

**TREINAMENTO, DESENVOLVIMENTO E EDUCAÇÃO NO SETOR
HOTELEIRO: uma Revisão Integrativa****TRAINING, DEVELOPMENT AND EDUCATION IN THE HOTEL
SECTOR: an Integrative Review**

André Vasconcelos da Silva¹
Laryssa Aléxya Pereira de Souza²
Laurita de Queiroz Bomdespacho³
Maciel Rodrigues Borges⁴
Marcos Alves Gomes⁵

173

Resumo: Um dos principais papéis do gestor de Recursos Humanos (RH) numa empresa é a adequação dos colaboradores à cultura da empresa, para mudar atitudes que não gerem valor, desenvolvendo competências e aprimorando a adaptabilidade para lidar com o processo da evolução e modernização da empresa. Neste contexto, o foco deste artigo foi analisar produções científicas, objetivando compreender os estudos ligados ao processo de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) aplicados no setor hoteleiro nos últimos 5(cinco) anos. Os materiais e métodos utilizados, neste estudo, foram a revisão integrativa de literatura, a qual se baseia em técnicas bibliométricas de análise de citação aplicadas, publicações científicas sobre o tema TD&E na Hotelaria, disponíveis na base de dados Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), Scientific Electronic Library Online (SCIELO) e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), com corte temporal de 2014 a 2019, realizada em maio de 2019. Foram utilizados os seguintes descritores: “treinamento”, “desenvolvimento”, “educação corporativa”, “capacitação de pessoal” e “Hotelaria”, tendo sido selecionadas publicações científicas com disponibilidade completa nos idiomas inglês, português e espanhol. A amostra correspondeu a 04 (quatro) publicações científicas. Obteve-se os resultados com textos selecionados que foram submetidos à análise temática, emergindo oito categorias que descrevem o processo de TD&E na Hotelaria e evidenciam as formas de diagnósticos, Levantamento de Necessidade de Treinamento (LNT), execução e análise. Nas

¹ Doutor em Ciências do Comportamento/ UNB Professor associado, Unidade Acadêmica de Gestão e Negócios, PPGGO UFG/RC, Brasil. andre.silva.ufg@gmail.com

² Pós-graduada em Gestão de Pessoas e Estratégias Financeiras pela Universidade Estadual de Goiás, Brasil. laryssa-alexya@hotmail.com

³ Mestra em Gestão Organizacional pelo PPGGO UFG/RC, Assistente Social da Universidade Federal de Goiás/RC, Brasil. laubomdespacho@hotmail.com

⁴ Mestre em Gestão Organizacional pelo PPGGO UFG/RC, Brasil. macielrodriguesborges@gmail.com

⁵ Mestre em Gestão Organizacional pelo PPGGO UFG/RC, Brasil. marcos_alvesgomes@yahoo.com.br

Recebido em 22/04/2020
Aprovado 25/05/2020

considerações finais, observou-se uma lacuna nesse setor quanto ao processo de TD&E.

Palavras-chave: Treinamento. Desenvolvimento e Educação (TD&E). Hotelaria. Revisão Integrativa.

Abstract: One of the main roles of the Human Resources (HR) manager in a company is the attunement of employees to the company's cultures, to change attitudes that do not generate value, to develop skills, to develop adaptability to deal with the process of evolution and modernization of the company, in this context the focus of this article is to analyze scientific productions aiming to understand the studies related to the process of Training, Development and Education (TD&E) applied in the hotel sector in the last 5(five) years. The materials and methods used in this study were the integrative literature review, which is based on bibliometrically citation analysis techniques applied to scientific publications on TD&E in Hospitality, available in the Brazilian Digital Library of Theses and Dissertations (BDTD) , Scientific Electronic Library Online (SCIELO) and Coordination of Improvement of Higher Education Personnel (CAPES), with a temporal cut from 2014 to 2019, in May 2019, the descriptors used were "training", "development", "corporate education ", " Staff training "and" Hospitality ", scientific publications were selected with complete availability in English, Portuguese and Spanish, the sample corresponded to 04(four) scientific publications. The results were obtained with selected texts that were submitted to the thematic analysis, emerging eight categories that describe the process of TD&E in the Hospitality and show the forms of diagnosis, Survey of Need of Training (LNT), execution and analysis. In the final considerations, there was a gap within this sector regarding the TD&E process.

Keywords: Training, Development and Education (TD&E). Hospitality. Integrative Review.

1. INTRODUÇÃO

Para desempenhar bem as atividades da área de RH, o gestor deve aplicar estrategicamente todos os subsistemas nela pertinentes que são: provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitoração. É essencial que o gestor conheça a força de trabalho interna e tenha conhecimento de que há diversos perfis de pessoas, que aprendem de diferentes maneiras.

Compreendendo a importância dos cinco subsistemas da área de RH para a organização, este artigo focalizou no subsistema Desenvolvimento no setor hoteleiro brasileiro, para apontar quais são os caminhos percorridos na hotelaria. A questão norteadora foi compreender como estão sendo aplicados os estudos ligados ao TD&E no setor hoteleiro.

Tem-se como objetivo geral deste artigo analisar as produções científicas para compreender os estudos ligados ao processo de TD&E aplicados no setor hoteleiro nos últimos 5 anos. Os objetivos específicos foram: contextualizar sobre a importância do TD&E no setor

hoteleiro; buscar o estado da arte do tema em questão e aplicar a Revisão Integrativa com os propósitos de identificar a área de TD&E e quais metodologias são mais pertinentes neste campo de estudo.

A estrutura deste artigo é subdividida em Referencial Teórico, proporcionando o entendimento conceitual sobre a temática, em Materiais e Métodos, apresentando os caminhos, técnicas e procedimentos utilizados para responder os objetivos, em Resultados e Discussão acerca dos dados coletados e, por último, as Considerações Finais com direcionamento para as novas possibilidades no campo científico.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com fundamento nos principais aspectos abordados na área de Gestão de Pessoas e no segmento de mercado hoteleiro, foi possível integrar esses dois conhecimentos com levantamento bibliográfico na abordagem dos estudos voltados à área de TD&E. Está composta por cinco subtítulos para complementar a pesquisa, sendo o primeiro sobre a evolução da gestão de pessoas, em seguida sobre a área de recursos humanos no contexto atual, também um subtítulo sobre gestão do conhecimento, ainda treinamento, desenvolvimento e educação e, por último, a importância do treinamento na hotelaria.

2.1 A evolução da Gestão de Pessoas

Evolução, segundo Michaelis (2002, p. 329), significa “progresso, transformação lenta e progressiva de uma ideia, fato, ação, etc.”. E, para tanto, é de importância considerável trazer a evolução da área de Recursos Humanos (RH) para os dias atuais, buscando entender sua trajetória ao longo dos anos. Em sua origem, a Gestão de Pessoas ou Gestão de Recursos Humanos tinha como modelo um departamento pessoal, no qual o foco não eram as pessoas.

Para Fischer (2002, p. 19), “os empregados se tornaram um fator de produção cujos custos deveriam ser administrados tão racionalmente quanto os custos dos outros fatores de produção”. Segundo essa visão, as pessoas não passavam de mais um custo para a empresa, sem nenhuma outra importância, sendo vistas apenas como cumpridoras de tarefas e, sendo assim, a área de RH tinha o foco nesse fator e não no fator humano, como deveria.

Ainda conforme o pensamento de Fischer (2002, p. 11), “toda e qualquer organização

depende, em maior ou menor grau, do desempenho humano para seu sucesso”. Nesse contexto, é importante observar que desenvolve e organiza uma forma de atuação sobre o comportamento que se convencionou chamar de modelo de gestão de pessoas.

A importância do papel da área de RH nas empresas, as quais têm-se atentado e preocupado-se com as mudanças que estão acontecendo no mundo, influenciam diretamente no seu funcionamento e na sua visibilidade no mercado. Assim sendo, as empresas têm mudado sua visão, repensado e investido em tecnologia e aprimoramento de processos, conforme a demanda de mercado.

Até o ano de 1920, a área de RH tinha como função apenas contratar e demitir funcionários. Nessa época, Frederick W. Taylor criador dos Princípios da Administração Científica, escreveu sobre coisas como incentivo aos trabalhadores, estudo de tempos e movimentos. Com a grande necessidade de melhoria, foram surgindo outras fases em relação à Gestão de Pessoas, embasadas nas teorias de Taylor, que se relacionavam com o formato, rudimentar e racional do trabalho, fazendo surgir a fase das relações humanas.

Entre as décadas de 1930 e 1940, segundo Fischer (2002), os procedimentos predominantes eram os da psicologia que passaram a interferir de forma decisiva na teoria organizacional e, essa fase correspondente ficou conhecida como modelo de comportamento humano na Gestão de Recursos Humanos (GRH). Nos anos 1950, firmava-se, na teoria organizacional, o foco no comportamento humano e, de acordo com Fischer (2002), nos anos 1960 e 1970, descobriu-se que a relação entre empresa e funcionário ocorria por meio de seus gerentes e, por isso, a importância da interação social.

Durante a década de 1970 e início de 1980, Pieper (1990) apontou que, assim como nas áreas de produção e de marketing, a área de RH era vista como uma área operacional, funcional, ou seja, não era vista como uma área de grande importância estratégica para a organização, ainda ressaltou sobre a importância da área de RH como responsável pela integração dos colaboradores recém-contratados.

Entre os anos 1980 e 1990, com as grandes mudanças que aconteceram e com o aumento da competitividade no mercado, as empresas foram pressionadas a mudarem a sua visão em relação às funções da área de GRH, percebendo a necessidade de obter essa área como um grande aliado, que unisse a empresa e o funcionário com um único propósito.

Portanto, para que a área de RH se tornasse estratégica na empresa, suas funções e práticas tiveram também um novo conceito, tornando-as mais complexas, porém, passaram a

contribuir significativamente para o alcance dos seus objetivos, estando com suas políticas alinhadas às estratégias organizacionais.

2.2 A área de Recursos Humanos no contexto atual

Ao longo de sua evolução, a área obteve várias denominações, sendo algumas delas: Gestão de Recursos Humanos, Gestão de Pessoas, Administração de Recursos Humanos, Desenvolvimento de Recursos Humanos. Observa-se que na literatura, seguindo o conceito atual, diferentes aspectos dados à área de Recursos Humanos. De acordo com Gil (1994, p.13), “a administração de Recursos Humanos é o ramo especializado da Ciência da Administração que envolve todas as ações que tem como objetivo a interação do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade”. É, pois, a área que trata de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação.

As empresas que querem manter-se atuais, estratégicas, buscando não se tornarem ultrapassadas no mercado, devem estar cada vez mais focadas no seu maior ativo, ou seja, nas pessoas que ali trabalham e, suas respectivas áreas de Recursos Humanos devem trabalhar em todas as suas funções, para que essas pessoas tenham e mantenham seus objetivos alinhados aos da empresa, sentindo-se parte importante da mesma. Assim sendo, os seus esforços contribuirão para o crescimento e, o ambiente interno empresarial será atrativo para elas.

Visando tornar o ambiente interno atrativo para as pessoas, um dos meios é criar um clima organizacional favorável, com fatores que contribuem positivamente para o aumento da satisfação interna como benefícios monetários (participação por resultado, comissão nas vendas), auxílio saúde, treinamentos, cursos, *workshops* e *feedbacks*.

Um dos fatores mais importantes para o conceito atual da área de Gestão de Recursos Humanos é a gestão do conhecimento, na qual o foco é o aumento do capital intelectual dos colaboradores, tornando-os cada vez mais capacitados ao pensamento estratégico e contribuindo para a evolução da empresa.

Segundo Lacombe (2005), a gestão do conhecimento tornou-se fundamental nos últimos anos em razão do aumento da importância do conhecimento como vantagem competitiva das organizações. Em um mundo praticamente sem fronteiras, no qual a mão de obra não qualificada está cada vez mais disponível e os recursos naturais dependem apenas de recursos financeiros para serem adquiridos num mercado global, o conhecimento passou a ser o grande

diferencial para os países e para as organizações.

Para Lacombe (2005), o conhecimento é um grande diferencial para as empresas, visto que elas começaram a perceber que o saber e o não saber perpetuam ou excluem empresas e pessoas do mercado. Para isso é fundamental criar condições e apoiar, para que cada vez mais as pessoas que fazem parte daquela organização tenham acesso ao conhecimento, daquele mercado, das melhores práticas, transformando-os em ativos, a fim de seguir os propósitos da organização da qual fazem parte.

Para que isso ocorra, é preciso que a empresa e sua área de GRH conheçam e entendam qual a visão, os propósitos e os objetivos, e mapear quais as informações são necessárias, em todos os seus meios, para que as pessoas daquele ambiente possam se tornar um ativo intelectual estratégico para o crescimento da empresa, transformando essas necessidades em um fator que contribui significativamente para a criação de um clima organizacional favorável, propício para que apliquem esse conhecimento adquirido no dia a dia corporativo.

2.3 Treinamento, desenvolvimento e educação

No conceito atual, na área de Gestão de Recursos Humanos, para se tornar competitiva no mercado, toda empresa deve ter uma área com foco em treinamento e desenvolvimento de seus colaboradores, pois o foco dessa área é voltado ao crescimento profissional e pessoal, visando melhorar os resultados e atingir os objetivos.

Para De Toledo & Milioni (1986, p. 86), o treinamento é considerado: “Uma atividade que busca: 1) ambientar novos empregados; 2) instruir o pessoal nos conhecimentos específicos necessários para o seu bom desempenho; 3) criar condições propícias para o autodesenvolvimento contínuo do pessoal”.

Com o desenvolvimento das organizações e a automatização dos sistemas, os colaboradores tornaram-se cada vez mais dependentes da tecnologia para a execução das tarefas diárias e pertinentes, o que fez com que as organizações tivessem a necessidade de investir em programas de treinamentos e desenvolvimento, visando ajudá-los a acompanhar as mudanças.

Conforme Muchinsky (2004, p. 173), “em uma era de inovação tecnológica em que robôs, telecomunicações, inteligência artificial, *software* e *laser* realizam tarefas rotineiras, as habilidades do trabalhador logo se tornam obsoletas”. Ou seja, as funções hoje exercidas pelos funcionários nas organizações exigem habilidades diferentes em todos os níveis da organização.

Nesse contexto, os programas de treinamento e desenvolvimento são importantes para

auxiliar os funcionários de todos os níveis da organização, no aumento da sua capacidade de trabalho, na preparação para futuras mudanças, na qualificação para desempenhar suas funções e prepará-los para o mercado de trabalho.

Para Dessler (2003), treinamento é um conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários, novos e antigos, habilidades necessárias para o desempenho do trabalho. Sendo assim, com o apoio do treinamento, os funcionários que estão entrando na organização passam a conhecer todo o processo do cargo que estão ocupando e aprendem a deixar para trás os costumes adquiridos nas empresas anteriores, o que faz com que se adaptem com maior facilidade e agilidade à cultura da nova empresa. O programa também cria atitudes produtivas e inovadoras, contribuindo com o desempenho organizacional, facilitando a integração com a equipe de trabalho.

Ainda conforme Dessler (2003), para que a aplicação do treinamento seja efetiva, faz-se necessário que, antes disso, haja um planejamento, a fim de que os resultados esperados sejam atingidos e que o retorno desse investimento seja positivo. Para auxiliar as empresas e a GRH a programar o treinamento no ambiente corporativo, foram criadas as seguintes etapas desse processo:

1ª Etapa - DIAGNÓSTICO - levantamento das necessidades de treinamento a serem satisfeitas a longo e médio prazo;

2ª Etapa- PROGRAMAÇÃO DO TREINAMENTO - elaboração do programa que atenderá as necessidades diagnosticadas;

3ª Etapa - IMPLEMENTAÇÃO - aplicação e condução do programa de treinamento;

4ª Etapa - AVALIAÇÃO - verificar os resultados obtidos com o treinamento.

Esse processo de treinamento tem o objetivo de mudar a atitude das pessoas, dando-lhes informações para que possam compreender melhor sua função na empresa e para que passem a ter o pensamento mais estratégico e objetivo em relação às metas estabelecidas, pois as empresas precisam de pessoas ágeis, competentes e que pensem no futuro.

Segundo De Souza (2017), para que o treinamento possa levar ao desenvolvimento, é preciso que seus objetivos estejam claros para todos, em todos os níveis da empresa e, seu conteúdo deve conter informações que levem as pessoas a desenvolver suas habilidades para que permitam a obtenção dos resultados esperados.

O desenvolvimento da organização está diretamente relacionado à sua capacidade de desenvolver pessoas e ser desenvolvida por pessoas. Em geral, as organizações estão

percebendo a necessidade de estimular e apoiar o contínuo desenvolvimento das pessoas, como forma de manter suas vantagens competitivas (DUTRA, 2009).

O processo de treinamento e desenvolvimento traz, muitas vezes, resultados a longo prazo, porém, o retorno obtido é alto, sendo assim, as empresas podem e devem investir nesse processo, pois irá transformar seus colaboradores em figuras valiosas para a obtenção de um clima favorável para o desenvolvimento de estratégias de mercado, explorar o potencial de cada um e aumentar sua capacidade produtiva e seu desempenho profissional.

Por isso, as práticas de T&D devem ser utilizadas como meio de retorno de benefícios quantitativos e qualitativos. O treinamento é voltado para a execução das tarefas, já o desenvolvimento, para o crescimento pessoal em nível de conhecimento e habilidades. Desta forma, de acordo com Araújo (2006, p. 99), “a qualificação é a palavra-chave, gera uma busca natural por parte das organizações pelos programas de T&D por uma razão simples e objetiva: os resultados de qualquer ordem decorrem do desempenho de todos”.

Neste sentido, é importante observar que os profissionais responsáveis pela Gestão de Pessoas devem investir em programas de treinamentos para desenvolver os colaboradores da organização, preparando-os para alcançarem os resultados que as empresas almejam.

E esse investimento em T&D deve ser contínuo, pois deve ser usado como forma de retorno de benefícios qualitativos e quantitativos, um investimento que deve ser visto como melhoria na qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa. A gestão do conhecimento é fundamental para criar a inteligência corporativa necessária para desenvolver e colocar em prática as estratégias organizacionais.

Segundo Mundim e Ricardo (2004), a educação corporativa é uma parte muito importante nessa gestão do conhecimento, pois, a partir dela é possível desenvolver um sistema educacional completo, aperfeiçoando integralmente o colaborador, proporcionando-lhe oportunidade de um crescimento integrado, para que tenha o conhecimento completo de sua função naquele ambiente, não só aprender a operar um equipamento, mas entender o porquê, como e para que operar.

Ludojoski (1972, p. 20), a respeito da educação corporativa, acredita que:

Traz-se assim, para dentro do mundo corporativo, o conceito de educação permanente, que implica em uma atitude que deve assumir cada pessoa frente à necessidade de aperfeiçoamento contínuo de suas aptidões pessoais e profissionais, a fim de poder desempenhar eficientemente a tarefa que lhe corresponde em seu ambiente social, cultural e histórico.

A educação corporativa deve ser permanente, com o intuito de capacitar o colaborador para que, diante dos problemas, consiga entender, resolver e superá-los de forma ágil e assertiva, participando ativamente no processo de alcançar os objetivos da empresa. E, para que isso seja possível, a área de GRH deve ter uma preocupação em fornecer aos colaboradores ferramentas de trabalho intelectual, a fim de que levem o aprendizado por toda a vida e para qualquer situação.

2.4 A importância do treinamento na hotelaria

O ramo da hotelaria é um mercado que produz e oferece serviços, portanto, não é um produto que pode ser adquirido ou apenas usado durante o período pago. Os serviços turísticos, em geral, possuem características bem particulares. Segundo Ansarah (2009), algumas das principais são:

- a) Propriedade – característica de serviço (intangível);
- b) Abstrato – O cliente obtém a prestação de um serviço e não um bem material;
- c) Produção – O produto é consumido no momento de sua produção (“hora da verdade”). O serviço não pode ser avaliado previamente e não pode ser estocado;
- d) Estático – O cliente deve ir até o produto, nunca o contrário. Além disso, a localização do produto não pode ser mudada;
- e) Instabilidade e heterogeneidade da demanda – É extremamente difícil prever com exatidão a demanda do cliente, que pode ocorrer pelos mais diversos motivos e pode ser influenciada por diversos fatores, tais como: política, economia, cultura etc.;

Assim sendo, não é possível padronizar por completo o serviço oferecido, pois cada atendimento é único, evidenciando, assim, a importância do capital humano e seu capital intelectual para o sucesso do serviço prestado. Para isso, a empresa deve preparar esse colaborador, com informações, cursos e treinamentos, a fim de que possa transmitir a ideia, o objetivo da empresa em cada atendimento realizado.

Oliveira e Spena (2012) complementam essa ideia ao afirmarem que os investimentos em infraestrutura turística são sempre acompanhados pela necessidade de pessoas com formação, conhecimento técnico, fluência em idiomas, cultura e capacidade de identificar as tendências do mercado. Deve-se lembrar que o treinamento dos recursos humanos é diretamente

proporcional ao resultado do atendimento ao cliente. Colaboradores bem treinados terão alta possibilidade de fazer escolhas corretas, enquanto um treinamento de má qualidade resultará em um atendimento ruim.

O processo que constitui o desenvolvimento da Educação Corporativa também deve incluir o estímulo e a instrução quanto à importância do autoaperfeiçoamento constante. É preciso considerar que existem colaboradores com os mais variados níveis de instrução e, a maioria deles não estará a par dos conceitos de administração moderna.

É papel dos gestores criar um ambiente que favoreça a busca pelo conhecimento e aprimoramento constantes, pois de nada adiantará disponibilizar as mais modernas ferramentas de aprendizado, se os colaboradores não souberem utilizá-las ou se não forem sensibilizados quanto à importância de sua utilização.

3. MÉTODO

Nesta seção, expõe-se de forma clara e concisa como foi realizada a pesquisa, característica do propósito, como foi aplicada a abordagem, identificação da natureza da pesquisa, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos, indicando qual o instrumento foi utilizado para a coleta de dados da investigação.

A característica do propósito foi descritiva, tendo como objetivo descrever as características das produções científicas que estabelecem uma relação entre os fatores do tema analisado. O tipo da abordagem foi a Pesquisa Quantitativa, que, segundo Gerhardt e Silveira (2009, p. 33):

Diferentemente da pesquisa qualitativa, os resultados da pesquisa quantitativa podem ser quantificados. Como as amostras geralmente são grandes e consideradas representativas da população, os resultados são tomados como se constituíssem um retrato real de toda a população alvo da pesquisa. A pesquisa quantitativa se centra na objetividade. Influenciada pelo positivismo, considera que a realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos, recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. A utilização conjunta da pesquisa qualitativa e quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente.

A utilização, deste tipo de abordagem quantitativa, permitiu que os dados coletados fossem transformados em informações relevantes para a compreensão dos resultados, pois o foco principal foi analisar as produções científicas de acordo com o objeto de pesquisa

Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) aplicada no setor hoteleiro e, na sequência, a validação dos dados com técnicas estatísticas para mensurar os resultados.

Quanto à natureza da pesquisa, foi aplicada, conforme Gerhardt e Silveira (2009), a pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos, envolve verdades e interesses locais. Sendo assim, houve uma investigação para gerar conhecimento notório, visando identificar qual o caminho está sendo percorrido no campo científico, que se categorizou em 5 (cinco) processos do TD&E conforme será apresentado nos resultados, constituindo-se como uma solução prática na utilização dos estudos que foram sumarizados.

Quanto aos objetivos da pesquisa foram classificadas como exploratória e descritiva. Para Gil (2007), a pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão.

A presente pesquisa explorou o levantamento bibliográfico a partir das publicações científicas, tendo como objetivo esclarecer dúvidas e buscar conhecimentos sobre os seguintes temas: Gestão de Pessoas e Hotelaria, o que permitiu uma análise das teorias para melhor desenvolver este artigo. A pesquisa descritiva exige do investigador uma série de informações sobre o que deseja pesquisar. Segundo Triviños (1987), esse tipo de estudo pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade.

Quanto aos procedimentos da pesquisa, foi utilizada a Revisão Integrativa (RI), tal método consiste na análise de investigação científica, proporcionando a síntese de estudos já publicados de um determinado assunto, constituindo o retrato do fenômeno estudado até o momento.

Para Mendes *et al.* (2008), a Revisão Integrativa é um método que possibilita a seleção de estudos com abordagens metodológicas e métodos diferentes, como, por exemplo, estudos experimentais, não experimentais, quantitativos ou qualitativos, que evidenciará maior clareza do fenômeno abordado. Foram utilizadas pesquisas de dados secundários, nas quais os estudos relacionados foram sumarizados, permitindo obter conclusões gerais em relação à reunião de vários estudos científicos.

Na elaboração desta Revisão Integrativa foram seguidos seis passos: identificação do

tema e formulação da pergunta de pesquisa, definição dos critérios de inclusão e exclusão, definição e tabulação dos estudos pré-selecionados e selecionados, avaliação e síntese concisa dos estudos selecionados, análise e interpretação dos resultados extraídos dos estudos e, apresentação da síntese do conhecimento.

Foram realizadas buscas utilizando as seguintes bases de dados: Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e periódicos eletrônicos oferecido pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

Para análise desta pesquisa foram sequenciados em fluxo da coleta de dados para a amostra final conforme apresentado na Figura 1.

Figura 1: Fluxo da coleta de dados da amostra para a Revisão Integrativa.

Base de dados	Registros encontrados	Excluídos	Pré-Selecionados	Análise Final
BDTD	22	10	12	01
SCIELO	29	27	02	01
CAPES	04	0	04	02
TOTAL	55	37	18	04

Fonte: Autoria própria, 2019.

A pesquisa ocorreu nos meses de maio e junho de 2019, tendo sido utilizados os seguintes descritores: “treinamento”, “desenvolvimento”, “educação corporativa”, “capacitação profissional” e “hotelaria”.

Como critérios de inclusão estabeleceram-se os seguintes: publicações científicas completas, originais, publicadas nos últimos 5 anos, com corte temporal de 2014 a 2019, em formato eletrônico, em idioma inglês, espanhol e português, que retratassem o tema de estudo. As informações obtidas foram as seguintes: base de dados, referência, objetivo sintetizado, análise de aplicação em TD&E, metodologia e síntese da abordagem, conforme apresentado a

seguir no Quadro 1 – Informações extraídas dos estudos selecionados para RI, adaptado por Ursi (2005).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise e a discussão da pesquisa serão apresentadas em duas dimensões, na primeira com uma análise detalhada de cada publicação encontrada de forma sumarizada e, na segunda dimensão, apresenta-se os dados estatísticos que foram representados por histograma.

O resultado desta investigação a partir da RI resultou no total de 04 (quatro) publicações científicas selecionadas, sendo 01 (uma) na base de dados da BDTD, 01 (uma) na SciELO e 02 (duas) na CAPES. A primeira análise será apresentada a seguir, conforme a Quadro 1, para melhor visualização das informações geradas.

Quadro 1 – Informações extraídas dos estudos selecionados para RI.

ESTUDO 1	BASE DE DADOS: BDTD
	RITA, Cleuber. A prática de setor de gestão de pessoas: um estudo realizado no Ibis Hotel Copacabana. Universidade Federal Fluminense, 2016.
	OBJETIVO SINTETIZADO: Diante desses aspectos, o objetivo principal deste artigo foi investigar a política de gestão de pessoas aplicada em um empreendimento hoteleiro da cidade do Rio de Janeiro, mais especificamente, o Ibis Hotel Copacabana.
	ANÁLISE DE APLICAÇÃO EM TD&E: Generalizado a Gestão de Pessoas.

METODOLOGIA SINTETIZADA:

Para o cumprimento desse objetivo, foi efetuada uma pesquisa bibliográfica e, em seguida, um trabalho de campo de natureza qualitativa. Mediante as entrevistas realizadas com gestores e funcionários, foram criadas cinco categorias de análise (Atuação da área de gestão de pessoas; Processo de recrutamento e seleção; Treinamento e Desenvolvimento; Avaliação de desempenho e plano de carreira; Política de recompensas) que evidenciaram, na opinião dos entrevistados, como se desenvolve a política de gestão de pessoas aplicada no hotel investigado.

186

SÍNTESE DA ABORDAGEM:

Pesquisa Qualitativa.

ESTUDO 2**BASE DE DADOS: SCIELO**

AL-SABI, Samer *et al.* Formação fora do país em cadeias hoteleiras internacionais da Jordânia: uma Investigação quantitativa. **Tourism & Management Studies**, v. 13, n. 2, pp. 41-51, 2017.

OBJETIVO SINTETIZADO:

Este artigo baseia-se na percepção dos gerentes de nível médio na Jordânia para identificar o que determina a decisão da gerência de topo das Cadeias Hoteleiras Internacionais de investir em treinamento fora do país. Foi proposto e examinado um modelo que emprega a presença de relações entre "atitudes", "benefícios e utilidade", "barreiras" e "decisão das Cadeia Hoteleiras Internacionais" de investir em formação no estrangeiro.

ANÁLISE DE APLICAÇÃO EM TD&E:

Diagnóstico (ANT).

METODOLOGIA SINTETIZADA:

Um total de 261 gerentes médios de IHCs na Jordânia deram respostas a uma pesquisa estruturada. A análise fatorial confirmatória validou as dimensões de cada construto. A modelagem de equações estruturais (SEM) foi utilizada para testar as relações entre as quatro construções do estudo. Os resultados mostraram uma relação direta entre atitudes e benefícios/utilidade para a decisão da IHC de investir na formação no estrangeiro e demonstraram o papel mediador das atitudes na relação inversa entre as barreiras e a decisão das Cadeias Hoteleiras Internacionais de investir na formação fora do país.

SÍNTESE DA ABORDAGEM:

Pesquisa Quantitativa.

ESTUDO 3

BASE DE DADOS: CAPES

DE SOUZA, Bruno Cavalcante Scotelaro. Educação corporativa em hotéis: um estudo de caso no hotel SESC Copacabana. **CULTUR: Revista de Cultura e Turismo**, v. 11, n. 3, pp. 26-57, 2017.

OBJETIVO SINTETIZADO:

O presente estudo tem como objetivo relacionar as políticas de educação corporativa do Serviço Social do Comércio – RJ aos profissionais de hotelaria do hotel SESC Copacabana.

ANÁLISE DE APLICAÇÃO EM TD&E:

Diagnóstico (ANT).

METODOLOGIA SINTETIZADA:

Nas empresas prestadoras de serviços, o investimento na capacitação e desenvolvimento dos colaboradores configura-se como a mais importante ferramenta de manutenção de sua competitividade e capacidade de sobrevivência no mercado. Foram aplicados questionários qualitativos aos membros da gerência e aos supervisores dos setores de Reservas, Recepção e Governança, bem como questionários quantitativos aos colaboradores operacionais desses mesmos setores, objetivando investigar a importância da educação corporativa no setor hoteleiro. Verificou-se que, embora haja consenso de que as ações de treinamento influenciam positivamente na qualidade do trabalho, mais da metade dos colaboradores nunca utilizou a Universidade Corporativa.

188

SÍNTESE DA ABORDAGEM:

Pesquisa Qualitativa.

ESTUDO 4**BASE DE DADOS: CAPES**

DA SILVA BARRETO, Leilianne Michelle Trindade; DE ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; MEDEIROS, Carlos Alberto Freire. Capacidades organizacionais: um estudo na hotelaria do nordeste brasileiro. **REGE-Revista de Gestão**, v. 24, n. 2, pp. 170-180, 2017.

OBJETIVO SINTETIZADO:

O objetivo geral desta pesquisa foi avaliar o grau de desenvolvimento de capacidades organizacionais oriundas do papel de Recursos Humanos na hotelaria do Nordeste brasileiro.

ANÁLISE DE APLICAÇÃO EM TD&E:

Generalizado a Gestão de Pessoas.

METODOLOGIA SINTETIZADA:

Foi desenvolvido um estudo descritivo, de abordagem quantitativa, nos hotéis localizados nos dois principais destinos turísticos de quatro estados do Nordeste do Brasil, a saber: Salvador/BA, Porto Seguro/BA, Fortaleza/CE, Canoa Quebrada/CE, Recife/PE, Porto de Galinhas/PE, Natal/RN e Pipa/RN. O instrumento de coleta de dados investiga as capacidades organizacionais com base no modelo de múltiplos papéis de Ulrich (1998) e Ulrich (2000). Os resultados apontam uma tendência entre os meios de hospedagem a conseguir desenvolver melhor as capacidades organizacionais orientadas para o cotidiano e para o nível operacional. Por outro lado, eles deparam-se com maiores dificuldades para desenvolver as capacidades organizacionais orientadas para o futuro e para o nível estratégico.

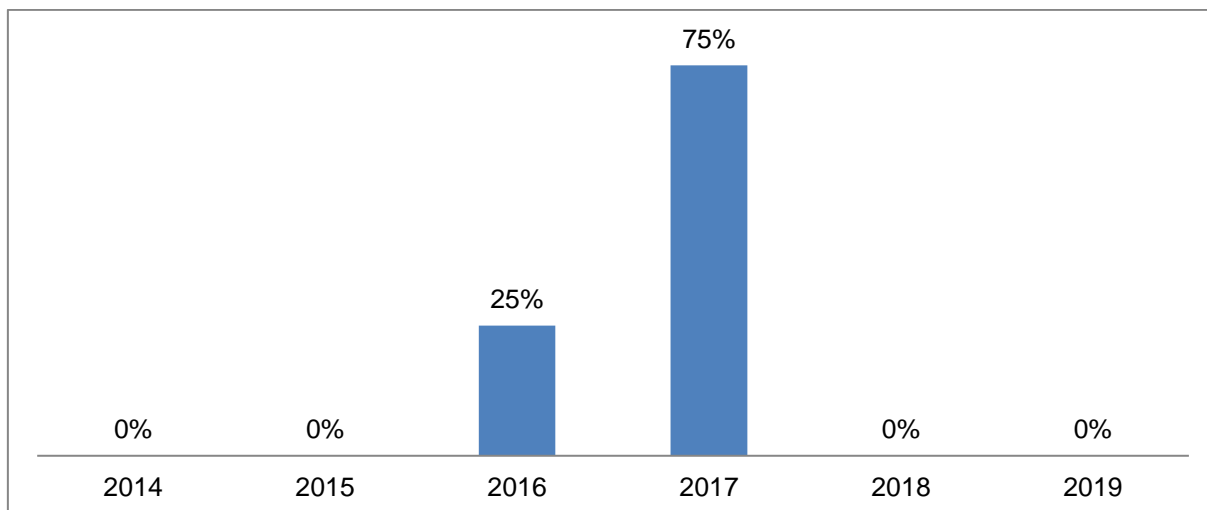
SÍNTESE DA ABORDAGEM:

Pesquisa Quantitativa.

Fonte: Dados da pesquisa, (adaptado por Ursi, 2005) 2019.

Com o levantamento apurado a partir das bases de dados, foi possível identificar os fatores relevantes para a temática proposta. Observa-se no Gráfico 1, análise sobre a produção científica nos últimos 5 anos.

Gráfico 1 - Produção científica nos últimos 5 (cinco) anos.

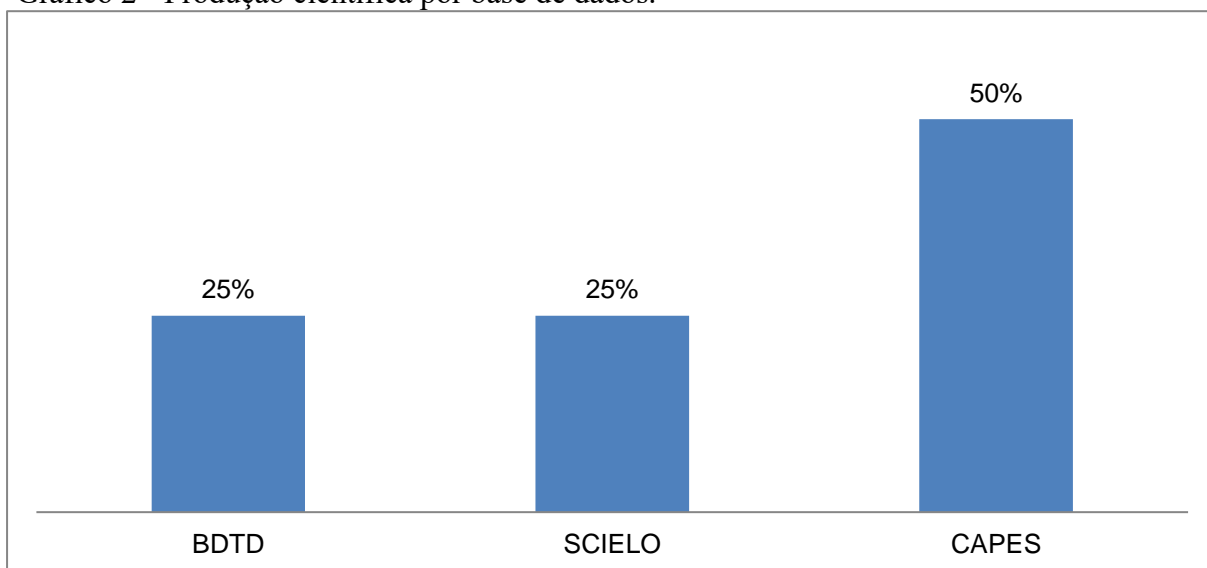


Fonte: Autoria própria (2019).

Observa-se que somente nos anos de 2016 e 2017 houve produções científicas, sendo 25% do total no ano de 2016 e, 75% no ano de 2017.

No próximo gráfico foi realizada uma análise científica por base de dados.

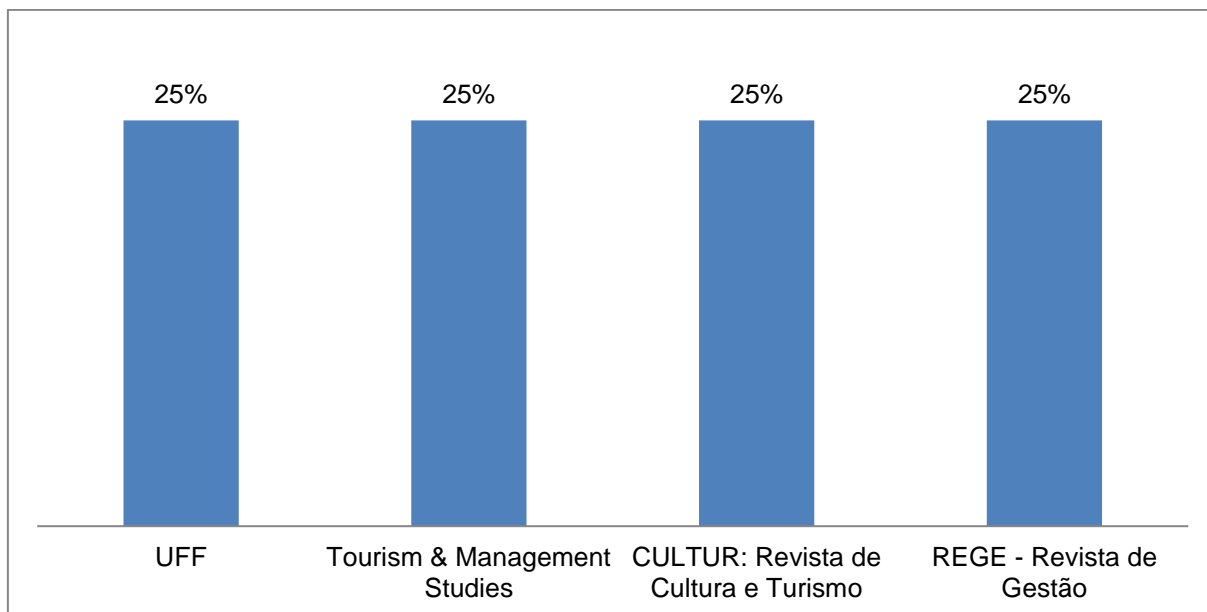
Gráfico 2 - Produção científica por base de dados.



Fonte: Autoria própria (2019).

Nota-se que a base de dados CAPES detém o maior volume de produção, representando 50% de publicações científicas.

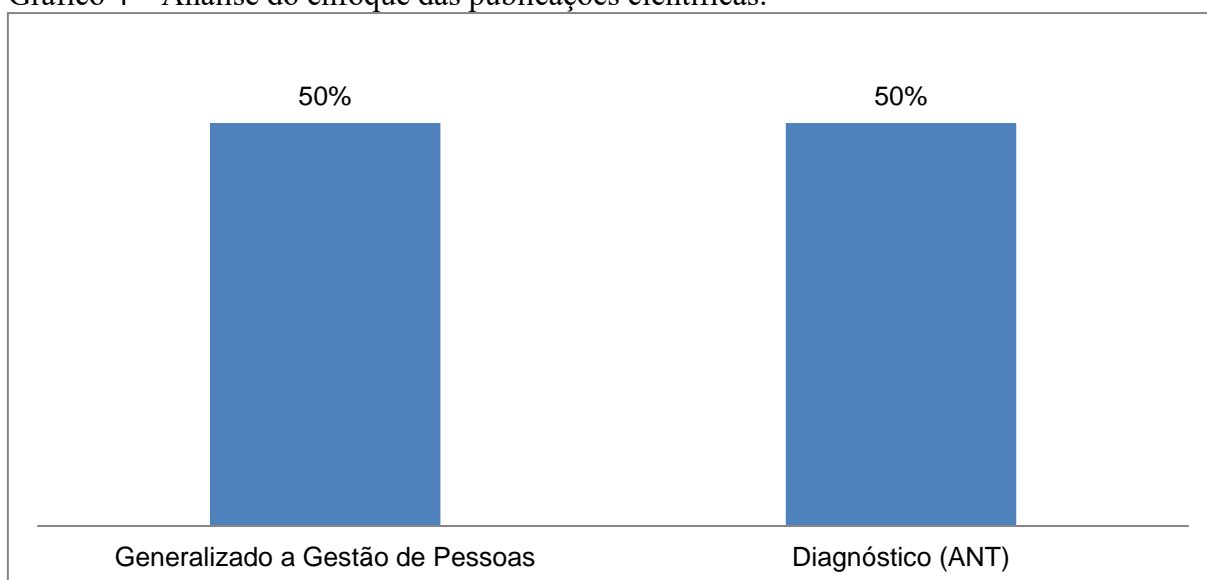
Gráfico 3 - Produção por periódicos científicos.



Fonte: Autoria própria (2019).

Evidencia-se o número muito restrito de periódicos com tratativa ao tema específico de TD&E na hotelaria, resultado muito baixo considerando o corte temporal dos últimos 5 anos, apenas 1(uma) publicação nessas 4 (quatro) revistas científicas.

Gráfico 4 – Análise do enfoque das publicações científicas.

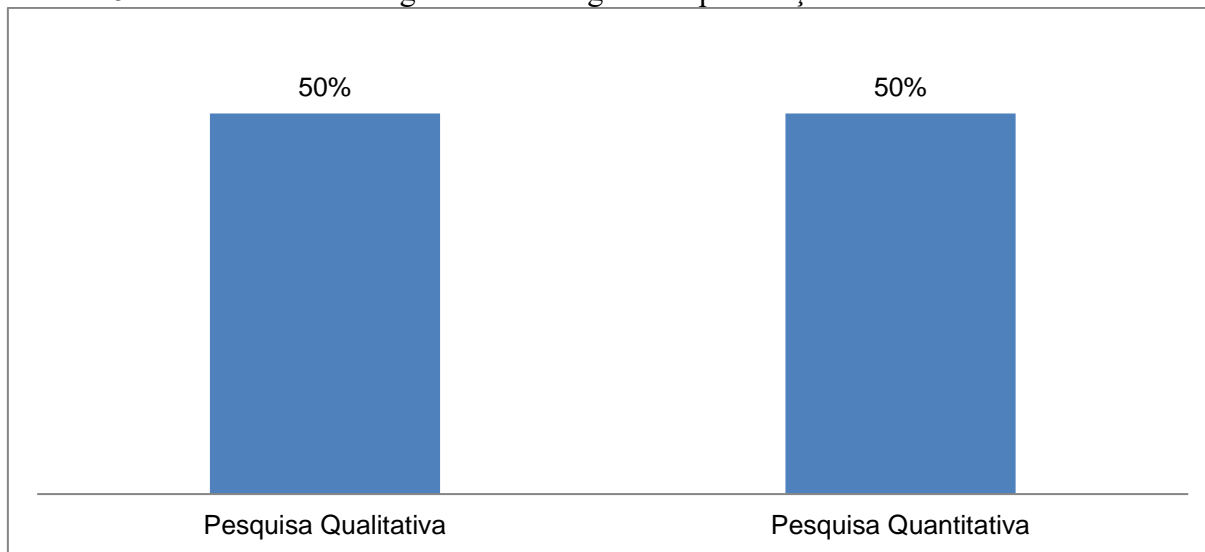


Fonte: Autoria própria (2019).

Percebe-se o número muito restrito de periódicos com tratativa ao tema específico de TD&E na hotelaria, resultado muito baixo, considerando o corte temporal dos últimos 5 anos,

apenas 1(uma) publicação nessas 4 (quatro) revistas científicas.

Gráfico 5 – Análise da Abordagem Metodológica das publicações científicas.



Fonte: Autoria própria (2019).

Ressalta-se sobre a abordagem metodológica, neste estudo, considerando as aplicações de análise documental, que 50% foram pesquisas qualitativas e quantitativas.

Os resultados desta RI apontaram para uma necessidade de avanços temáticos ligando a área de TD&E e o setor da hotelaria, pois as evidências constatadas nos resultados demonstraram uma lacuna significativa nesse contexto para um país que representa 8,1% do PIB Brasil, conforme dados do Conselho Mundial de Viagens e Turismo (2018).

Nota-se ainda que há oportunidade existente para novas produções científicas com enfoque no processo de TD&E no diagnóstico de Levantamento de Necessidade de Treinamento, no processo de execução do TD&E, nas análises de implementação e sobre as ferramentas de Avaliação de Treinamento.

Importante apontar, quanto a abordagem metodológica das publicações estudadas, que não houve aplicação chamada mista (Quali Quanti), tendo sido possível identificar isoladamente somente um aspecto aplicado, sendo assim, pode-se considerar também uma oportunidade de se pensar em futuras publicações quanto ao uso da abordagem mista (Quali Quanti).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Descreve-se a Revisão Integrativa proposta, neste artigo, como fonte inspiradora para

futuras publicações científicas no contexto TD&E do setor hoteleiro. Considerando o objetivo principal deste estudo que foi analisar as produções científicas, visando compreender os estudos ligados ao processo de Treinamento, Desenvolvimento e Educação (TD&E) aplicados no setor hoteleiro nos últimos 5 (cinco) anos, constatou-se que o volume de produção ainda é insuficiente para estabelecer um quantitativo relevante para relacionar comparativos metodológicos e ferramentas aplicadas no processo de TD&E conforme as publicações científicas. No entanto, o objetivo proposto foi alcançado de forma positiva, mesmo elencando o número baixo de publicações, o que oportunizou compreender a lacuna existente na área de conhecimento de TD&E ligada ao setor de hotelaria no Brasil.

Conclui-se, assim, que esta Revisão Integrativa resultou na ampliação da visão para futuros investigadores científicos na hotelaria no Brasil. O campo científico necessita de mais estudos sobre os processos de TD&E, visto que a aplicação dessas pesquisas pode resultar na principal função do gestor de RH dentro de uma organização, que é a adequação dos colaboradores à cultura da empresa, aplicando treinamentos, desenvolvendo as pessoas e criando o processo de educação corporativa.

REFERÊNCIAS

AL-SABI, Samer *et al.* Formação fora do país em cadeias hoteleiras internacionais da Jordânia: uma Investigação quantitativa. **Tourism & Management Studies**, v. 13, n. 2, pp. 41-51, 2017.

ANSARAH, Marília Gomes dos Reis. **Teoria Geral do Turismo**. In: _____ Turismo: Como aprender, como ensinar. Volume 2, 4. ed. São Paulo: SENAC São Paulo, 2009.

ARAÚJO, Luís César G. **Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

CONSELHO MUNDIAL DE VIAGENS E TURISMO. **Turismo responde por 8,1% do PIB Brasil**. Disponível em: https://www.panrotas.com.br/mercado/economia-e-politica/2019/03/turismo-responde-por-81-do-pib-brasil-veja-dados-globais_162774.html
Acesso em: 03 jun. 2019.

DA SILVA BARRETO, Leilianne Michelle T.; DE ALBUQUERQUE, Lindolfo G.; MEDEIROS, Carlos Alberto F. Capacidades organizacionais: um estudo na hotelaria do nordeste brasileiro. **REGE-Revista de Gestão**, v. 24, n. 2, pp. 170-180, 2017.

DE SOUZA, Bruno C. S. Educação corporativa em hotéis: um estudo de caso no hotel SESC Copacabana. **CULTUR: Revista de Cultura e Turismo**, v. 11, n. 3, pp. 26-57, 2017.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DE TOLEDO, Flávio; MILIONI, B. **Dicionário de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 1986.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva**. São Paulo: Atlas, 2009.

FISCHER, André L. **Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: FLEURY, M. T. L. (Org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002.

GERHARDT, Tatiana E.; SILVEIRA, Denise T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Administração de Recursos Humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LUDOJOSKI, R. **Andragogía o Educación del Adulto**. México: Editorial Guadalupe, 1972.

MENDES, K. D. S.; SILVEIRA, R. C. D. C. P.; GALVÃO, C. M. Revisão integrativa: método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. **Texto & Contexto-Enfermagem**, v. 17, n. 4, p. 758-764, 2008.

MICHAELIS: dicionário escolar de língua portuguesa. São Paulo: Melhoramentos, 2002.

MUCHINSKY, Paulo M. **Psicologia Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2004.

MUNDIM, Ana Paula F.; RICARDO, Eleonora J. **Educação corporativa: fundamentos e Práticas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

OLIVEIRA, Giovanna B.; SPENA, Rosana. **Serviços em Hotelaria**. Rio de Janeiro: SENAC Nacional, 2012.

PIEPER, Rudiger. **Human resource management: an international comparison**. New York: Gruyter, 1990.

RITA, Cleuber. **A prática de setor de gestão de pessoas: um estudo realizado no Ibis Hotel Copacabana**. Universidade Federal Fluminense, 2016.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **A pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

URSI, E. S. **Prevenção de lesões de pele no perioperatório: revisão integrativa da literatura**. [dissertação]. Ribeirão Preto (São Paulo): Universidade de São Paulo - Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, v. 14, p. 128, 2005.