área do Turismo então, é outro diferencial e acaba gerando uma concorrência interna, mais também de uma forma bem natural, nada prejudicial aponto de eu me preocupar, então determinadas situações, mais é bem natural mesmo.*

Pesquisadora: Certo, muito bem, então você considera que essa relação de hospitalidade que vocês diz que estabelecem com os estagiários de Hotelaria da UFMA é uma vantagem competitiva *né?!* Pode ser uma vantagem competitiva?

Subgerente: Sim.

Pesquisadora: Muito bem, então é isso, Sr. [REDACTED], muito obrigada por sua disponibilidade, com certeza ajudou muito aqui na minha pesquisa.

Subgerente: Sim, sim, espero ter ajudado, espero que o áudio esteja legal (risos)...

Pesquisadora: Deixa eu parar aqui.

((Fim da transcrição))

Transcrição de entrevista com estagiária A

Pesquisadora: Certo, então, [REDACTED], o tema da minha pesquisa, eu já te enviei, mais vou falar novamente, o objetivo geral é analisar de que forma as relações de hospitalidade entre os estagiários do curso de hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva, e essa minha pesquisa no caso a entrevista foi dividida em cinco partes primeiro eu vou querer saber um pouco sobre você, depois eu vou querer saber um pouco sobre a empresa que *tu* fez o estágio, depois eu vou entrar no tema da minha pesquisa começando pelas relações de hospitalidade e estágios em Hotelaria, depois Gestão de Pessoas e por fim competitividade, então *pra* começar eu queria saber qual é a tua formação, se *tu* é formada em alguma coisa ou ainda não?

Entrevistada: Eu *tô* Graduando em Hotelaria, *tô* terminando *ai*, só falta entregar a monografia e minhas horas complementares, eu tenho curso de inglês até o intermediário I, precisei parar

por conta do serviço, mais *tô* atrás ainda de... de conciliar *pra* poder voltar *pro* curso, tenho alguns cursos técnicos que a *gente* fez na internet durante a Pandemia em relação a hospitalidade, manejos de alimentos, *é*, algumas coisas sobre bares e restaurantes disposições de mesas, mise in place e etc, mais formação mesmo, *é*, *tô* terminando minha Graduação em Hotelaria.

Pesquisadora: Certo e experiências profissionais?

Entrevistada: Com experiências profissionais eu só tenho os meus estágios e o local onde eu *tô* trabalhando hoje em dia, (*pausa*) desculpa, participei também de algumas ações sociais, mais experiência profissional de carteira somente no local que eu *tô* trabalhando hoje em dia e experiência com marketing digital, que eu comecei a trabalhar na época da Pandemia, comecei... montei uma loja online e tenho alguma experiência sim com marketing digital *pra* redes sociais.

Pesquisadora: Mais esse local que *tu* trabalha atualmente *é* o local que *tu* estagiou?

Entrevistada: Isso, o local que eu trabalho hoje em dia, *é* o local que eu estagiei eu fiz o meu estágio II.

Pesquisadora: Certo, muito bem e qual foi o hotel que *tu* estagiou?

Entrevistada: O [REDACTED].

Pesquisadora: Certo, o tipo do estágio *tu* já falou que foi o estágio II.

Entrevistada: Isso!

Pesquisadora: E por quais setores *tu* atuou?

Entrevistada: A *gente* passou... passei pela Recepção, Governança, *é*... Manutenção, Financeiro, Administrativo e o setor de Reservas também.

Pesquisadora: Em relação a escolha do local de estágio foi *tu* que escolheu ou foi a professora que decidiu qual seria o hotel?

Entrevistada: Foi a nossa professora... foi a professora do estágio que escolheu o local.

Pesquisadora: Certo, entendi, então eu queria saber agora assim na tua visão qual *é* a importância do estágio supervisionado para a tua formação? E levando em consideração todos os discentes de Hotelaria da UFMA, qual *é* a importância do estágio supervisionado?

Entrevistada: Foi extremamente importante na minha formação porque a *gente* conseguiu... eu consegui vê de perto como *é* que funcionava o hotel, porque na nossa Graduação a *gente* fica muito na teoria e faz as visitas... fazemos as visitas técnicas durante o curso mais, *é*, *tá* no estágio *é* uma imersão completa porque a *gente* participava de todas... todas as... as etapas que um hotel precisa *pra* funcionar a *gente* passou por todas elas, então a *gente* conseguiu vê de perto como que funcionava cada partizinha do hotel *pra* ele funcionar como um todo, desde o

atendimento ao público a parte da Manutenção que é... por exemplo se um ar-condicionado parou de funcionar isso *ali* já vai afetar a pessoa que *tá* hospedada ela já pode ficar insatisfeita então a Manutenção já entra *ali pra* arrumar; a parte do Financeiro tem que saber muito bem administrar também, *é*, a parte do setor de Reservas... então a *gente* passou por todas essas partes que fazem funcionar o todo e é muito diferente da... não é que é *tão* diferente da teoria mais é porque olhar de perto a *gente* tem uma percepção diferente do quão é complexo é a funcionalidade de um hotel, então essa parte do estágio foi assim o pontapé *pra... pra* eu conseguir deslanchar hoje em dia na área que eu *tô* trabalhando com certeza foi o estágio que foi esse divisor de águas *pra* mim.

Pesquisadora: Sim, eu entendo, agora eu vou entrar na parte que fala diretamente sobre os assuntos do meu tema, do meu TCC e primeiramente, eu queria saber qual é a tua percepção sobre hospitalidade?

Entrevistada: sobre hospitalidade eu acredito que seja o bom atender independente da área, acredito que seja a *gente* se doar para que o outro se sinta bem a *gente tá ali* presente trabalhando *pra* que o outro se sinta bem, *pra* atender e até mesmo superar as expectativas do cliente, eu acredito que hospitalidade seja isso, seja o bom atender.

Pesquisadora: E tu poderia detalhar mais de como seria esse “bom atender”?

Entrevistada: *Vamo lá*, vou *dá* um exemplo de uma situação, às vezes eu *tô* trabalhando na Recepção e *ai* chega um hóspede querendo alguma informação, *é*, difícil às vezes a *gente* entender o que exatamente eles querem muitos chegam falando “*ah*, onde tem um ponto turístico?” A *gente tá* em período de São João, então o que eu procuro fazer, indicar um ponto turístico onde esteja tendo alguma festividade de São João *pra* ele ir *pro* um local onde ele vai conhecer mais sobre a nossa cultura, *pra* ele... *pra* ele entender como funciona, eu sento, eu explico tudo certinho, repasso contatos de pessoas que podem levar ele até *lá*, quando ele retorna desse local eu pergunto como foi, se ele gostou, se tem alguma coisa que poderia, *é*, indicar *pra gente* que possa melhorar em relação a tudo isso, eu acredito que seja isso, porque eu poderia só *dá* a informação e pronto, mais não eu procuro abranger ainda mais aquela informação, falar sobre como funciona, onde fica, quando ele retorna eu pergunto o feedback dele e ele sente que a *gente* realmente se importa com o feedback dele, entendeu?!

Pesquisadora: Verdade, muito importante mesmo. Então eu vou te apresentar aqui um conceito de hospitalidade da autora Gotman que diz assim: “a hospitalidade é um processo de agregação do outro à comunidade é uma relação entre dois protagonistas entre aquele que recebe e aquele que é recebido.” No caso, seria uma relação especializada entre duas figuras principais aquele que recebe que é o anfitrião e aquele que é recebido que é o hóspede, nesse

sentido levando em consideração o conceito de hospitalidade de Gotman e as relações que *tu* estabeleceu no teu período de estágio com o hotel, eu gostaria de saber em que momentos você se percebeu como anfitriã e em que momentos *tu* se percebeu como hóspede nesse período de estágio do início ao fim?

Entrevistada: Dentro do estágio, né?!

Pesquisadora: *Aham.*

Entrevistada: Assim que a *gente* chegou, assim que chegamos no hotel a *gente* teve uma recepção muito boa por parte de todos os funcionários, todos eles falaram com a *gente* conversaram, nos trataram muito bem, quando a *gente* chegou já tinha o informativo, *é*, na área comum *lá* do hotel explicando que pessoas chegariam *pra* fazer o estágio, o nome das pessoas, nós fomos muito bem atendidos *lá*, não só na nossa chegada, durante toda... todo o nosso estágio, então por muitos momentos a *gente* se sentia como hóspede sim, porque a *gente* participava de tanta coisa importante de *lá*, participamos de algumas reuniões de setores, participamos de reuniões de comemorações, então eu particularmente me senti muito acolhida. É um local que eu me sentia muito acolhida e que quando acabou o estágio eu me senti... eu senti muita, muita falta quando acabou o estágio eu sentia saudade de *tá lá* com as pessoas, eu sentia saudade de conversar, eu sentia saudade do horário de almoço onde todo mundo se reunia nas mesas do refeitório, a *gente* conversava sobre o dia a dia, conversava sobre inúmeras coisas, então nesses momentos eu me sentia muito acolhida e na parte do acolher era mais no horário que eu *tava, é*, trabalhando em alguma função a *gente* também tinha muito contato direto com os hóspedes o dia inteiro, então por muitas vezes a *gente* fazia parte de atendimento em algumas situações do hotel também.

Pesquisadora: Então na parte do atendimento aos clientes, aos hóspedes que *tu* se sentia como anfitriã no hotel?

Entrevistada: Sim.

Pesquisadora: Certo, entendi. Muito bem e nessa relação que *tu* já falou até um pouco sobre, eu queria saber de que forma essas relações eram manifestadas? *Tu* já falou que essas relações de hospitalidade que o hotel ele te acolheu muito bem, te recebeu muito bem, os funcionários, mais eu queria que *tu* falasse se *tu* tem mais alguns exemplos sobre essas relações de hospitalidade por parte do hotel contigo, algumas ações práticas.

Entrevistada: A preocupação muitas vezes em... se eu tinha almoçado, me perguntavam muito “████████ vai almoçar, tu já almoçou?” Essas coisinhas, *é*, que aparentemente são pequenas, mais a *gente* percebe que *é* uma preocupação da parte deles... “já almoçou?” *É*, “ah, vamos fazer uma reunião de setor”, sempre convidavam a *gente pra* almoçar, *pra* participar

dessas reuniões a *gente* sempre *tava* presente em momentos importantes até mesmo de tomadas de decisões das pessoas que trabalhavam *lá*, se preocupavam em ver se a *gente tava* se adequando ao estágio “vocês estão conseguindo aprender?”, “estão conseguido entender?”, eles davam a liberdade *pra gente* fazer, ensinavam e depois confiavam na *gente* fazer, nunca houve, *é...* “não vou deixar você fazer isso porque eu não confio”, nunca houve isso, sempre ensinavam e depois deixavam a *gente* fazer supervisionando, “pode fazer, vocês são livres *pra* fazer a *gente tá* aqui *pra* ajudar não se preocupem em errar, porque se vocês errarem a *gente* vai ensinar novamente”, então sempre houve isso, eu acredito que por isso que a *gente* saiu com tanta... com tanta coisa do estágio, a *gente* saiu com uma bagagem muito grande, muita boa do estágio porque sempre houve essa liberdade *pra gente* fazer e se erra a *gente ia* aprender, então eu acredito que eles foram excelentes nisso nessa preocupação com a *gente* entender e aprender como funcionava e também o nosso bem estar dentro do hotel, sempre foi muito prioridade *pra* eles em relação a isso.

Pesquisadora: Certo, mais *tu* citou a preocupação do hotel com os estagiários como uma ação de hospitalidade, *tu* teria outros exemplos dessas ações de hospitalidade?

Entrevistada: Eu tenho exemplo em relação ao público, eu posso citar, *ah*, tenho uma coisa que não aconteceu no estágio mais aconteceu agora que eu já *tô* trabalhando, *é, teve* no dia das mães eles fizeram um kitzinho do dias das mães com brigadeiros uma caixinha personalizada de Feliz dia das Mães e colocaram... e deram *pras* mães do hotel; *teve* também no período que *tava* uma gripe apareceu e tinha muita *gente* que *tava* ficando doente e *tava* precisando ser afastada eles fizeram um kitzinho com alguns... alguns presentinhos, *é, bilhete* essas coisas, bombons e uma caixinha de remédio de vitamina C eu achei isso tão fofo, porque de qualquer forma *é* uma prevenção e eles deram sim *pros* funcionários; *teve* do período da Páscoa que a *gente teve* uma reunião e *teve* uma caça aos ovos da Páscoa *lá* no hotel nessa reunião, foram escolhidos bilhetes que eram vale chocolates e *ai* a *gente* tinha que adivinhar, *é...* a charada e quem adivinhasse a charada podia ir atrás do bilhete que valia um chocolate, então eles são muito preocupados em fazer essa interação entre a *gente* e comemorar as datas importantes. *Lá* se *é* comemorado todo aniversário de todo funcionário, e todo funcionário ganha presente *lá*, todo funcionário *é* comemorado, *é, no* dia da reunião mensal *é* comemorado esses aniversários, se canta parabéns *pros* aniversariantes do mês e todos eles recebem um presente eu acho isso muito interessante porque acontece todo mês e eles reforçam isso de uma forma muito positiva.

Pesquisadora: Sim e essas ações que *tu* citou *tu* viu algumas delas para os estagiários? Nesse sentido.

Entrevistada: *Teve* no nosso estágio a *gente teve* uma festinha de despedida e muitos funcionários, *é*, falaram... *é*, não sei se eu posso, eu posso citar nomes?

Pesquisadora: Pode!

Entrevistada: Não, *né?!*

Pesquisadora: Sem problemas.

Entrevistada: *Ó*, o Sr. Cleiton, ele falou que *é* do... chefe da Governança, ele falou... ele disse o quão importante tinha sido a nossa presença *lá*, e eles ficaram enrolando a *gente* o dia todinho *pra* conseguir reunir nós três e todos os funcionários (*risos*), ficavam chamando a *gente* de um setor *pra* outro e a *gente tava* ocupada, *né?!* Porque a *gente...* era o último dia a *gente* queria aproveitar o máximo e eles querendo tirar a *gente pra* levar *pra* outro *canto* e a *gente* enrolando até que conseguiram reunir a *gente numa* sala e *aí* fizeram a surpresa, *é*, comemoraram com a *gente*, a *gente* tirou muitas fotos e eles conversaram, falaram o quanto tinha sido importante, falaram que iam sentir saudades da *gente* e realmente eu senti muita saudade, eles também, *é*, chegaram a falar *pra* mim também que *tavam* sentido falta porque a *gente tava ali* todo dia praticamente e *aí* a *gente* ficou muito tempo e *aí teve* também *pra gente* essa festinha em comemoração, *é*, uma festinha de despedida.

Pesquisadora: Certo, entendi. Muito bem, agora aqui vamos falar um pouco sobre a Gestão de Pessoas e eu gostaria de saber na tua opinião qual é o papel da Gestão de Pessoas no processo de estágio supervisionado?

Entrevistada: O papel da Gestão de Pessoas eu acredito que seja dividir e coordenar corretamente cada estagiário no seu setor *pra* que ele possa além de evoluir, *é*, como profissional agregar também, porque do mesmo jeito que a *gente* entra no estágio *pra* aprender, a *gente* entra *pra* ensinar também, porque tem muitas coisas que a *gente* aprende durante a Faculdade que a *gente* consegue aplicar no estágio sim, *é*, alguns pontos de... pontos que a *gente* observa *é* normal que a *gente* observe... local nenhum *é* perfeito, *é* óbvio que a *gente* consegue observar pontos específicos que *tá* tendo algum erro como aconteceu e a *gente ia lá* e falava “olha posso *dá* a minha opinião em relação a isso?”, “acredito que *tá* fazendo errado, será se fazer desse jeito não *é* melhor?”, então vai muito também da gestão do hotel no geral em aceitar aquela opinião e tentar fazer como correto, mais acredito que seja isso colocar as pessoas certas nos locais certos *pra* poder ter evolução tanto pessoal quanto agregar a área que foi colocada.

Pesquisadora: Sim, entendi. Muito bem e nessas relações de hospitalidade durante o estágio que *tu* fez nesse hotel *tu* percebeu a Gestão de Pessoas nesse processo? Através de ações...

Entrevistada: Eu percebi... pode falar, através de quê?

Pesquisadora: Através das ações de hospitalidade, se *tu* percebeu a presença da Gestão de Pessoas.

Entrevistada: Percebi sim porque eles faziam isso muito bem organizado.

Pesquisadora: Certo, então aqui agora vamos *pra* última pergunta relacionada a competitividade, eu gostaria de saber se a Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade entre você como estagiária e o hotel contribuíram para que você se tornasse uma profissional mais competitiva no mercado de trabalho?

Entrevistada: Travou, eu não consegui entender, pode repetir de novo? Por favor!

Pesquisadora: Sim, muito bem, assim, considerando as experiências que *tu teve* no hotel durante o estágio supervisionado e essas relações de hospitalidade que *tu* percebeu entre *tu* e o hotel foi importante *pra* fazer de você uma profissional melhor e mais competente em relação aos seus concorrentes, vamos dizer assim?

Entrevistada: Acredito que com certeza, porque é muito diferente a *gente tá* em um local que a *gente* é acolhido e um local que a *gente* não é, nosso local de trabalho é o local que a *gente* vai todos os dias e se a *gente* não se sentir acolhido *lá*, não se der bem com as pessoas no geral a *gente* não vai trabalhar bem, porque se a *gente tá num* local que a *gente* não *tá* se sentindo bem é impossível a *gente* trabalhar da forma... pode até trabalhar da forma correta, mais não vai gostar de trabalhar o que é completamente diferente de *lá*, eu gosto de estar *lá*, eu gosto muito de trabalhar *lá*, não tenho um ponto assim *pra* dizer “*ah, não quero!*”, lógico que acontece coisas durante o dia, porque *nem* todo dia a *gente tá num* dia bom, acontece os pontos que às vezes a *gente* se irrita, a *gente* é ser humano, alguns pontos sim a *gente* se irrita, *é*, de *tá* em uma situação estressante, porque trabalhar em hotel de uma forma no geral é uma rotina muito movimentada *é* o dia todo muito movimentado. A *gente* conhece pessoas de todos os locais, então *pra gente* trabalhar *num* local assim, tem que ter uma harmonia, tem que ser um ambiente agradável, porque se não for um ambiente agradável, infelizmente não vai evoluir, não vai fluir, então em relação a isso eu acredito que foi muito importante porque é um local que eu me sinto muito bem e com certeza essa época de estágio, essa interação entre a *gente* foi, *é*, *teve* grande influência no que... no trabalho que eu faço hoje e na profissional que eu me tornei.

Pesquisadora: Sim, entendi, então, [REDACTED] *é* isso, muito obrigada de verdade.

Entrevistada: Eu que agradeço! (*risos*)

Pesquisadora: Deixa eu parar aqui a gravação.

((Fim da transcrição))

Transcrição de entrevista com estagiária B

Pesquisadora: Bem, o objetivo geral da minha pesquisa é analisar de que forma as relações de hospitalidade entre os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva, e para alcançar esse objetivo essa pesquisa foi dividida em cinco partes principais primeiro eu vou querer saber um pouco sobre você, depois eu vou querer algumas informações sobre o campo de estágio e na terceira parte nós vamos entrar nos assuntos relacionados com o tema da minha pesquisa, começando pelas relações de hospitalidade e os estágios em Hotelaria e na quarta e quinta parte vamos falar sobre Gestão de Pessoas e competitividade, respectivamente. Então, [REDACTED] pra começar eu quero saber de você qual é a tua formação profissional?

Entrevistada: Eu sou formada em Hotelaria.

Pesquisadora: Sim, muito bem, em qual hotel que *tu* fez o estágio?

Entrevistada: Fiz o estágio na parte de Hotelaria no [REDACTED].

Pesquisadora: Sim, muito bem, então, esse estágio que *tu* fez era o estágio I ou o II?

Entrevistada: Estágio II.

Pesquisadora: Muito bem e por quais setores que *tu* atuou no estágio?

Entrevistada: Eu passei por todos os setores do hotel começando pela Manutenção, Governança e Administrativo, Financeiro, Reservas e terminando na Recepção, eu cosegui passar um pouco em cada... em cada setor e principalmente na Recepção foi o local que eu mais passei.

Pesquisadora: Certo, muito bem, eu gostaria que *tu* me falasse um pouco sobre... primeiro se *tu* tem experiências profissionais anteriores? E que *tu* me falasse um pouco sobre essas tuas experiências profissionais.

Entrevistada: Na área da Hotelaria essa foi a minha única experiência com o estágio, eu já tinha trabalhado nessa parte de Recepção, mas não em hotel, em recepção de eventos, mais *ali* no estágio foi o meu primeiro contato direto assim com a área.

Pesquisadora: Certo e atualmente você está trabalhando no local que você estagiou?

Entrevistada: Isso, eu tô trabalhando no local que eu estagiei e agora eu sou encarregada de Reservas, eu comecei como recepcionista depois de um tempo eu virei encarregada de Reservas.

Pesquisadora: Certo. Muito bem, agora eu queria saber na tua opinião qual é a importância do estágio supervisionado para a formação dos discentes do curso de Hotelaria da UFMA?

Entrevistada: Ela é muito importante porque... é semelhante com a teoria?! Sim, mais na prática muda muita coisa e a *gente* consegue perceber de fato qual área da Hotelaria que a *gente* quer atuar. Porque a *gente* tem possibilidade de três áreas no estágio que é o do Restaurante, e o segundo estágio que a *gente* escolhe entre a Hotelaria Hospitalar ou a Hotelaria tradicional que a *gente* consegue *tá* se desenvolvendo melhor e observando em que parte a *gente* se identifica mais no hotel, eu me identifiquei mais com essa parte da Recepção, mais eu passei por todos os setores, então o hotel... o estágio no caso ele te possibilita, *é*, identificar qual área *tu* mais te identifica, qual área *tu* te desenvolve melhor e também abre portas *pro* mercado, porque *lá* por mais que tivesse abrindo portas *pro* próprio local do estágio, mais também... mais também abriu portas *pra* outros hotéis, *pra* outros lugares porque você é visto, você é conhecido.

Pesquisadora: Verdade, agora eu vou fazer perguntas relacionadas com o tema da minha pesquisa, eu gostaria de saber o que é hospitalidade *pra* você?

Entrevistada: Hospitalidade é o receber bem, o atender bem, é você chegar e se sentir como se tivesse em casa, mais não *tão* á vontade assim, você ser bem acolhido e você se identificar com aquele local.

Pesquisadora: Certo, entendi, agora eu vou te apresentar o conceito de hospitalidade de acordo com Gotman que é uma autora que escreve sobre esse assunto ela diz assim: “a hospitalidade é um processo de agregação do outro à comunidade é uma relação entre dois protagonistas entre aquele que recebe e aquele que é recebido.” Sendo que aquele que recebe é o anfitrião e aquele que é recebido sendo o hóspede, levando em consideração esse conceito e as relações de hospitalidade que você como estagiária estabeleceu com o hotel durante o estágio, eu gostaria de saber em quais momentos que você se percebeu como anfitriã nessa relação com o hotel e em quais momentos você se percebeu como hóspede?

Entrevistada: Os momentos que eu me percebi como hóspede foram nas primeiras semanas do estágio em que eu *tava* me adaptando, eu *tava* conhecendo as pessoas, conhecendo os setores e eles *tavam* me acolhendo bem, me recebendo, então nas duas primeira semanas digamos que eu fui mais a hóspede, fui recebida, depois ao longo do tempo eu passei a ter esse papel perante os hóspedes, quando chegava o cliente e eu já tinha esse papel de *tá* recebendo de me... e quando chegava também outras pessoas *pra* estagiar no hotel eu que já *tava* fazendo essa parte do acolhimento.

Pesquisadora: Como anfitriã?

Entrevistada: Isso.

Pesquisadora: Muito bem, agora eu gostaria de perguntar, levando em consideração a relação que você como estagiária estabeleceu com o hotel se *tu* poderia me identificar ações, assim na prática de que forma essa hospitalidade era manifestada nessa relação entre você (estagiária) e o hotel? *Tu* pode me citar algum exemplo?

Entrevistada: Eu acredito que na... na forma deles perguntarem como eu *tava* me sentindo, perguntar se tinha algo que eles poderiam fazer *pra tá* melhorando, se eu precisava de alguma ajuda, de algum apoio e sempre estarem dispostos a me atender, sabe?! “Você precisa de ajuda em *tal* coisa?”, “precisa de algum apoio em determinada situação?”, “*tá* tudo bem aqui, onde você *tá* nesse setor?”, todos esses aspectos.

Pesquisadora: Sim, muito bem, agora vamos falar aqui um pouco sobre a Gestão de Pessoas, queria saber se enquanto *tu* era estagiária *tu* percebeu se a hospitalidade ela estava inserida na Gestão de Pessoas do hotel?

Entrevistada: Na época que eu era estagiária não... não tinha uma Gestão de Pessoas muito ativa, naquele momento o hotel *tava* passando por várias mudanças, atualmente sim, atualmente eles estão mais conectados, mais antes não tinha uma pessoa específica *pra* essa função e *nem* tinham essa função.

Pesquisadora: E na tua visão qual é o papel da Gestão de Pessoas no processo do estágio supervisionado?

Entrevistada: Eu acredito que ela vai identificar quais são as nossas necessidades ao longo do estágio, em qual área a *gente tá* se identificando mais, em qual área a *gente* tem mais dificuldade e perguntar se *agente tá* precisando de algum apoio em determinada situação, como que a *gente tá* lidando com o estágio, se *tá* sendo produtivo ou não.

Pesquisadora: Certo, muito bem, eu gostaria de saber levando em consideração a Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade que você como estagiária estabeleceu com o hotel se essa hospitalidade contribuiu para que você se tornasse uma profissional mais competitiva no mercado de trabalho?

Entrevistada: Não, acho que mais competitiva não, ela trouxe mais um diferencial no modo de atender, porque você percebe que você é tratado assim pelo hotel e você já *pega* essa hospitalidade, essa maneira de tratar, de agir... *pra... pra* com os hóspedes, mais não que isso me tornou mais competitiva, acredito que isso seja mais um diferencial.

Pesquisadora: Em relação a hospitalidade eu gostaria de saber se o hotel, ele realizou alguma ação assim na prática que fazia com que melhorasse a relação entre você como estagiária e o próprio hotel?

Entrevistada: Acho que só as conversas que a gestora sempre tinha com a *gente* de perguntar como que a *gente tava, é*, durante o período do estágio, se a *gente tava* precisando de alguma coisa, esse contato com a conversa, puxava no canto e conversava.

Pesquisadora: Muito bem, então pra encerrar gostaria de perguntar se as experiências que você *teve* no hotel e essas relações de hospitalidade que *tu* vivenciou nesse ambiente foi importante *pra* fazer de você uma profissional mais competitiva em relação às outras pessoas que não viveram essa mesma experiência que você, que não estagiaram no mesmo hotel que você?

Entrevistada: Acredito que sim, eu acredito que trouxeram experiências muito positivas e uma outra forma de olhar o mercado, de estar inserido no mercado, comparando por exemplo com meu primeiro estágio, primeiro estágio obrigatório, eu não me senti *tão* acolhida, *tão* recebida, quanto em relação ao segundo estágio em que eu pude ter um contato mais direto com todos os setores e que todos puderam me atender bem, então *ai*, eu percebi, *é*, o grande diferencial que elas tinham e que eu poderia agregar isso *pra* mim, *pra* minha carreira.

Pesquisadora: Certo, então, *é* isso [REDACTED], muito obrigada, agora eu vou encerrar aqui a gravação.

((Fim da transcrição))

Transcrição de entrevista com estagiária C

Pesquisadora: Certo, o objetivo da minha pesquisa é analisar de que forma as relações de hospitalidade entre os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva. *Pra* isso eu dividi essa entrevista em cinco partes principais primeiro eu vou querer saber um pouco sobre você, depois eu vou querer algumas informações sobre o estágio e na terceira parte vamos falar sobre os temas relacionados com minha pesquisa começando pelas relações de hospitalidade e os estágios em Hotelaria, depois nós vamos *pra* Gestão de Pessoas e por fim *pra* competitividade. Então, *pra* começar eu queria saber de ti qual é a tua formação? Se *tu* tem alguma formação anterior?

Entrevistada: Eu tenho técnico... eu tenho técnico em Comunicação Visual.

Pesquisadora: Certo, *tu* tem alguma experiência profissional?

Entrevistada: Tenho, tenho sim, *é*, já trabalhei na Latam Linhas Aéreas e já trabalhei como professora de inglês também.

Pesquisadora: Certo, e em qual hotel que *tu* fez o estágio?

Entrevistada: Eu estagiei no [REDACTED].

Pesquisadora: Qual era o tipo de estágio o I ou o II?

Entrevistada: O estágio I.

Pesquisadora: Certo, por quais setores *tu* passou *lá* nesse hotel?

Entrevistada: Eu passei nos 5 setores da restauração que era , *é*, o setor da cozinha, o setor *é*, de eventos, o setor administrativo, o setor do salão e o setor, *ai* esqueci, *perai*, são 4 setores na verdade *é* o salão, o administrativo, a cozinha e o setor de eventos são 4.

Pesquisadora: Sim, certo e como foi o processo de escolha do local do teu estágio, do hotel foi *tu* que escolheu ou foi a professora?

Entrevistada: Não, foi a Coordenadora de estágio da época.

Pesquisadora: Sim, entendi, então *pra* ti, [REDACTED], qual *é* a importância do estágio supervisionado para a formação dos discentes de Hotelaria do curso da UFMA?

Entrevistada: A importância *é* que a *gente* aprendi na prática tudo o que a *gente* aprendeu na sala de aula, por exemplo, eu visualizei como se administra um Restaurante, *né?! Que a gente vê nas disciplinas de Restaurante I e II, essa foi a importância pra mim.*

Pesquisadora: Sim, entendi, então, agora eu vou fazer perguntas relacionadas com o tema da minha pesquisa, então, *pra* começar eu queria saber qual *é* a tua percepção sobre hospitalidade?

Entrevistada: Hospitalidade *é* uma ferramenta que faz com que você consiga, *é*, receber melhor o seu hóspede ou o seu visitante, *né?! Com cordialidade e empatia.*

Pesquisadora: Sim, entendi...

Entrevistada: Eu *tô* falando assim que *é pra* falar alto, *viu?! Que a gente vê nas disciplinas de Restaurante I e II, essa foi a importância pra mim.*

Pesquisadora: Está ótimo, e como *tu* desenvolveria essa hospitalidade? *Tu* falou na cordialidade, o que mais seria, o que mais a hospitalidade abrange?

Entrevistada: *Tu* fala no ambiente do estágio?

Pesquisadora: Não, sobre hospitalidade mesmo em geral?

Entrevistada: No geral?! Então, *é* com práticas, *né?! Diárias, por exemplo, é, o simples “bom dia!”*, o simples “tudo bem com você?”, já *é* uma prática da hospitalidade, então, a *gente* tem que aprender a entender o quê que a *gente* gostaria de *vê pra gente*, como a *gente* gostaria de ser recebido *pra* depois pensar em praticar, *né?! Eu acho que eu gostaria de ser recebida com um “bom dia!”*, com o “tudo bem?”, com o “aconteceu alguma coisa?” ou *é...* não sei, *é* nesse sentido, *né?! De se mostrar que você se importa com o colaborador ou com o estagiário.*

Pesquisadora: Entendi, muito bem, agora eu vou te apresentar o conceito de Gotman sobre hospitalidade que ela uma autora que escreve sobre esse assunto e ela diz assim: “a hospitalidade é um processo de agregação do outro à comunidade é uma relação entre dois protagonistas entre aquele que recebe e aquele que é recebido.” No caso aquele que recebe sendo o anfitrião e aquele que é recebido sendo o hóspede, em relação, esse conceito e também levando em consideração as relações de hospitalidade entre você como estagiária e o hotel, eu gostaria de saber em que momentos, você, estagiária se percebe como anfitriã e em que momentos *tu* se percebia como hóspede? Nessa relação entre estagiário e empresa.

Entrevistada: Bom, *é*, eu me percebi como anfitriã quando os colaboradores me faziam perguntas, *né?!* Quando a *gente* trocava experiências, *é*, por exemplo, eles me perguntavam como que a *gente* aprendia a questão da restauração na sala de aula e eu explicava *pra* eles, *teve* um momento inclusive que eu expliquei a importância de, *é* catalogar as coisas com o vencimento, *né?!* Que era uma coisa que a nutricionista passava e eles não entendiam a importância e *aí*, eu fui explicar que *é* porque o alimento ele se deteriora e tudo e eles foram entender, então, isso foi uma troca. E quando eu me percebi hóspede *é* isso?

Pesquisadora: Sim.

Entrevistada: Era quando eles me tratavam como alguém que precisava aprender, então, a *gente tava ali, é...* “hospedado” naquele Restaurante *pra* aprender o que eles já sabiam, então assim eles me receberam de uma forma à compartilhar os conhecimentos que eles já tinham e eu *tava* na função de aprender.

Pesquisadora: Ok, muito bem e nessa relação que *tu* já falou um pouco sobre, entre você e o hotel, você percebeu essas relações de hospitalidade na prática? De que forma essa relação, essa hospitalidade ela *é* manifestada na relação entre você e o hotel?

Entrevistada: Sim, sim, *é*, os colaboradores eles já tinham uma amizade com a *gente*, com os estagiários, *né?!* Eles perguntavam como *é* que a *gente tava*, o que a *gente* tinha aprendido, *teve* momentos em que eles deixaram a *gente* livre *pra* fazer sozinho sem supervisão e isso foi muito bacana, porque significou que eles já *tavam* vendo que a *gente* era parte daquilo *ali, né?!* Isso fez com que a *gente* se sentisse bem, bem acolhido, *né?!* Deu autonomia *pra gente* e isso foi muito bacana da parte deles, nos permitir, *é* resolver as coisas *lá*, as comidas, as coisas.

Pesquisadora: Sim, entendi, e na sua percepção qual *é* o papel da Gestão de Pessoas no processo do Estágio Supervisionado? Tu acha que tem um papel ou não?

Entrevistada: Sim, tem sim... tem sim, *é*, bom *é* muito complicado você lidar com pessoas, já pensou se esses colaboradores, eles não fossem bem geridos eles iam passar uma imagem muito ruim da empresa *pra gente* estagiário, na minha experiência que foi excelente eu gostei

muito do estágio, *é*, muito pelo contrário eu passei a admirar a empresa, entendeu?! Então, aquele gestor ele fez um papel eficiente, eficaz, *é*, junto com aqueles colaboradores e a *gente* via incorporado neles, *né?!* A *gente* via que ele sabiam os processos, *é*, eles incluíam a *gente* estagiário, então a *gente* não era um corpo estranho, a *gente tava* presente, *né?!* A nossa recepção, então, assim a *gente* percebe que Gestão de Pessoas *tava* funcionando naquele ambiente.

Pesquisadora: Sim, entendi, e em relação as relações de hospitalidade, elas estavam presentes na Gestão de Pessoas do hotel que você estagiou?

Entrevistada: Sim, sim, *é*, o gestor da época era o... o menino lá, o [REDACTED], ele era muito bom, ele conversava comigo, ele *tava* o tempo todo *lá* então, ele foi muito hospitaleiro, sempre perguntou o quê que eu *tava* precisando, *né?!* Então, quanto a Gestão de Pessoas do local eu não tenho nada a reclamar, foi muito hospitaleiro, recebeu a *gente* muito bem, inclusive mantenho o contato até hoje, muito boa pessoa.

Pesquisadora: Sim, entendi, mas voltando aqui *pra* relações de hospitalidade entre você como estagiária e o hotel, *tu* percebeu alguma ação da parte do hotel *pra* tornar a relação entre vocês mais harmoniosa, uma relação melhor?

Entrevistada: Sim, sim, eles fizeram um treinamento... Eles fizeram um treinamento, *é*, de boas práticas quando a *gente tava lá* e eles deram alguns mimos *pra gente*, *né?!* *Pros* estagiários e *pros* colaboradores e a *gente* pôde trocar experiências, *né?!* Falar sobre a importância das boas práticas, da ficha técnica, *é*, da catalogação dos vencimentos dos produtos, então, eles viram a importância das coisas, isso estreitou os laços, gostei bastante.

Pesquisadora: Certo, então, eu gostaria de saber agora levando em consideração a Gestão de Pessoas, as relações de hospitalidade entre você como estagiária e o hotel que *tu* estagiou, se essas relações contribuíram para que você se tornasse uma profissional mais competitiva no mercado de trabalho?

Entrevistada: Sim, porque eu vi na prática o quê que acontecia, *né?!* Então, eu pude ver, *é*, eu pude entender qual é a demanda, o quê que se eu trabalhar *num* ambiente desse vai exigir de mim, então, eu já tenho uma noção do que o mercado pode me esperar, isso faz com que eu esteja em vantagem competitiva em relação as outras pessoas que não estejam preparadas, entendeu?! Ou que não tiveram ainda uma vivência prática do ambiente.

Pesquisadora: Então, as experiências que *tu teve* no hotel e as relações de hospitalidade que *tu* vivenciou *lá*, foi importante *pra* fazer de *tu* um profissional mais competitivo em relação aos seus rivais, *é* isso?

Entrevistada: Sim, sim!

Pesquisadora: Tá certo, então, é isso, [REDACTED], muito obrigada por ter disponibilizado esse momento, você contribuiu muito *pra* minha pesquisa, muito obrigada mesmo.

Entrevistada: *Tá* bom.

((Fim da transcrição))

Transcrição de entrevista com estagiária D

Pesquisadora: Então, [REDACTED], o objetivo geral da minha pesquisa é analisar de que forma as relações de hospitalidade entre os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-Ma, podem ser consideradas uma estratégia competitiva. E para isso eu dividi essa entrevista em cinco partes principais primeiro eu vou querer saber um pouco sobre você, depois eu vou querer saber algumas informações sobre o campo de estágio e na terceira parte nós vamos entrar nos assuntos referentes a minha pesquisa, começando pelas relações de hospitalidade e estágios em Hotelaria e depois Gestão de Pessoas e competitividade, respectivamente. Então, *pra* começar eu quero saber se *tu* tem alguma formação anterior?

Entrevistada: Alguma formação anterior?

Pesquisadora: Sim.

Entrevistada: Não... *tu* fala da Faculdade, *né?!*

Pesquisadora: Sim.

Entrevistada: Não, não, nenhuma formação, só essa mesmo Hotelaria, *né?!* Que eu faço atualmente.

Pesquisadora: Sim, entendi. Em qual hotel *tu* fez o estágio?

Entrevistada: O primeiro estágio que foi... que até agora foi só um que eu fiz, *né?!* Foi no [REDACTED].

Pesquisadora: Certo, gostaria de saber também se *tu* tem alguma experiência profissional?

Entrevistada: *É*, experiência profissional não, eu conto como as experiências profissionais que eu tive foi *é*, eu fiz um estágio numa Pousada *lá* no Centro Histórico que chama Portas da Amazônia, *né?!* Eu fiquei uns 3 meses *lá*, *deu pra* pegar uma base, assim, *né?!* Porque eu nunca tinha... tinha presenciado *nem* nada, mas *deu pra* pegar uma base de como *é*, *né?!* A Recepção de como *é*.. *é* trabalhar com check in, chek out, *deu pra* pegar um pouco assim.

Pesquisadora: Certo, *tu* já falou que *tu* fez o estágio I no hotel [REDACTED] por quais setores *tu* passou *lá*?

Entrevistada: Eu passei na... na área do Restaurante, na verdade foi no Restaurante é a parte de Alimentos e Bebidas, *né?! Ai*, eu fiquei mais naquela parte *ali* mesmo do salão, fazer mise in place, *ai*, depois eu fui *pra* parte da cozinha.

Pesquisadora: Muito bem, como foi o processo de escolha do teu campo de estágio? Foi você que escolheu ou foi a professora que te direcionou?

Entrevistada: Foi a professora que direcionou, *ai*, *lá* eram 4 pessoas e *ai* cada semana a *gente* ficava em um lugar, em um setor, *né?! Cada semana cada um ficava em um.*

Pesquisadora: Muito bem, agora eu queria saber na tua opinião qual é a importância do estágio supervisionado para os discentes do curso de Hotelaria da UFMA?

Entrevistada: Qual... pode repetir por favor?

Pesquisadora: Assim, na tua visão qual é a importância da realização do estágio supervisionado para os discentes do curso de Hotelaria da UFMA?

Entrevistada: Bom, assim, *é*, falando do estágio, *né?! A gente... A gente não era... a gente era supervisionado pelas pessoas, no caso pelas pessoas lá de dentro mesmo, né?! Tipo, mesmo que tenha um supervisor, no caso a professora era supervisora mais ela nunca... em nenhum momento ela apareceu no estágio, né?! Pra analisar a gente, pra fazer alguma coisa e isso realmente é interessante mais isso ai não aconteceu, né?! Então, às vezes era até ruim porque as pessoas que estavam lá, às vezes direcionando a gente às vezes eles, é, falavam alguma coisa, às vezes não, então às vezes a gente ficava... eu ficava até perdida às vezes lá, Mais dava *pra*... assim *pra* fazer as coisas, *né?! Tudo direitinho.**

Pesquisadora: Mais você acha que o estágio é uma etapa importante para os discentes do curso de Hotelaria da UFMA?

Entrevistada: Sim, com certeza, porque eu acho que a partir dele, *né?! Que a gente vai, é, depois de formado né?! A gente vai atuar em algum campo até mesmo lá dentro do estágio pode ser que a gente encontre uma área que a gente mais gostou, né?! Na cozinha, ou no salão, ou ali ajeitando os pratos, copos, essas coisas.*

Pesquisadora: Muito bem, agora eu vou fazer as perguntas que estão relacionados com o tema da minha pesquisa *pra* começar eu quero saber o que é hospitalidade *pra* ti?

Entrevistada: Hospitalidade eu acredito que... que tem haver com acolhimento, *né?! Que você chega em algum lugar você é uma pessoa... a gente quer ser bem atendido, né?! Ali no restaurante, no hotel você quer, é, como é que eu posso dizer?! Quer ser bem recebido, né?! Pela outra pessoa que tá lá no caso se for hospitaleira, né?! Acredito que é mais ou menos isso.*

Pesquisadora: Certo, entendi, agora eu vou te apresentar aqui um conceito de hospitalidade de acordo com Gotman que é uma autora que escreve sobre esse assunto, ela diz assim: “a hospitalidade de agregação do outro à comunidade é uma relação entre dois protagonistas, entre aquele que recebe e aquele que é recebido.” Sendo que aquele que recebe é o anfitrião e aquele que é recebido é o hóspede. Levando em consideração, esse conceito de Gotman e as relações de hospitalidade entre você e o hotel, gostaria de saber em quais momentos que você se percebeu como anfitriã e em quais momentos *tu* se percebeu como hóspede nessa relação que *tu* obteve com o hotel, enquanto estagiária?

Entrevistada: *Ah*, deixa eu vê como anfitriã e como hóspede, *né?!*

Pesquisadora: Sim.

Entrevistada: *Peraí*, deixa eu vê aqui, como anfitriã... como você falou *aí*, *né?!* Como anfitriã acho que no caso a questão do você tratar bem o outro, *né?!* Você receber bem o outro e você passar coordenadas *ali* direitinho... no caso eu como estagiária, *né?! Lá* no hotel e eu acho que... eu acho assim, os conceitos parece ser um pouco... eu acho que tem diferença, *né?!* Pelo que *tu* leu *aí*, mais *pra* mim parece que *tá* sendo tudo igual porque como hóspede, também eu como hóspede eu vou querer ser bem recebida, *né?!* Ser bem acolhida *ali*, e tudo por quem *tá lá* me recebendo eu... eu vou por esse lado *aí*.

Pesquisadora: Sim, porque no caso *tu* sendo a anfitriã *tu* vai receber alguém, *tu* sendo o hóspede, *tu tá* sendo recebida, acolhida, nesse sentido.

Entrevistada: Certo.

Pesquisadora: Mais tudo bem, vamos *pra* próxima aqui. Nessa relação entre você como estagiária e o hotel, você percebeu assim na prática as relações de hospitalidade sendo manifestadas?

Entrevistada: Sim, com certeza, *lá* eles são bem, eles recebem muito bem, *né?!* Os hóspedes eles acolhem, eles ajudam quando precisam de alguma coisa, *né?!* Estão sempre prontos *ali*, a servir, *né?!* A ser essa pessoa hospitaleira como realmente é dito na teoria e na prática também eles fazem isso, eu percebi assim isso deles, eles são bem empenhados *ali*, na função cada um tem uma função *ali* que eles se doam mesmo *pra* fazer aquilo é... *pra* fazer com que aquilo saia bem feito, *né?!*

Pesquisadora: Sim, então, havia hospitalidade voltada especificamente para os estagiários, para vocês?

Entrevistada: Sim, sim, também, também, alguma vez ou... assim era bem pouco a questão da falta de atenção, *né?!* Porque eles também eles tinham inúmeras coisas *pra* fazer *né?!* E *aí*, por exemplo, tinha o dia que eu *tava* na cozinha, eles *tavam lá* se movimentando, *tava* muita

gente, então, eles me *botava pra* fazer alguma coisa e iam *pra* outro lado, *né?! Fazer o que tinha que ser feito, mais existia sim, né?! A atenção eles sempre perguntavam "ah, se quiser perguntar alguma coisa pode perguntar", né?! Então, isso aí era bem, é, faziam as coisas bem feito, né?!*

Pesquisadora: Sim, muito bem, agora eu queria saber na tua percepção qual é o papel da Gestão de Pessoas no processo do estágio supervisionado?

Entrevistada: O papel da Gestão de Pessoas?

Pesquisadora: Sim.

Entrevistada: (*Corte à pedido da entrevistada*).

Pesquisadora: Gestão de Pessoas é responsável por atrair, reter pessoas, desenvolver as pessoas na empresa.

Entrevistada: Repete *aí* a pergunta de novo.

Pesquisadora: Se pra ti existe essa relação entre a Gestão de Pessoas e o estágio supervisionado, se a Gestão de Pessoas do hotel ele tem alguma função, algum papel relacionado com o estágio supervisionado?

Entrevistada: (*Corte à pedido da entrevistada*).

Pesquisadora: Então, em relação a Gestão de Pessoas *tu* percebeu *lá* no hotel que *tu* estagiou, *tu* percebeu que a hospitalidade ela estava presente na Gestão de Pessoas do hotel?

Entrevistada: *Ah, tá, ok, é... sim sobre a hospitalidade no caso ali dentro do... os próprios funcionários, é isso que você disse também?! Sim, com certeza, eles eram... assim além de exercer o profissionalismo, né?! Que é isso que a gente não mistura muito o profissional com o pessoal, né?! Mais eu vi lá dentro, eles eram bem amigos né?! Eles brincavam, eles se divertiam, né?! Mesmo ali trabalhando mais sempre tavam ali ajudando um ao outro, né?! Conversando e tudo, não, assim pelo que eu percebi um pouco, né?! Fora... fora se existiam coisas à mais, desentendimentos, alguma coisa eu não sei, mais é basicamente isso.*

Pesquisadora: Certo, muito bem e agora eu gostaria de saber levando em consideração a Gestão de Pessoas *lá* do hotel, as relações de hospitalidade que *tu* estabeleceu com o hotel, *tu* acha que essa relação que *tu* obteve com o hotel, ela contribuiu para que você se tornasse uma profissional mais competitiva?

Entrevistada: Sim, com certeza, porque eu acredito que a *gente tá ali* naquele campo, *né?! Pra desenvolver as nossas atividades, desenvolver as nossas habilidades, né?! Que isso a gente vai trazer pra cá, pra fora, né?! Pra depois da formação e levar pra algum lugar que a gente for trabalhar depois de formado eu acredito que é isso.*

Pesquisadora: Certo, então as experiências que você *teve* no hotel essas relações de hospitalidade que você percebeu do hotel para você fez de você um profissional melhor e mais competitivo em relação aos seus rivais do mercado de trabalho?

Entrevistada: Aos meus rivais, eu... aos meus... os rivais é?

Pesquisadora: É (*risos*) aos concorrentes...

Entrevistada: Os rivais, as pessoas *ali* que não... tipo *ah, é...* que não me querem ver *ali, né?!?* como se fosse alguma coisa assim?

Pesquisadora: Não, no sentido de... aos outros estudantes, aos outros profissionais do mercado de trabalho, entendeu? Que não passaram por esse hotel, que não estagiaram no mesmo hotel que você.

Entrevistada: Sim, *é*, eu acredito que vai de cada um, *né?!?* Vai de cada hotel também porque tem... tipo nesse eles deram... nesse [REDACTED] eles deram bastante atenção *pra gente, né?!?*, *é...* *é* ficava *ali*, *é*, monitorando e tudo eu acredito que se eu fosse... se outro que não foi *pra* esse hotel, não recebeu essa atenção, não conseguiu aprender muitas coisas em uma semana, eu acredito que vai da pessoa.

Pesquisadora: Certo, muito bem e obrigada pela tua disponibilidade.

Entrevistada: *Tá*, eu espero que tenha ajudado (*risos*)...

((Fim da transcrição))

Transcrição de entrevista com estagiário E

Pesquisadora: Então, [REDACTED], o objetivo geral da minha pesquisa é analisar de que forma as relações de hospitalidade entre os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva e *pra* isso, essa entrevista, ela *tá* dividida em cinco partes principais primeiro eu vou querer saber um pouco sobre você, depois eu vou querer algumas informações sobre o campo de estágio que você fez o estágio e a terceira parte eu vou entrar no tema da minha pesquisa começando pelas relações de hospitalidade e os estágios em Hotelaria, depois nós vamos *pra* Gestão de Pessoas e competitividade, respectivamente. Então, *pra* começar eu queria saber de você qual é a tua formação? Se *tu* tem alguma formação anterior ou *tu tá* só se formando agora em Hotelaria?

Entrevistado: Não, não... eu não tenho nenhuma formação anterior na verdade eu sou só... eu sou Técnico em Comunicação Visual, *né?! Onde eu fiz meu ensino médio integrado mais não tenho nenhuma formação em nível superior não.*

Pesquisadora: Certo, entendi, eu queria que *tu* falasse um pouco sobre as tuas experiências profissionais.

Entrevistado: *Tá, é, antes de eu trabalhar propriamente na Hotelaria, eu trabalhei em eventos, né?! A minha mãe ela tem um buffet, então desde... desde muito antes de eu entrar no curso já acompanhava ela nas festas onde... onde eu comecei como garçon, né?! E depois eu comecei organizando a equipe dos garçons porque a gente foi organizando festas maiores, né?! E aí, depois foi quando eu entrei no curso e eu comecei a participar de projetos de pesquisa, né?! Extensão pelo curso de Turismo e logo em seguida foi depois que eu encerrei os projetos, eu já comecei logo a trabalhar, né?! Na verdade, na época eu queria estagiar, mais *ai* acabou que eu tive oportunidade e eu já comecei logo a trabalhar *lá* no... *lá* no [REDACTED], onde eu fiz o meu... depois eu fiz o estágio I, *né?! No Restaurante de lá, depois de lá eu fui pro [REDACTED].**

Pesquisadora: Mais *lá* no [REDACTED] *tu* começou trabalhando em qual setor?

Entrevistado: Na Recepção, eu era Auditor Noturno *né?! Trabalhei 2 anos e meio lá* como Auditor Noturno, então, eu era responsável não só pelo check-in, check-out, como também pela elaboração dos relatórios de hospedagem, *né?! Pela auditoria das contas, né?! Porque a gente que trabalha na Hotelaria como Auditor Noturno a gente é responsável por tudo á noite, né?! Então, assim, não tem os outros setores que funcionam, então acaba que a gente tem que dá conta de tudo, então a gente dá conta da Recepção, é, de Reservas, da Governança de qualquer demanda que tiver no hotel na madrugada a gente tem que dá o nosso pulo lá pra resolver, entendeu?!*

Pesquisadora: Muito bem, você já falou, já adiantou que o teu estágio foi no [REDACTED], no hotel [REDACTED], então eu queria saber qual era o tipo de estágio e por quais setores você passou dentro do hotel durante o estágio?

Entrevistado: Tu pode repetir só essa parte “quais o que eu passei...”? Eu não entendi.

Pesquisadora: Por quais setores que você passou *lá* no hotel durante o estágio?

Entrevistado: *Ah, sim, durante o estágio I, né?! O meu estágio I foi somente no A&B, né?! Então, eu passei somente pelo Restaurante, né?! E pelo Bar do hotel e na verdade é um só, mais que eu tive essa vivência dos dois, né?! E aí, como eu trabalhei... eu não sei se já estou meio me antecipando em relação a uma outra pergunta que *tu* ía fazer, mais eu vou logo falando, qualquer coisa *tu* me interrompe e me faz uma outra pergunta, tá bom?! É, como eu trabalhava de madrugada, *né?! Das 22:00 até às 06:00, então eu tinha que encontrar o horário**

em que eu pudesse de alguma forma ter essa vivência, *né?! E pra mim foi desafiador porque quando eu comecei a fazer o estágio I, é, eu tinha... eu me matriculei naquele período de 2020.1, então quando eu fui começar veio a Pandemia e parou tudo, e aí depois... aí depois retornou e tudo mais, logo após a Pandemia, então eu tive aquele primeiro contato com A&B “Pós-Pandemia”, né?! Onde eu aprendi, fui aprendendo todos os procedimentos da parte de Alimentos e Bebidas mais ao mesmo tempo todos os procedimentos em relação a higiene, em relação ao cuidado e a saúde também, né?! afinal de contas a gente ainda não tinha vacina, a gente ainda não tinha nada, né?! Enquanto todo mundo *tava* parado em relação... em relação à estágio eu *tava* me aventurado *lá* porque eu trabalhava *lá*, então, de alguma forma também *tava* aproveitando *pra* poder aprender nesse novo momento, né?! E *aí*, eu passei, *é*, eu passei por três momentos durante o meu estágio, né?! Eu passei pelo... (*pausa*)... então, *é, aí* eu passei por três momentos, né?! Durante o estágio, no primeiro momento, eu passei pelo jantar, né?! Então, eu... eu entrava na abertura do Restaurante às 19:00 e ficava até às 22:00, né?! E *aí*, eu comecei a aprender em relação aquela parte de *mise en place*, né?! Onde eu organizava, preparava o salão *pro* jantar, né?! E em seguida, eu recepcionava os hóspedes eu começava com a marcação de comandas, anotando os pedidos, né?! E *aí*, depois eu fui *pra* parte já dentro mesmo *pra* lidar com o Restaurante de entender como que funcionava tudo em relação a separação dos pratos, em relação a como o cozinheiro recebia os pedidos, em relação ao que... aos materiais que ele usava dentro da cozinha as panelas, as tábuas o que cada coisa representava, né?! E *aí, é*, eu também aprendi sobre conferência de estoque, né?! Sobre... *é*, sobre perdas, *é*, coisas que estragaram e que foram *pro* lixo, anotava tudo, fazer o relatório dessas coisas, fazer uma discrepância de tudo isso que aconteceu durante o jantar a noite, né?! E *aí* o segundo momento que eu tive foi no café da manhã, né?! Onde eu também tive momentos semelhantes, preparei as mesas, onde eu preparei tudo *pro* café da manhã, tanto no café da manhã quanto no jantar a gente fazia a coleta de amostras, né?! Que era quando a gente coletava uma porção de cada item, né?! Ou no café da manhã, ou no jantar, se era no café da manhã, então a gente coletava um pedaço de mamão, um pedaço de banana, ou um pedaço de bolo, ou uma porção de suco, uma porção de café, uma porção de caldo de ovos, um pouquinho de cada coisa que foi servido no café da manhã e a gente separava essas porções, congelava por cinco dias a gente fazia isso todos os dias, né?! Procedimentos que a gente protocolava, etiquetava tudo e colocava no freezer e fazia todos os dias, assim como todos os dias eu fazia o descarte, né?! Desses materiais porque quando eu colocava eles e que eu protocolava e guardava tudo, *aí* eu descartava os que já tinham sido colocados dias atrás, né?! *É*, então esse procedimento foi uma coisa que eu não sabia, apesar de que eu trabalhava no*

hotel já há bastante tempo mais era um procedimento que eu não conhecia, onde era um procedimento que servia não só *pra* segurança dos hóspedes como do próprio hotel também, *né?!* Caso acontecesse alguma coisa, alguma infecção alimentar, algum tipo de acidente, alguma coisa a *gente* precisaria ter amostra daquele alimento que o hóspede comeu, tanto *pra* questão da segurança dos hóspedes como *pra* respaldar o hotel em casos de algum outro tipo de situação e a *gente* fazia esse procedimento tanto no café da manhã, no almoço e no jantar, eu não cheguei a... eu não cheguei a ter uma vivência no almoço por conta... por conta do horário *né?!* Que era um horário muito difícil *pra* mim, como eu trabalhava na madrugada eu pegava às 22:00 e saía às 6:00, então, ou eu chegava mais cedo *pra* participar do jantar, *né?!* *Pra* participar do jantar, ou então eu saía mais tarde de manhã *pra* poder *pegar* a rotina do café da manhã, funcionava assim e o terceiro momento da terceira vivência que eu tive foi a vivência no Bar do hotel, onde também, *é*, eu fiquei *lá* como assistente, eu anotava os pedidos, eu trabalhava muito com as vendas, *né?!* Não só de bebidas mais também das refeições que eu servia no Bar em geral, *né?!* E esse foi os três momentos em que eu tive, então eu não lembro mais ou menos quantas horas eram de estágio, eu acho que era 90 horas, não lembro, não era muito mais eu acho que uns 50% do estágio eu consegui fazer essa vivência, *né?!* E as outras eu trabalhei só em cima do relatório.

Pesquisadora: Entendi, agora eu queria saber como foi o processo de escolha do teu campo de estágio, foi *tu* que falou *pra* professora, “ eu *tô* trabalhando em tal hotel quero fazer estágio *lá*”, ou foi ela que te indicou?

Entrevistado: Isso, na verdade tudo partiu de mim, *né?!* Eu cheguei busquei a professora, *né?!* Até porque na época *tava* muito difícil de campo de estágio naquele período, pré Pós Pandemia, na verdade *tu* sabe que no nosso curso... já é difícil conseguir sem Pandemia, imagine com Pandemia. E *ai*, mais foi eu que cheguei, tive a iniciativa na época eu acho que era... Elaine, era a professora Elaine, eu cheguei *pra* ela e falei: professora eu trabalho aqui mais eu tenho condições de fazer o meu estágio aqui, eu tenho todos os materiais que eu preciso, o hotel vai me fornecer tudo, até porque, *é* durante o estágio, o estágio também precisa fornecer os materiais *pra* que a *gente* possa executar o estágio, *né?!* Todos os EPIs, todos os materiais de segurança, principalmente naquele momento de Pandemia, *né?!* Então, *é*... eu cheguei e falei *pra* ela que o estágio ele tinha como me fornecer tudo isso e eu tinha como fazer o aproveitamento por *lá*, *né?* E *ai* eu conversei com o meu gerente a *gente* fez *lá*... assinou todos os termos e foi assim que funcionou.

Pesquisadora: Certo, muito bem, agora nós vamos entrar na parte dos temas da minha pesquisa, a primeira pergunta que eu te faço é o que é hospitalidade *pra* ti?

Entrevistado: Então, *é*, eu acho que essa tua pergunta a *gente* vê do primeiro até o décimo período, *né?! E bom, a gente responde de várias formas, a gente fala em relação ao receber, a gente fala do acolher, do entreter, do bem recepcionar mais eu acho que em outras palavras hospitalidade pra mim seria... acho que basicamente seria o acolhimento, né?! Porque, enfim, durante essas vidas aí que a gente tem na Hotelaria a gente atende de várias formas, né?! Eu já passei por várias situações de... de muitas situações mesmo de check-in, check-out da vida e nem sempre, é... é fácil acolher uma pessoa, tem pessoas que a gente só recebe mesmo faz o check-in e check-out... porque a gente realmente, eu particularmente não consegui trabalhar isso respectivo a mim do acolher, da hospitalidade, porque tem pessoas que são muito difíceis, mais a gente tenta trabalhar em cima disso, né?! Até porque, enfim, é o nosso trabalho, a gente tem que tá preparado ali pra essas situações adversas, então pra mim hoje a hospitalidade é o bem acolher, entendeu?! Fazer com que a pessoa se sinta em casa, o hóspede, quando ela tá em um hotel é como se ela estivesse em uma grande casa, né?! Quando ela tá na casa, dela, ela... pode acontecer qualquer coisa e ela pode precisar de qualquer coisa, né?! Então, eu acho que a hospitalidade é está preparado pra receber.*

Pesquisadora: Certo, entendi, então, agora vou te falar aqui o conceito de hospitalidade de acordo com Gotman que é uma autora que escreve sobre esse assunto, ela diz assim: “a hospitalidade é um processo de agregação do outro á comunidade é uma relação entre dois protagonistas entre aquele que recebe e aquele que é recebido.” Ou seja, nessa relação tem o anfitrião que é aquele que recebe e o hóspede que é aquele que é recebido, eu gostaria de saber levando em consideração este conceito de Gotman, de anfitrião e hóspede, na relação entre você e o hotel durante o estágio em que momento que *tu* se percebeu como anfitrião e em que momentos *tu* se percebia como hóspede? Nessa relação entre você e o hotel.

Entrevistado: Tu fala em relação... em relação ao estágio de Hotelaria, *né?!*

Pesquisadora: Sim.

Entrevistado: Relação estagiário com o hóspede, *né?! E da minha relação estagiário com o hotel, é isso?*

Pesquisadora: Não, assim, por exemplo, “eu estagiei em um hotel, eu formei uma relação com o hotel, entre eu e o hotel, em que momento que eu me senti como anfitriã e em que momentos eu fui hóspede, em relação ao hotel?!” Entendeu?

Entrevistado: *Tá*, em relação ao momento em que eu me senti hóspede em relação ao hotel foi no momento em que eles me receberam, *né?! Então não só quando eu fui estagiário como no momento em que eu fui trabalhar lá também até porque no momento que eles me receberam eles tiveram todo o cuidado em me ensinar tudo que eu aprendi, né?! Então, é,*

aquele momento *ali* de ensino, de aprendizado, sabe?! De mostrar como é que funciona as coisas até mesmo na questão do cuidado *ali* em passar os materiais, materias físicos mesmo, *né?! É* nesse sentido assim, de nos dar folga pra poder me ajudar nesse proceso, então acho que esse foi os momentos em que eu me senti *ali* como o hóspede, no momento em que eles me receberam *pra* mim começar o estágio. No momento em que eu... o momento que eu me senti como anfitrião era no momento que eu tava trabalhando no salão e que eu recebia os hóspedes, *né?!* Eu dava instruções, anotava os pedidos, tirava dúvida, *dava* uma indicação também, até porque a *gente* ali que *tá* ali no salão a *gente* recebe... no salão, na Recepção a *gente* recebe todo tipo de demanda, *né?!* Eu acho que esse foi o momento em que eu me senti como anfitrião.

Pesquisadora: Sim, entendi. Muito bem, e nessa relação entre você como estagiário e o hotel, que você estabeleceu com o hotel, gostaria de saber se *tu* poderia me identificar exemplos, de que forma essas relações de hospitalidade eram manifestadas? De que forma? Quais eram as ações que o hotel fez *pra* tornar o ambiente mais harmonioso, *pra* tornar a relação de vocês benéficas um *pro* outro? Nesse sentido.

Entrevistado: Eu acho que foi em relação a Pandemia, em relação ao companheirismo pelas situação como um geral, *né?!* Porque a *gente* tava saindo de uma Pandemi, na época tava na Pandemia, e em diversos momentos todo mundo *ali* teve um certo medo sabe?! Do trabalho, contato com o hóspede, sabe?! Das... que a *gente* usava máscara, a *gente* usava óculos, a *gente* usava aquela viseira e a *gente* tinha muito esse medo, *né?!* E de alguma forma o hotel ele encorajava a *gente* nesses momentos difíceis, então, *nem* sempre eu tava bem *pra*... ir em um determinado dia *pro* estágio, *né?!* E tudo isso era conversado, era muito bem recebido. Então, eu acho que esses momentos eles foram bem legais... até porque como eu também trabalhava *lá*, eu tinha um horário *pra* mim ir *pra lá* começar as minhas atividades, então eu acho que nesses momentos eu pude sentie, sabe?! Receber essa empatia, em relação a minha relação como o hotel.

Pesquisadora: Certo, muito bem, agora aqui nós vamos *pra* parte de Gestão de Pessoas, eu queria saber na tua opinião, qual é o papel da Gestão de Pessoas no processo do estágio supervisionado?

Entrevistado: *Tu* pode repetir?

Pesquisadora: No hotel que *tu* fez o estágio se na tua opinião se a Gestão de Pessoas ela tem um papel no estágio supervisionado?

Entrevistado: Sim, sim, *tu tá* perguntando *pra* eu poder comentar sobre, *né?!* Isso, sim eu acho que é muito importante até porque *ali* no estágio, *ali* a *gente tá* não só.. que a *gente* tem

dentro da Hotelaria clientes internos e os externos, então os internos são *ali* os vários colaboradores e os externos que são os clientes, *né?* Que vem até nós, os hóspedes e eu acho que a Gestão de Pessoas é fundamental em ambas as partes, *né?! Tanto pra gente* saber lidar com o hóspede, com o cliente, como *pra gente* manter uma boa relação entre nós mesmos, até porque *ali* vão ter pessoas diferentes de todas as formas, vão ter pessoas de crenças diferente, de opinião diferente, de origem diferentes, *né?! De jeitos diferentes que acreditam em coisas diferentes e que pensam de n maneiras diferentes e a gente pensa que vai tá todo mundo ali* no mesmo espaço trabalhando junto... então é preciso saber ter essa... essa gerência como um todo, *né?! Pra ter ali* o bom convívio e a boa relação, eu acho que é fundamental sim.

Pesquisadora: E em relação a hospitalidade você percebeu que essas relações de hospitalidade, elas estavam alinhadas com a Gestão de Pessoas?

Entrevistado: Sim, sim, na parte com o cliente, *é*, eu... eu via isso de uma forma muito mais presente, certo?! Até porque a [REDACTED] ela prega muito em relação ao nosso relacionamento com o cliente, agora na parte em relação entre os colaboradores às vezes eu ainda sentia um pouco de dificuldade em relação a isso, *né?! Até porque assim a gente* tinha um Gerente do hotel, mais a *gente* tinha o assistente que ele ficava responsável pelo A&B, *né?! Em alguns momentos eu sentia que essa parte ficava um pouco de lado então, tem muitos momentos, né?! Dentro da cozinha, nesse espaço do ambiente de trabalho surgiam alguns conflitos em que, enfim, deixavam o ambiente de trabalho um pouco pesado, né?! Ainda mais nos dias em que tivesse muita demanda, em que tivesse muita correria, mais eu acho que isso ficava muito mais evidente, então eu sentia que essa parte ficava mesmo da parte das pessoas ficava um pouco mais de lado.*

Pesquisadora: Entendi, muito bem e agora *pra* encerrar aqui eu gostaria de saber envolvendo a Gestão de Pessoas, tudo que foi falado aqui sobre a Gestão de Pessoas, sobre as relações de hospitalidade entre você e o hotel de que forma tudo isso contribuiu *pra* que você se tornasse um profissional mais competitivo no mercado de trabalho?

Entrevistado: *Ah, de várias formas, né?! Até porque por exemplo eu... eu trabalhava na Recepção do hotel, né?! Então, eu não tinha muito contato com A&B... o contato que eu tinha com A&B era na madrugada em que funcionava o salão de Bar e eu sabia fazer um pouco... um pouco de tudo ali no Bar pra poder atender, né?! Então, eu sabia muito da prática de algumas coisas... se as pessoas queriam uma caipirinha, eu aprendi fazer a caipirinha, se fosse pra fazer um misto ou alguma coisa, então, eu sabia fazer tudo isso, mais eu não sabia o que tava ali por detrás né?! Em relação aos procedimentos, aos bebes, né?! o quê que era preciso pra que tudo que eu tava fazendo chegasse ali as minhas mãos, então eu acho que o estágio*

ele foi fundamental *pra... pra* essa minha compreensão, essa minha melhor relação com a parte mais interna do A&B.

Pesquisadora: Então, as experiências que você *teve* no hotel e as relações de hospitalidade que você fez *lá* com o hotel foi importante *pra* fazer de você um profissional melhor e mais competitivo em relação as outras pessoas, aos outros concorrentes do mercado de trabalho?

Entrevistado: *Tá* perguntando o quê que eu acho que... que o quê?... me trouxe como um diferencial nessa experiência, é isso?! Eu acho que foi justamente um pouco disso que eu *tava* comentando anteriormente, *né?!* Pelo fato de que eu era... principalmente a *gente* que trabalha na auditoria, *né?!* Eu era recepcionista, eu era auditor mais ao mesmo tempo essa experiência vai vê me trouxe um diferencial, porque eu trabalhava *ali* na auditoria, então no momento em que não tivesse um atendente no Bar eu poderia *tá* atendendo também, *né?!* Não como um desvio de função mais como uma forma de ajuda mesmo, diversas vezes já aconteceu de ter algum um incidente, algum imprevisto, não ter ninguém, só ter eu *ali* na madrugada *pra dá* conta de tudo, então eu ajudava de alguma forma, então eu acho que isso, assim como um diferencial que não foi importante *pra* mim não só *lá* no [REDACTED] mais enfim, no hotel que eu tô trabalhando hoje, apesar de que *lá* é de uma outra forma que as coisas funcionam, eu não vou entrar nessa parte acho que *tu* ainda vai perguntar pela frente.

Pesquisadora: Não, na verdade essa é a última pergunta.

Entrevistado: Sério?! Meu Deus do céu, mais é porque, é porque...

Pesquisadora: Se *tu* quiser comentar mais alguma coisa.

Entrevistado: É *pra* só do [REDACTED], *né?!*

Pesquisadora: É, só da tua experiência *lá* no [REDACTED].

Entrevistado: Oi?!

Pesquisadora: Só da tua experiência *lá* no [REDACTED] como estagiário.

Entrevistado: Isso!

Pesquisadora: Então é isso, eu agradeço a sua disponibilidade, muito obrigada.

Entrevistado: De nada!

Pesquisadora: Deixa eu cancelar a gravação.

((Fim da transcrição))

Transcrição de entrevista com estagiário F

Pesquisadora: Então, [REDACTED], como eu havia te falado o objetivo geral da minha pesquisa é analisar de que forma as relações de hospitalidade entre os estagiários do curso de Hotelaria da UFMA e os hotéis em São Luís-MA, podem ser consideradas uma estratégia competitiva e para isso essa entrevista ela *tá* dividida em cinco partes principais primeiro eu vou querer saber um pouco sobre você, segundo eu vou querer saber um pouco sobre o campo de estágio e na terceira parte nós vamos entrar nos assuntos referentes ao meu tema de pesquisa começando pelas relações de hospitalidade e os estágios em Hotelaria, depois nós vamos falar sobre Gestão de Pessoas e competitividade, respectivamente, lembrando que o seu nome e o nome do hotel não serão divulgados nesta pesquisa. Então, *pra* começar eu gostaria de saber qual é a tua formação profissional?

Entrevistado: Certo, *é*, bom atualmente eu sou formado em Hotelaria pela Universidade Federal do Maranhão, *tá?* E além disso... só... no momento como Graduação sim.

Pesquisadora: Muito bem, em qual hotel que você fez o estágio?

Entrevistado: Oi?

Pesquisadora: Qual o tipo de estágio que você fez e em qual hotel?

Entrevistado: Certo, eu fiz o meu estágio na modalidade não obrigatória no [REDACTED].

Pesquisadora: Certo, agora eu gostaria que *tu* me falasse um pouco sobre as tuas experiências profissionais anteriores?

Entrevistado: Certo, *muita* da minha experiência em relação ao [REDACTED], ele foi no segundo estágio, *né?* Porque na época da Pandemia a *gente* ficou basicamente em EAD, *né?* Meio que me abriu possibilidade *pra* fazer estágio em horários inclusive em que eu anteriormente teria aula, então, antes disso quando não tinha Pandemia eu fiz o meu primeiro estágio não obrigatório também no Sesc, *né?* A onde eu era atendente de hospedagem, então eu fazia *ali* a recepção da galera que *tava* tanto hospedada quanto o público em geral que passava dentro da unidade, *né?* E também atuando dentro de outros setores, *né?* Tipo Reservas, *é*, o setor de Turismo Social, Governança e também na parte de Almoxarifado.

Pesquisadora: Então, você já falou um pouco sobre alguns setores que você atuou, mais eu queria que você falasse especificamente os setores que você passou no hotel [REDACTED].

Entrevistado: Certo, no [REDACTED], no caso eu era atendente de A&B, *né?* Então, eu preferencialmente iniciava minha jornada de trabalho no Restaurante, e então desempenhava atividades de atendimento, *né?* Receber mercadoria, então, continuava operar suas atividades, fazer reposição quando necessário, porque os recursos acabavam, *né?* Durante a manhã, então,

com grande fluxo de pessoas, então tinha que fazer esse recolhimento e repor também e efetuava faxina, *é...* que é a faxina comun dos serviços da unidade, então no decorrer do momento, estabelecia o período da atividade, o tempo e efetuava, *né?! Ficava dividido entre as pessoas que estavam trabalhando no local e aí, o estagiário pegava geralmente a parte menos perigosa, né?! então era cuidando de uma parte como máquina de café ou então ali mesmo no hall, então é, até mesmo ali nos corredores do Restaurante, né?! Função da governança que eu fui movido pra Governança, né?! Pra aprender fazer o arquivamento, aprender a compra do enxoval também, é, no [REDACTED], e aí, por último atendimento tanto em Reservas e Recepção, né?! Fazendo o atendimento, conferindo as reservas diárias com o setor e fazendo o atendimento ao hóspede com check-in e check-out, predominantemente check-out pela parte da manhã.*

Pesquisadora: Entendi, então no seu caso você fez um aproveitamento do estágio não obrigatório na modalidade do estágio II? É isso?

Entrevistado: Isso, na verdade, eu fiz o estágio I *pra* fazer o aproveitamento no estágio I, e o II que foi no [REDACTED] *pro* estágio obrigatório II, *né?! Então, como tinha essa possibilidade eu consegui fazer o estágio lá no [REDACTED] e aí eu só fiz o aproveitamento pra não ter que fazer o obrigatório, já que o obrigatório não tinha bolsa eu não achava viável fazer naquele momento... devido a força de trabalho e a atividade que eu ia desempenhar, né?! Então eu decidi optar pelo não obrigatório e fazer o aproveitamento.*

Pesquisadora: Muito bem, agora eu queria saber na tua visão qual é a importancia da realização do estágio supervisionado para os discentes do curso de Hotelaria da UFMA?

Entrevistado: Entendo, o estágio supervisionado *pra* mim ele é um divisor de águas *pra gente* sabe?! Eu entendo que ele não precisa ser feito nos últimos períodos, eu acho que a partir do momento que o estudante ele dividi a sua Graduação, mais claro com foco na parte que *tu* te identifica, *né?! É o que a gente* predominantemente *tá* atuando hoje em dia no curso de Hotelaria, *é, sendo dividida essa primeira parte pra* desempenhar sobre isso, dividi uma segunda parte já *ali* pelo quarto período, quinto... *pra* fazer os estágios, *é, ainda mais não obrigatórios eu acho que isso é muito importante, né?! Pra gente* e é um divisor de águas como eu te falei, eu acho que a partir desse momento que a *gente* decidi o que quer, *né?! Ou a onde não quer trabalhar. Eu tive colegas que trabalharam no estágio de Hotelaria Hospitalar e hoje em dia é o que querem pra* vida, mais *teve* outros também que é o que não querem, *né?! Pra* trabalho e eu acho que *pra* mim serviu muito pessoalmente, a parte do estágio, principalmente, entrada de pessoas perfeitas *pra* aumentar o meu olhar que no caso foi um

hotel como o da Accor, *né?! O [REDACTED] no caso e o Sesc, então uma grande escola pra todo mundo que até hoje em dia quem sai nunca esquece o local, realmente uma grande escola.*

Pesquisadora: Sim, certo, agora eu vou fazer perguntas que estão diretamente ligadas ao tema da minha pesquisa, então eu quero saber de você o que você entende por hospitalidade?

Entrevistado: Bem, *pra* mim a hospitalidade ela funciona no bem receber, *né?! E no bem retribuir, eu acredito que essa relação ela sendo mútua, ela trás benefícios pras pessoas que estão envolvidas, então acaba sendo viável dessa maneira e saudável, né?! Porque a gente observa muito que as pessoas hoje em dia precisam dessa relação de troca e eu acho que a partir daí a gente pode prospectar outros... outros ambientes pra ser traçados né?! Então a gente acaba tendo uma boa relação com as pessoas dessa maneira e aí o outro ganha e a gente também ganha, então pra mim, o que eu entendo de hospitalidade é isso, essa relação mútua onde ambas as partes saem tendo seus benefícios, né?! E também diminuir as partes ruins desse processo.*

Pesquisadora: Verdade, agora eu vou te apresentar aqui o conceito de Gotman sobre hospitalidade, ela escreve sobre esse assunto, ela diz assim: “a hospitalidade é um processo de agregação do outro à comunidade é uma relação entre dois protagonistas entre aquele que recebe e aquele que é recebido.” Sendo que aquele que recebe é o anfitrião e aquele que é recebido é o hóspede, então levando em consideração esse conceito e os estágios supervisionados do curso de Hotelaria da UFMA que são realizados no hotel, eu gostaria de saber nessa relação, especificamente, na sua relação como estagiário com o hotel [REDACTED], em que momento que você se percebeu como anfitrião e em que momentos que você se percebeu como hóspede?

Entrevistado: Certo, na minha relação... em relação ao [REDACTED], eu acredito que eu me sentia anfitrião quando eu exercia a minha função de estagiário sendo o atendente tanto no A&B quanto na Recepção, *é...* porque a *gente* acaba tratando com o hóspede, *né?! Diretamente todas as nossas funções, né?! Trabalhar em hotel é viver em torno do seu público alvo que são sempre os hóspedes e aí eu acredito que nesse ponto eu me coloco como o anfitrião e o outro ponto que você falou foi de...*

Pesquisadora: Hóspede.

Entrevistado: Hóspede, *né?! Eu me senti hóspede sendo bem recebido em vários momentos, no primeiro momento dentro do [REDACTED] é mais operacional, né?! Então a galera que tava trabalhando ali comigo todos os dias na escala, eu acredito que me receberam muito bem em ambos os locais que eu passei Recepção e A&B, né?! Fiquei muito mais tempo nesses setores, então, eu acredito que eu fui muito bem recebido, muito bem ensinado, é, eu carrego até hoje*

já sai do IBIS, há quase uns dois anos e eu ainda assim carrego muito ensinamento disso, e eu me senti também hóspede em momentos de fora local, *né?! Geralmente, fora dos horários de trabalho, por exemplo, quando a gente se sentia bem recebidos por eles, quando a gente tinha reuniões eu acabava sendo incluído, geralmente a gente pensa que estagiário não é incluído, né?! Nessas decisões, mais como eu era incluído nisso, eu acabei por acreditar que eu era também bem recebido, então, eu me sentia como hóspede dentro daquele momento, né?!*

Pesquisadora: Certo, muito bem, agora diante de tudo que você falou dessa relação de você como estagiário no hotel ■■■■, eu queria saber se você teria algum exemplo dessas relações de hospitalidade sendo manifestadas no hotel que você estagiou?

Entrevistado: Eu tenho sim, *é*, geralmente acontecia alguns eventos, *é*, fossem de natais, ou fosse de natal, ou fosse de Ano Novo, ou comemorando o Dia das Mães, ou a Páscoa, geralmente nessas festividades eu via essas relações sabe?! Porque a gente tinha... bem se alimentava, então tinha o A&B contribuindo com... com os alimentos, *né?! Então, se tinha um pedido pra ser feito pra um aniversário por exemplo, então a galera de fato se empenhava, fazia então se alimentava, né?! Se tinha o entretenimento que a gente se entretia com aquela situação toda, e às vezes tinha até a apresentação, né?! Com as pessoas... com os artistas, até mesmo Pão com Ovo já se apresentou uma vez e a partir daí eu acho que nesses momentos de congratulações acho que... define pra mim sabe?! Como... como outro momento de hospitalidade, como eu te falei, né?! Até no dia a dia no trabalho, no desempenha as atividades eu me via bem recebido pelas pessoas, né?! Então a galera que trabalhou comigo ela nunca me deixou faltar uma assistência, *é*, em nenhum momento viu que minha força de trabalho fosse problemática ou como alguma deficiência, sempre fui tratado de igual pra igual, então eu acho que esse medo que eu tinha em relação aos estágios também caiu por terra, porque fui muito bem recebido por todos, né?!*

Pesquisadora: Muito bem, agora na tua visão de que forma... assim qual é o papel da Gestão de Pessoas no processo do estágio supervisionado?

Entrevistado: Eu acredito que deva ser também uma iniciativa da Instituição, *né?! Porque eu acredito que o nosso curso ele deva ter um olhar mais crítico pra esses locais em que a gente tá tentando atuar, né?! Porque ficar na sala de aula, *é*, pode nos trazer alguma noção de ciências durante nossa formação, além de que ao sair da Faculdade ter essa experiência do estágio mesmo que seja obrigatória, eu acredito que talvez temos problemas, né?! Em até mesmo de criar uma vaga no mercado de trabalho, porque eu acredito que alguns de nós, talvez não tenha a vontade de seguir no meio acadêmico, por exemplo eu não tinha vontade alguma até o momento e até hoje eu não tenho, né?! E aí uma cadeira do estágio pra cá é que*

eu fui... tô me movimentando nisso, então eu acredito que a Instituição deva ter esse fardo melhor em que a *gente tava* um bom tempo sem atuar e trazer...(ruídos) a *gente* precisa entender o que se precisa, qual é a condição que... (ruídos) a *gente* tem quantas camareiras meninas 3, 4 pronta *pra* vim fazer o estágio e assim facilitar, *né?! E* ajudando pegar aquela partezinhas *pra* fazer um estudo no hotel e hospital talvez seja um... mas não tenham isso como obrigatório pra ser feito... (ruídos) foi uma saída por conta da Pandemia mais que agora ele possa voltar como estava funcionando, o estágio em hotel, em hospital seja de maneira mais obrigatório que tenha o acompanhamento com a coordenadora de estágio, não sei como é que *tá* agora, se *tá* coordenador, se é supervisor, se é... quem é que cuida do estágio, se é a coordenação. Na minha época.... (ruídos) mais eu acredito que a instituição tem um papel...(ruídos) e fundamental em relação a esse aprendizado porque no fim a *gente* tem que apresentar um papel produtivo, *né?! ..* A *gente* tem o desenvolvimento que tem que montar e a *gente* tem que fazer o que foi que a *gente* fez, as atividades, ao menos na minha época ainda era assim. E *ai* eu acredito que a Faculdade tenha muita parte nisso, *né?! De* buscar entender como é que foi a supervisão do estudante dentro dessa instituição e a empresa que *tá* ali cuidando meio que indiretamente dentro da empresa, fazer o papel dela, incluindo a pessoa no mercado de trabalho *pra* ver a experiência em que ela precisa, porque nos fim das contas todo mundo *tá* trabalhando em prol do cliente que é o hóspede e em seguida, devolver *pra* Faculdade dizendo que a pessoa que *tá* trabalhando *lá* tem um bom desempenho, essa pessoa que *tá lá* trabalhando ela... ela consegue entregar o que é pedido, não tem nenhum problema até porque a *gente* tem frequência, então não falta, chega no horário e consegue ainda dividir as atividades do estágio com a Instituição e nunca é fácil, eu trabalho... (ruídos) eu acho que a Instituição e a empresa privada no caso ela tem esses deveres com os estagiários.

Pesquisadora: Sim, entendi, (*pausa*)... agora eu gostaria de saber se você percebeu na Gestão de Pessoas do ■■■, onde você estagiou as relações de hospitalidade sendo manifestadas nessa relação entre você como estagiário e o hotel?

Entrevistado: Como eu também não tinha... eu não tinha a experiência que eu tenho hoje, por exemplo, mais já que aconteceu todos os dias, eu já observo em vários momentos que as relações de hospitalidade são essenciais, *né?! Eu* acredito que no acompanhamento em relação ao jurídico quando *gente* tentava *pra* conversar sobre a escala como montada, *é*, as atividades que eu poderia ir que não poderia desempenhar *né?! Até* porque dentro de uma cozinha que é um local insalubre a *gente* não pode ficar tocando em algumas coisas, funções... então eu acho que é o cuidado em não deixar que a minha vida ficasse em perigo, eu acho que foi um dos principais momentos, questões assim que hoje em dia eu vejo, *né?! Na* época a *gente* não

observa muita coisa, porque *tá* meio afoito vivendo essa fase, meio não, acho que bastante feliz com a oportunidade e *ai* acaba não pensando, *né?!* Que tem toda uma pessoa *ali* cuidando de você por trás que pode ser as chefias, e pode ser qualquer um tido como tal, que é a galera que *tá* com você todos os dias, então essa equipe que *tá* contigo todo dia, te olhando... (*telefone toca*)... (*pausa*)...

Pesquisadora: Pode continuar.

Entrevistado: Era isso, mais alguma coisa?

Pesquisadora: Sim, muito bem, então *pra* encerrar, levando em consideração a Gestão de Pessoas do hotel que você estagiou e essas relações de hospitalidade que você falou que estabeleceu com o hotel, eu gostaria de saber se essas situações contribuíram para que você se tornasse um profissional mais competitivo no mercado de trabalho?

Entrevistado: Desculpa cortou um pouco, pode repetir?

Pesquisadora: Sim, posso, levando em consideração a Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade que você estabeleceu no ■■■■, durante o seu processo de estágio, eu gostaria de saber se essas situações que você vivenciou *lá*, contribuíram para a sua formação pessoal e profissional para que você se tornasse um profissional mais competitivo em relação aos seus concorrentes que não estagiaram no mesmo hotel que você?

Entrevistado: Nossa cortou tudo... ei, Jaqueline eu acho que *tu* vai ter que repetir de novo, porque a tua... *tu* congelou... não *tá* dando *pra* mim...

Pesquisadora: Mais *tu tá* me escutando agora?

Entrevistado: Agora eu *tô*, mais antes eu não *tava*.

Pesquisadora: Sim, eu vou explicar mais uma vez, é o seguinte levando em consideração a Gestão de Pessoas e as relações de hospitalidade que você falou que estabeleceu com o hotel ■■■■, eu gostaria de saber se essas vivências que você obteve *lá* no hotel contribuíram para que você se tornasse um profissional mais competitivo em relação aos seus concorrentes que não estagiaram no mesmo hotel que você?

Entrevistado: Entendo, eu acredito que o local onde você *tá* estagiando ou que você trabalha, ele claro te prospecta para muitos locais e *pra* outras situações também, *é*, mais eu vejo que você *tá* em um hotel de Rede, um hotel internacional e na ■■■■ que é o que a *gente* mais fala, *né?!* Na Universidade eu acredito que sim, eu acho que ele me trouxe... a experiência que eu tive no ■■■■, me tornou uma pessoa com um diferencial no mercado de trabalho aonde eu pude pleitear outras vagas fora do estado inclusive, porque esse peso cai na hora de você montar o seu próprio currículo, *né?!* Então eu acredito que quando você *tá num* local em que todo mundo conhece, das que pessoas que conhecerem o local, te conhecem também pelo seu

trabalho *lá* dentro, eu acredito que isso te prospecta *pra* outras situações, *né?! Pra* outros hotéis e *aí* a *gente* que faz Hotelaria e também acho que até Turismo acaba se dedicando a isso *né?! É, ah*, não só estudar no local onde está, mais entender sobre o esforço de pessoas, *né?! E* a *gente* faz parte disso, desse fluxo. Então nós podemos com certeza a partir de um estágio tentar vagas em outros locais, porque o hotel [REDACTED], a Rede [REDACTED] ela *tá* praticamente igual no mundo todo, *né?!* Claro que todo local tem a sua diferença, não é igual o [REDACTED] ao [REDACTED] aqui onde eu *tô*, *né?!* Que é o [REDACTED] em Guarulhos não é... é bem diferente, mais a *gente* acaba pegando esse porquê das coisas com a *gente* e adaptando, *né?! Pra* sempre *tá* aprendendo mais, então eu acredito que sim que o meu estágio no [REDACTED] foi um diferencial *pra* mim e me tornou uma pessoa mais competitiva no mercado de trabalho, com certeza.

Pesquisadora: Muito bem, [REDACTED], eu quero te agradecer por esse momento porque eu sei que você está extremamente ocupado, mais obrigada por disponibilizar esse momento, ajudou muito aqui na minha pesquisa.

Entrevistado: De nada, imagina, eu espero ter contribuído contigo.

Pesquisadora: Vou encerrar a gravação aqui.