

**PRODUÇÃO
CIENTÍFICO-TECNOLÓGICA
NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO 2**

**CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA
(ORGANIZADOR)**

**PRODUÇÃO
CIENTÍFICO-TECNOLÓGICA
NA ÁREA DE ADMINISTRAÇÃO 2**

**CLAYTON ROBSON MOREIRA DA SILVA
(ORGANIZADOR)**

2020 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2020 Os autores

Copyright da Edição © 2020 Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação: Karine de Lima

Edição de Arte: Lorena Prestes

Revisão: Os Autores



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição 4.0 Internacional (CC BY 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores. Permitido o download da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins

Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Profª Drª Angeli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília

Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa

Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará

Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá

Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima

Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões

Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná

Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros

Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice

Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense

Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso

Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins

Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros

Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Universidade Federal do Maranhão

Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará

Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa

Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobon – Universidade Estadual do Centro-Oeste

Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador

Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará

Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Fernando José Guedes da Silva Júnior – Universidade Federal do Piauí
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federaci do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto

Prof. Dr. Alexandre Leite dos Santos Silva – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Prof^a Dr^a Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Prof^a Dr^a Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Prof^a Dr^a Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Prof^a Dr^a Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Conselho Técnico Científico

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Me. Adalto Moreira Braz – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Prof^a Dr^a Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Prof^a Dr^a Andrezza Miguel da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof^a Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Prof^a Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Ma. Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Prof^a Dr^a Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará
Prof^a Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Prof^a Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof^a Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Dr. Fabiano Lemos Pereira – Prefeitura Municipal de Macaé
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof^a Dr^a Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Prof^a Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Albornoz – University of Miami and Miami Dade College
Prof^a Ma. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco

Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
 Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
 Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
 Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
 Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
 Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
 Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
 Prof. Me. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
 Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
 Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
 Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos
 Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
 Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
 Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
 Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
 Prof. Me. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
 Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
 Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
 Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Faculdade Regional Jaguaribana
 Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)	
P964	<p>Produção científico-tecnológica na área de administração 2 [recurso eletrônico] / Organizador Clayton Robson Moreira da Silva. – Ponta Grossa, PR: Atena, 2020.</p> <p>Formato: PDF Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader Modo de acesso: World Wide Web Inclui bibliografia ISBN 978-65-5706-083-4 DOI 10.22533/at.ed.834200806</p> <p>1. Administração – Pesquisa – Brasil. 2. Tecnologia. I. Silva, Clayton Robson Moreira da.</p> <p style="text-align: right;">CDD 658.4</p>
Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422	

Atena Editora
 Ponta Grossa – Paraná - Brasil
www.atenaeditora.com.br
 contato@atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO

A obra “Produção Científico-Tecnológica na Área de Administração 2”, publicada pela Atena Editora, compreende um conjunto de dezessete capítulos que abordam diversas temáticas inerentes ao campo da administração, promovendo e ampliando o debate científico-tecnológico nesta área. Dessa forma, esta obra é dedicada àqueles que desejam ampliar seus conhecimentos e percepções sobre diferentes assuntos que permeiam a literatura sobre administração. A seguir, apresento os estudos que compõem os capítulos deste volume, juntamente com seus respectivos objetivos.

O primeiro capítulo é intitulado “Dilemas Éticos na Perspectiva de Discentes de Graduação em Administração de uma Universidade Pública: a ambiguidade moral em cena” e objetivou investigar o ponto de vista de discentes de graduação em administração acerca da noção de moral e de ética. O segundo capítulo tem como título “Uma Análise dos Fatores Determinantes do Desempenho dos Alunos dos Cursos Superiores em Administração do Distrito Federal” e teve como objetivo principal a identificação dos fatores determinantes do desempenho dos discentes dos cursos de administração do Distrito Federal. O terceiro capítulo, intitulado “Análise da Competência Docente em uma Instituição de Ensino Superior”, objetivou investigar o impacto das dimensões da competência docente de uma Instituição de Ensino Superior (IES) localizada na região nordeste do estado do Rio Grande do Sul/RS.

O quarto capítulo é intitulado “Impacto do Estágio Pós-Doutoral Percebido nas Atividades da Pós-Graduação: desenvolvimento e validação de questionário escalar de aferição” e relata a experiência de construção de um questionário. O quinto capítulo tem como título “Recomendações sobre o Método donEstudo de Caso para Pesquisadores Iniciantes” e aborda questões-chave na condução de um estudo de caso de qualidade. O sexto capítulo é intitulado “Panorama das Dimensões de Avaliação de Desempenho no Contexto da Inovação Social” e buscou identificar as principais abordagens utilizadas nos estudos sobre avaliação de desempenho no contexto da Inovação Social.

O sétimo capítulo tem como título “Assédio Moral em uma Instituição do Poder Judiciário do Norte do País” e é parte de um estudo que buscou caracterizar quantitativamente os casos de assédio moral, tipos, formas, frequência, duração e se o adoecimento da vítima está ligado a este fenômeno em um órgão do Poder Judiciário de um Estado no Norte do País. O oitavo capítulo é intitulado “Fatores Intervenientes no Trabalho em Equipe: um estudo de caso com colaboradores da administração de um shopping no Sul do Brasil” e objetivou identificar se os colaboradores de um shopping, no sul do Rio Grande do Sul, se sentem inseridos em um grupo ou em uma equipe no setor administrativo em que atuam. O nono capítulo tem como título “Planejamento Estratégico: desafios de implementação e habilidades fundamentais dos gestores” e objetivou identificar a origem do planejamento estratégico, suas diferenças com a metodologia anterior, plano de longo prazo, os desafios para sua implementação e as

habilidades fundamentais que o gestor organizacional deve possuir para assegurar o sucesso da implementação do plano estratégico.

O décimo capítulo é intitulado “Consequências da Crise Hídrica na Produção de Leite dos Produtores Rurais e os Impactos Causados ao Laticínio Bimbo da Cidade de Afonso Cláudio-ES” e objetivou determinar a influência da crise hídrica na bacia leiteira da cidade de Afonso Cláudio no estado do Espírito Santo, avaliando a entrega do produto no laticínio Bimbo. O décimo primeiro capítulo tem como título “Os Desafios da Indústria 4.0 para o Brasil” e teve como objetivo buscar na literatura estudos que possam trazer contribuições para o enfrentamento de alguns desses desafios. O décimo segundo capítulo tem como título “Energia Solar: uma fonte de energia alternativa e sustentável para uso privado no Brasil” e objetivou avaliar se a energia solar pode ser utilizada como fonte de energia alternativa e sustentável para uso privado e residencial no Estado de São Paulo.

O décimo terceiro capítulo, intitulado “O Comércio de *Food Trucks* como Oportunidade de Negócio em Tempos de Crise”, objetivou analisar as práticas de controles contábeis e financeiros dos microempreendedores que estão localizados na cidade de Rondon do Pará. O décimo quarto capítulo é intitulado “Os Indicadores Contábeis como Ferramenta de Análise Gerencial: um estudo das empresas revendedoras de combustíveis na cidade de Santa Margarida/MG” e objetivou demonstrar a importância de estabelecer um planejamento nas entidades, como também adotar mecanismos de controle viabilizando seu melhor desempenho, além de expor como tais métodos influenciam nos resultados encontrados através da Análise das Demonstrações Contábeis. O décimo quinto capítulo tem como título “Fatores Determinantes para Formação e Sobrevivência de um Cluster de Conhecimento: um estudo de caso a partir das pequenas empresas de base tecnológica” e buscou ampliar a compreensão a respeito dos fatores que afetam o processo de desenvolvimento e sustentação de um cluster de conhecimento, com o intuito de contribuição para identificação de novos constructos que possam colaborar para o melhor entendimento da dinâmica desse processo.

O décimo sexto capítulo é intitulado “A Administração Eclesiástica: estudo de caso da primeira Igreja Batista de Jaciara/MT” e buscou pesquisar se a gestão administrativa no contexto da Primeira Igreja Batista em Jaciara/MT preenche positivamente sua vocação organizacional numa perspectiva gerencial visto que a Igreja é, ao mesmo tempo, organização e organismo. O décimo sétimo capítulo tem como título “A Influência da Hospitalidade e das Diretrizes Organizacionais no Atendimento da Hotelaria” e objetivou analisar as influências da Hospitalidade e Diretrizes Organizacionais sobre o Atendimento na hotelaria.

Assim, agradecemos aos autores pelo empenho e dedicação que possibilitaram a construção dessa obra de excelência, e esperamos que este livro possa contribuir para a discussão e consolidação de temas relevantes para a área de administração, levando pesquisadores, docentes, gestores, analistas, técnicos, consultores e

estudantes à reflexão sobre os assuntos aqui abordados.

Clayton Robson Moreira da Silva

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	1
DILEMAS ÉTICOS NA PERSPECTIVA DE DISCENTES DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA: A AMBIGUIDADE MORAL EM CENA	
Annor da Silva Junior Vitor Correa da Silva Katia Cyrlene de Araújo Vasconcelos Priscilla de Oliveira Martins-Silva José Michel Rocha Monteiro	
DOI 10.22533/at.ed.8342008061	
CAPÍTULO 2	22
UMA ANÁLISE DOS FATORES DETERMINANTES DO DESEMPENHO DOS ALUNOS DOS CURSOS SUPERIORES EM ADMINISTRAÇÃO DO DISTRITO FEDERAL	
Emilia de Oliveira Faria Ricardo Correa Gomes	
DOI 10.22533/at.ed.8342008062	
CAPÍTULO 3	45
ANÁLISE DA COMPETÊNCIA DOCENTE EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR	
Rodrigo Marques de Almeida Guerra Maria Emília Camargo	
DOI 10.22533/at.ed.8342008063	
CAPÍTULO 4	57
IMPACTO DO ESTÁGIO PÓS-DOCTORAL PERCEBIDO NAS ATIVIDADES DA PÓS-GRADUAÇÃO: DESENVOLVIMENTO E VALIDAÇÃO DE QUESTIONÁRIO ESCALAR DE AFERIÇÃO	
Pedro Marcos Roma de Castro	
DOI 10.22533/at.ed.8342008064	
CAPÍTULO 5	73
RECOMMENDATIONS ON THE CASE STUDY METHOD FOR BEGINNER RESEARCHERS	
João Henrique Lopes Guerra	
DOI 10.22533/at.ed.8342008065	
CAPÍTULO 6	90
PANORAMA DAS DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO CONTEXTO DA INOVAÇÃO SOCIAL	
Edir Antonia de Almeida Geovana Alves Fedato de Lima	
DOI 10.22533/at.ed.8342008066	
CAPÍTULO 7	110
ASSÉDIO MORAL EM UMA INSTITUIÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO DO NORTE DO PAÍS	
Marlene Valerio dos Santos Arenas Valmiria Carolina Piccinini	
DOI 10.22533/at.ed.8342008067	

CAPÍTULO 8 130

FATORES INTERVENIENTES NO TRABALHO EM EQUIPE: UM ESTUDO DE CASO COM COLABORADORES DA ADMINISTRAÇÃO DE UM SHOPPING NO SUL DO BRASIL

Juliana Lara de Souza
Simone Portella Teixeira de Mello
Rogério da Silva Almeida
Fernanda Winck Moraes

DOI 10.22533/at.ed.8342008068

CAPÍTULO 9 150

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO: DESAFIOS DE IMPLEMENTAÇÃO E HABILIDADES FUNDAMENTAIS DOS GESTORES

Vinicius Pereira dos Santos

DOI 10.22533/at.ed.8342008069

CAPÍTULO 10 157

CONSEQUÊNCIAS DA CRISE HÍDRICA NA PRODUÇÃO DE LEITE DOS PRODUTORES RURAIS E OS IMPACTOS CAUSADOS AO LATICÍNIO BIMBO DA CIDADE DE AFONSO CLÁUDIO-ES

Amanda Lacerda Coelho
Farana de Oliveira Mariano
Mônica de Oliveira Costa
Sabrina Pereira Uliana Pianzoli
Diego Peterle Guisso

DOI 10.22533/at.ed.83420080610

CAPÍTULO 11 175

OS DESAFIOS DA INDÚSTRIA 4.0 PARA O BRASIL

Giancarlo da Silva Rego Pereira
Luiz Carlos Di Serio

DOI 10.22533/at.ed.83420080611

CAPÍTULO 12 189

ENERGIA SOLAR: UMA FONTE DE ENERGIA ALTERNATIVA E SUSTENTÁVEL PARA USO PRIVADO NO BRASIL

Alana de Almeida Bruno Campos
Leonardo Fernando Cruz Basso

DOI 10.22533/at.ed.83420080612

CAPÍTULO 13 208

O COMÉRCIO DE FOOD TRUCKS COMO OPORTUNIDADE DE NEGÓCIO EM TEMPOS DE CRISE

David Nogueira Silva Marzzoni
Rafael da Silva Pereira

DOI 10.22533/at.ed.83420080613

CAPÍTULO 14 226

OS INDICADORES CONTÁBEIS COMO FERRAMENTA DE ANÁLISE GERENCIAL: UM ESTUDO DAS EMPRESAS REVENDEDORAS DE COMBUSTÍVEIS NA CIDADE DE SANTA MARGARIDA/MG

Neusimar Martins Ferreira
Farana de Oliveira Mariano
Mônica de Oliveira Costa
Sabrina Pereira Uliana Pianzoli
Jonathan Pio Borel

DOI 10.22533/at.ed.83420080614

CAPÍTULO 15 245

FATORES DETERMINANTES PARA FORMAÇÃO E SOBREVIVÊNCIA DE UM CLUSTER DE CONHECIMENTO: UM ESTUDO DE CASO A PARTIR DAS PEQUENAS EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA

Valter João de Sousa

Vânia Maria Jorge Nassif

DOI 10.22533/at.ed.83420080615

CAPÍTULO 16 265

A ADMINISTRAÇÃO ECLESIAÍSTICA: ESTUDO DE CASO DA PRIMEIRA IGREJA BATISTA DE JACIARA/MT

Manoel Martins de Jesus

Esdras Warley Nunes de Jesus

DOI 10.22533/at.ed.83420080616

CAPÍTULO 17 274

A INFLUÊNCIA DA HOSPITALIDADE E DAS DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS NO ATENDIMENTO DA HOTELARIA

Cícera Carla Bezerra da Silva

Sérgio Luiz do Amaral Moretti

DOI 10.22533/at.ed.83420080617

SOBRE O ORGANIZADOR..... 287

ÍNDICE REMISSIVO 288

A INFLUÊNCIA DA HOSPITALIDADE E DAS DIRETRIZES ORGANIZACIONAIS NO ATENDIMENTO DA HOTELARIA

Data da submissão: 30/01/2020

Data de aceite: 02/06/2020

Cícera Carla Bezerra da Silva

Universidade Anhembi Morumbi

Programa de Pós-graduação em Hospitalidade

São paulo - sp

ORCID 0000-0002-8559-5650

cicera.cbsilva@sp.senac.br

Sérgio Luiz do Amaral Moretti

Universidade Federal de Uberlândia

Programa de Pós-graduação em Administração

Uberlândia – mg

ORCID 0000-0002-9457-6064

sergiomoretti@ufu.br

RESUMO: A hospedagem pode ser simplesmente um lugar onde dormir e repousar, mas, também um conjunto de serviços muito além de fornecer uma cama e um teto. A produção brasileira sobre relações entre as diversas áreas que governam o setor hoteleiro é bastante escassa. Principalmente, não se encontram estudos quantitativos para identificar oportunidades e problemas. O objetivo desta pesquisa é analisar as influências da Hospitalidade e Diretrizes Organizacionais sobre o Atendimento na hotelaria. Os procedimentos metodológicos incluíram um levantamento bibliográfico que

permitiu a elaboração do instrumento de coleta de dado, seguindo-se um *survey* aplicado junto a profissionais da hotelaria. A análise foi feita por meio da modelagem de equações estruturais utilizando o método Smart-PLS (*Partial Least Square*). Os resultados mostram que quanto maior a Hospitalidade oferecida, melhor é a avaliação dos colaboradores de que as Diretrizes Organizacionais os auxiliam no Atendimento aos clientes/hóspedes. O instrumento, após os ajustes provou que é capaz de medir o que propôs podendo ser replicado futuramente, uma contribuição inédita para os estudos da Hospitalidade.

PALAVRAS-CHAVE: Hospitalidade; Diretrizes Organizacionais; Atendimento; Hotelaria; Modelagem de Equações Estruturais.

THE INFLUENCE OF HOSPITALITY AND ORGANIZATIONAL GUIDELINES IN HOTELS SERVICE

ABSTRACT: Accommodation can simply be a place to sleep and rest, but also a set of services far beyond providing a bed and a roof. Brazilian production on relations between the different areas that govern the hotel sector is quite scarce. Mainly, there are no quantitative studies to identify opportunities and problems. The objective of this research is to analyze the influences of Hospitality and Organizational

Guidelines on Service in the hospitality industry. The methodological procedures included a bibliographic survey that allowed the elaboration of the data collection instrument, followed by a survey applied to hospitality professionals. The analysis was done by modeling structural equations using the Smart-PLS method (Partial Least Square). The results show that the greater the Hospitality offered, the better is the evaluation of employees that the Organizational Guidelines assist them in serving customers / guests. The instrument, after adjustments, proved that it is capable of measuring what it proposed and can be replicated in the future, an unprecedented contribution to the studies of Hospitality.

KEYWORDS: Hospitality; Organizational Guidelines; Service; Hospitality; Structural Equation Modeling.

1 | INTRODUÇÃO

O setor da hospitalidade compreende uma grande variedade de negócios. Para algumas pessoas a hospedagem é simplesmente um lugar onde dormir e repousar, mas para outras, a infraestrutura de hospedagem corresponde a um conjunto de serviços que vão muito além de fornecer uma cama. Conforme Chon e Sparrowe (2003, p. 6), [...] *a indústria da hospitalidade desenvolveu-se para acomodar hóspedes com as mais variadas preferências.*

As pesquisas sobre hotelaria se confundem algumas vezes com os estudos sobre hospitalidade, fato que ocorre pelo conceito se justapor, muitas vezes, à própria definição da hoteleira. Os EUA e a Inglaterra utilizam o termo *hospitality industry* como uma forma de descrever o conjunto de atividades do setor de serviços associadas à oferta de alimentos, bebidas e acomodação (LASHLEY, LYNCH; MORRISON, 2007).

A produção brasileira sobre as relações entre as diversas áreas que governam o setor hoteleiro é bastante escassa. Principalmente, não se encontram pesquisas quantitativas que se apoiem em fatos para identificar oportunidades e problemas em uma área potencialmente criadora de percepções positivas ou negativas por parte dos clientes/hóspedes. Esta pesquisa pretende contribuir para o campo de pesquisa preenchendo um gap que os autores julgam importante.

O objetivo desta pesquisa foi analisar as influências da Hospitalidade e Diretrizes Organizacionais sobre o Atendimento na hotelaria. Acredita-se que o estudo poderá contribuir para o debate sobre as estratégias de desenvolvimento de diferenciação pela gestão hoteleira tornando os negócios mais eficazes. A metodologia da pesquisa iniciou com um levantamento bibliográfico, seguindo-se um *survey* aplicado junto a profissionais da hotelaria.

2 | REVISÃO DA LITERATURA

A Hospitalidade é uma virtude que se espera ocorrer quando se defronta com o estranho, alguém que *deve* ser reconhecido como o outro. A alteridade é o balizador dessa relação, e se colocar no lugar do outro é um exercício, cujo sentido mais importante é entender o tipo de vínculo criado, seja de estreitamente ou esgarçamento (CAMARGO, 2004, SELWIN, 2004). Neste sentido a hospitalidade se insere nos estudos filosóficos, sociológicos e antropológicos sem muita conectividade com o campo comercial, pautado pelo contrato monetário.

Contudo, estudos recentes sobre Hospitalidade apontam que seu aprofundamento pode proporcionar uma abordagem mais humanizada, especialmente nas organizações de serviços, particularmente na questão do compartilhamento de valores e conhecimentos entre anfitriões e hóspedes. Lashley (2000) trata a Hospitalidade como parte da atividade econômica na sociedade. Em reforço a esta proposição, Lynch *et al* (2011), observaram que a produção de conhecimento ligado ao domínio comercial mostra-se maior, já que todo um setor econômico deriva do nome Hospitalidade (hotelaria, catering, turismo, entre outros).

Na mesma direção seguem Morrison e O’Gorman (2008), lembrando que o interesse pela hospitalidade ultrapassou a discussão se é ou não comercial tendo se firmado como campo de estudo multidisciplinar. Na etapa final de toda relação comercial há o envolvimento do valor monetário, mas até que se finde essa relação, a Hospitalidade pode fazer parte de todas as etapas precedentes. Telfer (2005) afirma que mesmo existindo um interesse final calculista, a hospitalidade no contexto comercial pode existir.

Como se pode perceber, a essência da Hospitalidade converge para a essência da experiência de consumo. Para Knutson *et al.*, (2009) a questão se fixa na necessária participação das pessoas envolvidas e não coisas. Em reforço à questão da experiência, Knutson e Beck (2003) ampliam a discussão apontando para o fato de que são três os fatores que levaram ao predomínio da experiência sobre outros aspectos do consumo: a tecnologia, maior quantidade de consumidores, e competição acirrada pela diferenciação e lealdade do consumidor. Para Zomerdiijk e Voss (2010) trata-se de um campo de estudos científico, um novo território com fronteiras, ainda desconhecidas sobre o comportamento do consumidor. Tal argumentação nos leva a propor a primeira hipótese desta pesquisa:

H1 – A Hospitalidade influencia o Atendimento, na hotelaria.

Nesta mesma linha, a Hospitalidade supera o encontro em si constituindo-se em uma experiência ampla o que foi corroborado por Lashley, Lynch e Morrison, (2007, p. 9) *ao tratar de uma abordagem mais abrangente da oferta de hospitalidade e atos hospitaleiros, organizações comerciais são mais capazes de reconhecer as experiências emocionais envolvidas*. Robinson e Lynch (2007) propõem que nas

organizações dois níveis distintos atuam em favor do hóspede: o nível macro, que seria o da organização em si, e o nível micro que seria o do atendimento.

Assim, pode-se pensar que no nível macro são geradas diretrizes, normas e, valores que devem ser disseminados por toda a organização, inspirando o nível micro para adoção de uma postura hospitaleira. Quando Lashley (2008, p.81-82) elenca atributos para a cultura de hospitalidade e qualidades chaves do anfitrião ele está seguindo a mesma linha. Para o autor uma cultura de hospitalidade reflete valores e normas (empresas), contudo indivíduos praticam hospitalidade.

Recentemente Moretti (2015), postulou que as empresas que fornecem serviços podem adquirir uma importante diferenciação se compreenderem que a Hospitalidade pode estabelecer relações de reciprocidade com os hóspedes, criando uma proximidade simbólica entre provedor e hóspede/cliente. Portanto, resgatar os comportamentos e atitudes que promovem a troca mútua e a consequente identificação empática favorece um forte vínculo emocional e cultural entre ambos.

A partir dos comentários acima, pode-se estabelecer um paralelo entre o objetivo da hospitalidade privada, a saber, converter estranhos em amigos e o objetivo da hospitalidade comercial, que seria converter clientes eventuais em frequentes, estabelecendo um laço de confiança com neles. Ambos passam reconhecimento ao outro (LASHLEY, 2008, p.80). Portanto, entende-se que a Hospitalidade é um comportamento que deve se concentrar na experiência do hóspede provocando momentos memoráveis. Neste sentido, importante crédito deve ser concedido a Dawson, Abbott e Shoemaker (2011) que desenvolveram uma escala, especificamente para medir o envolvimento da alta gerência usando os atributos da Hospitalidade, assim como para Ariffin e Maghzi (2012) que trabalharam a percepção da Hospitalidade por hóspedes/clientes.

Com base no exposto é possível perceber que a Hospitalidade, pode influenciar as Diretrizes Organizacionais quanto ao atendimento dos hóspedes/clientes devendo ser difundidas por toda a empresa no sentido de criar um ambiente hospitaleiro. Pode-se, portanto propôr a segunda hipótese desta pesquisa:

H2 – A Hospitalidade influencia as Diretrizes Organizacionais, na hotelaria.

Um espaço hospitaleiro é a base ideal para o encontro de serviços, neste caso, o encontro de Hospitalidade. Diversas dimensões tratam deste momento, dos quais se destacam as sociais (relacionais) e espaciais (LUGOSI, 2009). Ambos caminham para o consenso de que se trata de fontes geradoras de experiências, seja por meio do ambiente físico (*servicespace*) ou relacionadas a aspectos emocionais, com base nos cinco sentidos, o atendimento pessoal, o funcionamento adequado dos processos de *front* e *back office*, o comportamento dos demais clientes, principalmente.

Gross e Pullman (2011) notaram que os principais aspectos desta miríade de elementos constituintes da experiência são, sem dúvida, 1) o relacional, ou seja, as interações que se formam durante um 2) cenário físico durante o encontro promotor

da experiência. O aspecto relacional é o mais importante, pois desempenha um papel crucial na avaliação dos clientes/consumidores.

Como bem apontaram Gentile, Spiller e Noci (2007) os diferentes níveis: emocional, afetivo, espiritual, físico, sensorial, comportamental, intelectual, cognitivo, racional, relacional e social são vivenciados em níveis e combinações distintas. Portanto, deve-se pensar em diversas dimensões operando em um *continuum*: os espaços, elementos físicos e processos (*tech points*), conforme previsto por Zomerdiijk e Voss (2010), as pessoas envolvidas no encontro (*touch points*) como a participação de outros clientes conforme analisado por Gentile, Spiller e Noci (2007) e Lugosi (2009).

Ainda sobre os contatos de clientes com colaboradores da empresa hoteleira, Matos, Alves e Wada (2012) apontam que se ampliando a perspectiva de observação para as demais atividades de Hospitalidade podem-se associar as características pessoais dos colaboradores aos fatores que são percebidos pelos usuários que propicia traçar estratégias e conduzir à vantagem competitiva. Com isso a função das Diretrizes Organizacionais é colocada em destaque, já que sob essa orientação os funcionários que cuidam, em maior ou menor grau, do Atendimento saberão como proceder.

Para Hemmington (2007) a experiência de Hospitalidade se dá a partir de cinco dimensões: 1) a relação entre anfitriões e hóspedes; 2) a generosidade do provedor; 3) o estabelecimento de um teatro eficiente que possibilite o desempenho dos serviços; 4) muitas pequenas surpresas por parte do provedor; 5) assegurar a segurança dos hóspedes (estranhos). O modelo do autor se aproxima bastante da proposta de cultura de Hospitalidade de Lashley (2008) e da *Hospitality Industry Culture Profile* de Tepeci e Bartlett (2002). Esses estudos, sem dúvida contribuíram para hipotetizar a influência das diretrizes do nível macro da organização para o nível micro, ou seja, o atendimento em si.

Com base nos argumentos acima se pode propor a terceira hipótese:

H3 – As Diretrizes Organizacionais influenciam o Atendimento, na hotelaria.

3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O modelo é formado por três constructos, Hospitalidade, Diretrizes Organizacionais e Atendimento conforme visto na seção anterior. A elaboração da escala considerou o agrupamento destes assuntos conforme o objetivo pretendido. Sua validação seguiu a recomendação de DeVellis (2003) e Pasquali (2007). Foram realizadas quatro etapas em seu desenvolvimento: 1) identificação de escalas já testadas, por meio da revisão da literatura; 2) validação de face; 3) validação semântica; e, 4) validação estatística.

Para a validação de face e semântica, primeiramente as escalas foram traduzidas do inglês por acadêmicos proficientes na língua e posteriormente

retraduzidas para o ajuste de significado das variáveis. Somente após a revisão das escalas já em português foi realizada a segunda etapa por acadêmicos especialistas (PASQUALI, 2007). As sugestões foram incluídas no instrumento original de pesquisa que resultou em 50 questões.

A validação estatística foi feita mediante a aplicação de um pré-teste realizado no Centro Universitário do Grande Hotel Senac em Águas de São Pedro por meio de um instrumento impresso. Os respondentes foram os 70 funcionários do Senac das duas unidades. Foi escolhido o horário do almoço, já que todos fazem suas refeições no local.

O modelo nesta etapa de ajuste sofreu a eliminação de 28 variáveis sendo 3 do constructo Diretrizes, 11 do Atendimento e 14 de Hospitalidade. Nenhum deles atingiu carga fatorial necessária pelos critérios aceitos e foram eliminados do questionário aplicado no survey. A etapa posterior, de análise estatística eliminou outras 6 variáveis que apresentaram a menor diferença de carga entre os constructos e destacadas em cinza, uma no Atendimento (7), duas de Diretrizes Organizacionais e três de Hospitalidade.

Com o processo de ajustes realizado pode-se agora analisar o resultado final com uma amostra mais focada no atendimento na hotelaria, formada por gerentes, supervisores e pessoal do *front desk*. O Quadro 1 mostra os constructos e as 16 variáveis que compõem o Modelo Final.

Constructos	Variáveis	
Diretrizes Organizacionais	DIR_1	Sua organização acolhe e considera os colaboradores um importante recurso da empresa
	DIR_2	Sua organização apoia as iniciativas, delega autoridade e recompensa seus colaboradores
	DIR_3	Sua organização pratica o lema “trate os outros como você gostaria de ser tratado”
	DIR_4	Sua organização mantém foco na retenção do colaborador
	DIR_5	Sua organização acredita que “trabalhar em serviços é a mais nobre das profissões”
	DIR_6	Sua organização reforça constantemente a cultura da empresa
	DIR_7	Sua organização é orientada para conquistas
Hospitalidade	HOSP_8	Em sua organização a diversidade cultural é uma realidade
	HOSP_9	Sua organização entende que a segurança dos hóspedes é prioritária
	HOSP_10	Em sua organização a simpatia e benevolência são disseminadas
	HOSP_9	Sua organização possui afeição por pessoas, preocupação com os outros e compaixão.
	HOSP_11	Sua organização usa todos os recursos para criar momentos memoráveis

Atendimento	ATEN_12	Em sua organização há um espírito empreendedor entre os gestores
	ATEN_13	Sua organização entrega o prometido aos hóspedes
	ATEN_14	Sua organização promove programa de integração de novos colaboradores
	ATEN_15	Em sua organização os colaboradores usam emoções de forma construtiva

Quadro 1 – Variáveis que compuseram o Modelo Final Fonte: Elaborado pelos autores

4 | ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para a avaliação do tamanho da amostra mínima e adequada ao propósito desta pesquisa seguiu-se a recomendação de utilizar como base o constructo que tiver mais setas a ele dirigidas, neste caso sabe-se que é o Atendimento. Para este cálculo foi utilizado o software G*Power 3.1.7 com base nas especificações de Cohen (1988) para a área de Ciências Sociais e Comportamentais, neste caso, Efeito de Tamanho = 0,30 e Poder do Teste = 0,95, com margem de erro de 5%. A amostra Final indicada foi de 134 sujeitos.

A aplicação da pesquisa final foi realizada por meio da coleta de dados junto à empresa Resorts Brasil que enviou para todos os associados um e-mail com a explicação do objetivo da pesquisa e o link da mesma no Survey Monkey. Os resultados demográficos mostraram que 58% dos respondentes eram do sexo feminino, a idade média de 39 anos, a faixa salarial média foi de R\$2.350,00 e os cargos variaram entre auxiliar de serviços gerais e gerente geral.

Como pode ser observada no Quadro 2 que mostra o Modelo Final, a grande questão se coloca em analisar os coeficientes de caminho que mostravam forte influência da Hospitalidade sobre as Diretrizes, porém mais reduzida desta para o Atendimento. O mesmo ocorrendo com a influência da Hospitalidade sobre o Atendimento.

Uma análise preliminar do modelo indica que o constructo, Diretrizes Organizacionais desempenha um papel de mediação da Hospitalidade, desde o ponto de vista do pessoal do Atendimento, que por sua vez não reconhecem a mesma influência da Hospitalidade quando ligada diretamente às suas atividades. A questão pode ser devida às traduções, mas não se deve descartar que a linguagem da Hospitalidade não é familiar ao pessoal do Atendimento na hotelaria. Sem dúvida, uma questão que deve ser verificada em futuros desdobramentos desta pesquisa.

Deve-se continuar a análise dentro da proposta da pesquisa exposta pelas três hipóteses de trabalho. Para isso mostra-se no Quadro 2 o PLS *Quality Criteria*.

	AVEs	Conf.Composta	R Square (R ²)	α Cronbach
Atendimento	0,591	0,852	0,594	0,770
D. Organizacionais	0,652	0,929	0,650	0,911
Hospitalidade	0,625	0,892		0,849
Val. Referência	>0,50	>0,70	0,26(g)	>0,70

Nota 1 – Em R2 p = 0,02 pequeno, m = 0,13 médio, g = 0,26 grande

Quadro 2 – PLS Quality Criteria do Modelo Final

Fonte: Elaborado pelos autores

Para avaliar as relações e testar as significâncias entre os constructos o software SmartPLS oferece o recurso do *Bootstrapping* que, por meio de uma técnica de reamostragem, mede os valores do teste t de *Student*. Buscou-se um nível de confiança de equivalente a um p-valor >0,05 ou 5%. Isto quer dizer que os valores devem estar acima deste indicador na Figura 1, o que de fato ocorre podendo-se dizer que as correlações e os coeficientes de regressão têm significância.

Estes resultados parecem mostrar que as relações propostas pelo modelo final do pré- teste e as três hipóteses é válido e funciona segundo os preceitos que foram apresentados aos respondentes. Assim, tudo leva a crer que as questões que se mantiveram após a higienização quando consideradas sob o aspecto das correlações do modelo são válidas.

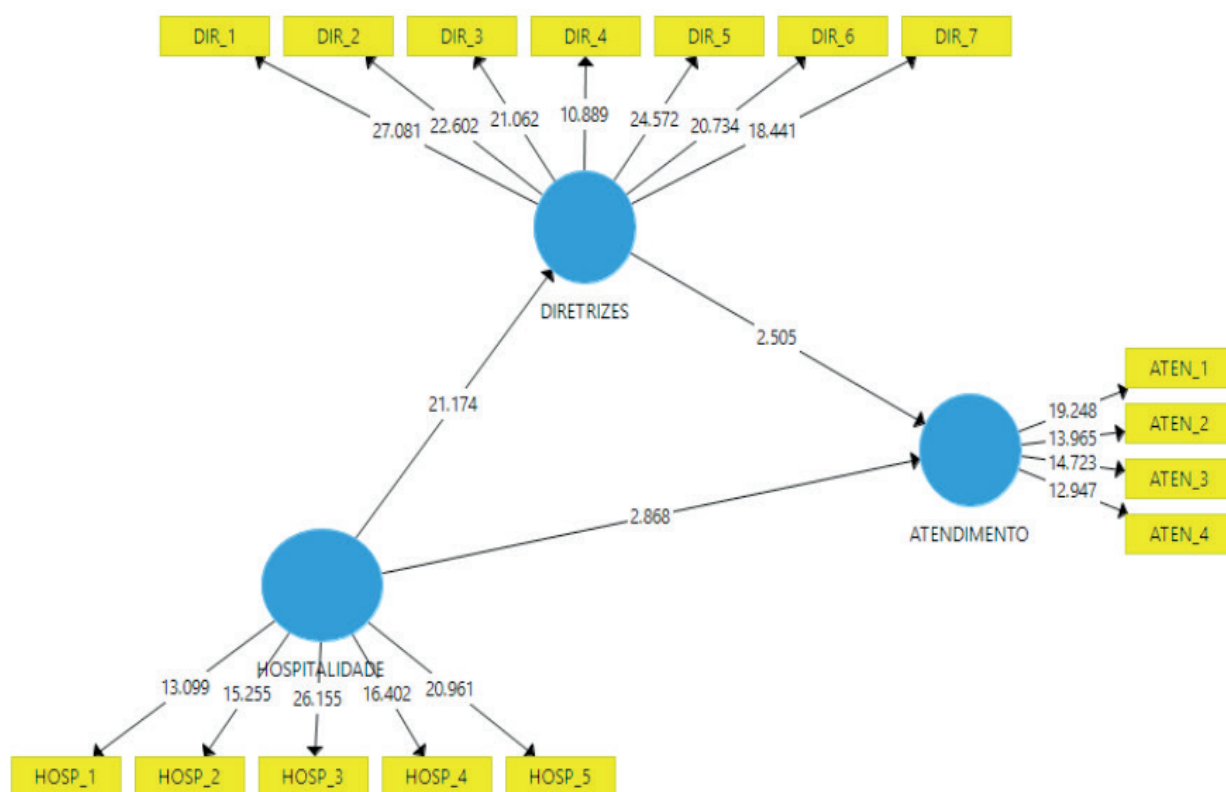


Figura 1 – *Bootstrapping* do Modelo Final

Fonte: Elaborado pelos autores

Contudo, deve-se continuar a análise usando outros recursos do SmartPLS, neste caso buscaremos os indicadores da Redundância (Q2 ou Validade Preditiva ou Relevância) e a Comunalidade (f2 ou, Tamanho do Efeito ou, Indicador de Cohen). Com isto se avaliará o derradeiro teste de confiabilidade no modelo. O recurso no software para estes indicadores é o *Blindfolding* e é apresentado no Quadro 3.

	Redundância ou Q2	Comunalidade ou f2
Atendimento	0,339	0,306
Diretrizes Organizacionais	0,421	0,527
Hospitalidade		0,426
Valores de Referência	Q2>0	0,02 (pequeno), 0,15 (médio), 0,35 (grande)

Quadro 3 – Critérios de Qualidade de Ajuste Completo

Fonte: Elaborado pelos autores

A Redundância avalia quanto o modelo se aproxima do que se esperava e, a Comunalidade avalia quanto cada constructo é útil para o modelo, indicando a acurácia do modelo. Os critérios para interpretá-los são: Redundância ou Q2 devem apresentar valores >0, sendo que o modelo ideal seria = 1; para a Comunalidade ou f2, os valores de 0,02 são considerados pequenos, os de 0,15 considerados médios e os de 0,35 considerados grandes. Pode-se, portanto concluir que o modelo é bem ajustado sem redundância. Apenas o constructo Atendimento, ficou no limite inferior do intervalo considerado grande da Comunalidade, mas, ainda assim, obtendo o dobro do considerado médio.

Para modelos reflexivos como é o caso deste recomenda-se o cálculo do GoF ou Coeficiente de Caminhos (*Goodness of Fit*) que mostra a média geométrica entre o R² médio e a média ponderada das AVE. Os especialistas sugerem que o indicador deva ficar >0,36 (TENNENHAUS et al, 2005; WETZELS et al, 2009). Para este caso obteve-se o valor de 0,6223, o que quase o dobro do indicador mínimo.

A análise da Validade discriminante é um importante indicador que mostra a relação entre os constructos, mas também a independência entre eles, ou seja, cada um mede o que se propôs a medir sem se confundir com os demais para isso se lança mão do critério de Fornell Lacker (HAIR et al, 2014). O Quadro 4 mostra a comparação entre as raízes quadradas das AVE e, a correlação entre os constructos.

	Atendimento	D. Organizacionais	Hospitalidade
Atendimento	0,769		
Diretrizes Organizacionais	0,739	0,807	
Hospitalidade	0,733	0,808	0,790

Quadro 4 – Validade Discriminante entre os constructos

Fonte: Elaborado pelos autores

Percebe-se que as relações entre os constructos, ou seja, Atendimento com Atendimento conforme marcado no destaque em cinza são maiores do que as cargas de outras relações, com exceção de Diretrizes Organizacionais com Hospitalidade (0,808), mas esta diferença é menor do que o limite aceitável de 2,5% como recomendado por Ringle, Silva e Bido (2014) e Braga Júnior e Silva (2014) e foi desconsiderada.

Finalmente os Coeficientes de Caminho (ou β das regressões lineares), o t-valor e o p-valor são mostrados no Quadro 5.

	Relações Causais	Coeficientes de Caminho (β)	t-valor	p-valor
H1	Hospitalidade > Atendimento	0,391	2,866	0,000
H2	Hospitalidade > Diretrizes Organ.	0,808	19,989	0,000
H3	Diretrizes Organ. > Atendimento	0,423	2,531	0,014
	Valores de Referência	$\beta > 0,0$	$t > 0,00$	$p < 0,05$

Quadro 5 – Coeficientes de Caminho do Modelo Final

Fonte: Elaborado pelos autores

Eles indicam a força da relação entre os constructos do modelo. Por exemplo, no caso dos Coeficientes de Caminho, para cada unidade (1) de aumento nas Diretrizes organizacionais o Atendimento aumenta 0,423. Já para o caso do t-valor, ele serve para determinar a significância de um coeficiente de regressão e, também para comparar dois coeficientes de regressão. Finalmente o p-valor indica se os valores ficaram dentro do nível de confiança previsto, neste caso de 0,05 (5%).

O p-valor de cada Caminho indica que sua confiabilidade é excelente, já que todos ficaram $< 0,05$. Os dois caminhos com $< 0,00$ indicam um nível de confiança quase total, já que ficaram $> 0,01$. Portanto, o modelo, não só foi confirmado, mas apresentou indicadores consistentes e robustos que permitem concluir de maneira positiva este estudo.

A revisão da literatura trouxe muitos bons *insights* para este estudo que muito deve aos estudos da hospitalidade de Tepeci e Bartlett (2002), Dowson, Abbott e Shoemaker (2011), Hemmington (2007), Lashley, Lynch e Morrison (2007), Lashley (2008) e Moretti (2015) que mostram que é possível medir a hospitalidade, assim como sua influência em setores das empresas que preparam as estratégias e atendem o público. A contribuição de Robinson e Lynch (2007) também foi decisiva por estabelecer em que a hospitalidade pode ser praticada nos níveis macro e micro, viabilizando a mensuração separadamente dos dois constructos.

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi analisar as influências da Hospitalidade e Diretrizes Organizacionais sobre o Atendimento na hotelaria. A análise do modelo indicou que as Diretrizes Organizacionais mediam a Hospitalidade desde o ponto de vista do pessoal do Atendimento, que por sua vez não reconhece a mesma influência da Hospitalidade quando ligada diretamente às suas atividades. Dessa forma pode-se comprovar o objetivo geral da pesquisa foi atingido visto que a avaliação das relações entre Hospitalidade, Diretrizes Organizacionais e Atendimento na hotelaria indica que quanto maior Hospitalidade oferecida em hotelaria, melhor é a avaliação dos colaboradores de que as Diretrizes Organizacionais os auxiliam no Atendimento aos clientes/hóspedes.

O instrumento, após os ajustes provou que é capaz de medir o que propôs e, portanto, pode ser aplicado futuramente constituindo uma contribuição inédita para os estudos da hospitalidade. Este modelo e, escalas podem ser testadas outras vezes por outros pesquisadores para observar sua aplicabilidade em outras situações e campos (restaurantes, p. ex.). De fato, estes próximos campos poderão ajudar a amadurecer o modelo.

O ponto forte da pesquisa foi o ineditismo, na forma de um modelo brasileiro, testado e validado oferecendo uma contribuição para o campo de estudos da Hospitalidade, na vertente comercial. Nesse ponto reside também a contribuição acadêmica e gerencial. Por outro lado, o ponto fraco foi a abordagem junto a apenas um grupo seletivo da hotelaria nacional. Para aprimoramento e plenitude desse estudo seria prudente a aplicação em um número maior de respondentes de diferentes segmentos da hotelaria brasileira. Futuras pesquisas deverão incluir outros elementos, como a gestão de recursos humanos e ao ambiente de serviço (*service scape*) do lado gerencial. Uma avaliação dos hóspedes/clientes igualmente está planejada.

REFERÊNCIAS

ARIFFIN, A.A.M.; MAGHZI, A.A. A preliminary study on customer expectations of hotel hospitality: influences of personal and hotel factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 191–198, (2012)..

CAMARGO, L. O. *Hospitalidade*. 2. ed. São Paulo: Aleph, 2004.

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

DAWSON, M.; ABBOTT, J.; SHOEMAKER, S. The hospitality culture scale: a measure organizational culture and personal attributes. *International Journal of Hospitality Management*, v. 30, p. 290-300, 2011.

DE VELLIS, R. E. *Scale development: Theory and application* (2nd edn) Thousand Oaks. 2003.

GENTILE, C.; SPILLER, N.; NOCI, G. How to sustain the customer experience: an overview of experience components that co-create value with the customer. *European Management Journal*, v. 25,

n. 5, p. 395 – 410, 2007.

GROSS, M. A.; PULLMAN, M. Playing their roles: Experiential design concepts applied in complex services. *Journal of Management Inquiry*, p. 105, 2011.

HAIR, J.F.; SARSTEDT, M.; RINGLE, C.M. e MENA, J.A. An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 40, n.3, p.414–433, 2012.

HEMMINGTON, N. From service to experience: Understanding and defining the hospitality business. *The Service Industries Journal*, 27:6, 747-755, (2007),

HENSELER, J.; RINGLE, C. M.; SINKOVICS, R. R. The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, v.20, n. 1, p. 277- 319, 2009.

KNUTSON, B. J.; BECK, J. A. Identifying the dimensions of the experience construct: development of the model. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, v. 4, n. 3/4, p. 23-35, 2003.

KNUTSON, B. J. *et al.* Identifying the dimensions of the guest's hotel experience. *Cornell Hospitality Quarterly*, v. 50, n. 1, p. 44-55, 2009.

LASHLEY, C. Towards a theoretical understanding. In: LASHLEY, C.; MORRISON, A (Eds). *In search of hospitality: theoretical perspectives and debates*. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000.

LASHLEY, C. Studying hospitality: insight from social science. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, v. 8, n. 1, p. 69-84, 2008.

LASHLEY, C.; LYNCH, P. A.; MORRISON, A. (Eds). *Hospitality: a social lens*, Oxford: Elsevier, 2007.

LASHLEY, C.; MORRISON, A.; RANDALL, S. .More than a service encounter? Insights into the emotions of hospitality through special meal occasions. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, v. 12, n. 1, p. 80–92, 2005.

LUGOSI, P. Hospitality spaces, hospitable moments: consumer encounters and affective experiences in commercial settings. *Journal of Foodservice*, v. 19, n. 2, p. 139-49, 2008.

LUGOSI, P. The production of hospitable space: commercial propositions and consumer co- creation in a bar operation. *Space and Culture*, v. 12, n. 4, p. 396-411, 2009.

LYNCH, P. *et al.*Theorizing hospitality (Editorial). *Hospitality & Society*, v. 1, n. 1, p. 3-24, 2011.

MALHOTRA, N. K. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Bookman Editora, 2012.

MATOS, F. M.; ALVES, T. S. S.; WADA, E. K.(2012). O que gera percepção de valor? Uma análise das relações entre os domínios da hospitalidade. Foz do Iguaçu (PR): Anais do Fórum Internacional das Cataratas.

MORETTI, S. L. A Encontros de hospitalidade, experiência de consumo e relacionamento com clientes: proposta preliminar para sua integração In: SEMINÁRIO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO,12., 2015, Natal- RN. *Anais...São Paulo: EDUCS*, 2015.

MORRISON, A.; O'GORMAN, K. Hospitality studies and hospitality management: A symbiotic relationship. *International Journal of Hospitality Management*, v. 27, n. 2, p. 214- 221, 2008.

PASQUALI, L. Validade dos testes psicológicos: será possível reencontrar o caminho.

Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 23, p. 99-107, 2007.

RINGLE, C. M.; DA SILVA, D.; BIDO, D. De S. Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *REMark*, v. 13, n. 2, p. 54, 2014.

ROBINSON, M.; LYNCH, P. The Power of hospitality: a sociolinguistic analysis. In: LASHLEY, C.; LYNCH, P. A.; MORRISON, A. (Eds). *Hospitality: A Social Lens*, Oxford: Elsevier, 2007.

TEPECI, M.; BARTLETT, A. The hospitality industry culture profile: a measure of individual values, organizational culture, and person organization fit as predictors of job satisfaction and behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management*, v. 21, n. 2, p. 151– 170, 2002.

TELFER, E. A filosofia da hospitalidade. In: LASHLEY; MORRISON. *Em busca da hospitalidade: perspectivas para um mundo globalizado*. São Paulo: Manole, 2005

ZOMERDIJK G. L.; VOSS A. C. Service design for experience-centric services. *Journal of Service Research*, v. 13, n. 1, p. 67-82, 2010.

SOBRE O ORGANIZADOR

Clayton Robson Moreira da Silva - Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI). Doutorando e Mestre em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Possui MBA em Gestão em Finanças, Controladoria e Auditoria pelo Centro Universitário INTA (UNINTA). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA).

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 11, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 10, 15, 17, 18, 20, 21, 22, 25, 33, 38, 41, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 52, 54, 55, 56, 60, 65, 71, 72, 106, 110, 119, 120, 121, 122, 124, 127, 128, 129, 130, 135, 136, 137, 149, 150, 151, 153, 156, 218, 225, 229, 230, 232, 244, 265, 267, 268, 269, 270, 271, 272, 273, 274, 287

Análise das Demonstrações 226, 228, 232, 242, 244

Assédio moral 110, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129

Atendimento 38, 39, 40, 121, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284

Avaliação de Desempenho 22, 90, 91, 92, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 106, 107, 214, 272

C

Capacitação profissional 57, 72

Competência docente 45, 46, 47, 52, 53, 54

Contabilidade gerencial 97, 212, 214, 226, 227, 228, 229, 230, 242, 244

Crise hídrica 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 166, 167, 169, 170, 171, 172, 173, 174

Custo 15, 16, 109, 111, 157, 170, 172, 176, 189, 190, 191, 192, 193, 198, 199, 203, 204, 211, 213, 239, 241, 243, 255

D

Diagnóstico de Equipes 131

Didática 45, 46, 47, 48, 52, 53, 54, 56

Dilemas éticos 1, 2, 7, 11, 12, 13, 14, 15, 18

Diretrizes organizacionais 274, 275, 277, 278, 279, 280, 283, 284

Drucker 60, 72, 132, 153, 252, 263, 265, 266, 267, 271, 272, 273

E

Eclesiástica 265, 266, 267, 268, 269, 270, 272, 273

Economia digital 175

Educação gerencial 2, 21

Educação superior 3, 21, 22, 23, 24, 27, 33, 40, 41, 42, 71

ENADE 22, 23, 24, 25, 27, 32, 33, 34, 35, 37, 38, 40, 41, 42, 43

Energia solar 189, 190, 193, 194, 195, 196, 197, 201, 202, 203, 204, 205, 206

Energia sustentável 189

Equipes 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 139, 140, 141, 143, 145, 146, 147, 148, 149

Estudo de Caso 11, 73, 86, 109, 110, 120, 130, 162, 170, 224, 232, 233, 245, 265, 266, 272

Ética 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21

G

Gestão 6, 13, 15, 19, 24, 25, 30, 32, 42, 54, 55, 56, 57, 71, 73, 88, 92, 95, 96, 97, 98, 99, 102, 104, 106, 107, 109, 116, 127, 130, 132, 148, 149, 150, 152, 154, 156, 163, 174, 208, 210, 214, 215, 217, 221, 222, 223, 224, 228, 229, 230, 232, 233, 243, 244, 250, 255, 257, 263, 264, 265, 268, 270, 271, 273, 275, 284, 287

Gestão de Pessoas 6, 15, 71, 130, 148, 150

H

Hospitalidade 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286

Hotelaria 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 284

I

Igreja 265, 266, 268, 269, 270, 271, 272

Indicadores financeiros 226

Indústria 4.0 175, 176, 177, 179, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188

Indústria do Leite 157

Inovação social 90, 91, 92, 93, 94, 95, 98, 99, 101, 104, 105, 106, 107

Instituição de Ensino Superior 45, 46, 48, 252

Internet das Coisas 175, 176, 179, 181, 184, 188

L

Liderança 46, 102, 113, 115, 133, 134, 135, 150, 154, 155, 156, 175, 179, 273

M

Medição de Desempenho 90, 97, 98, 101, 103, 104, 106, 108, 109

Microempreendedor 208, 211, 222

Moral da Integridade 1, 2, 5, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19

Moral do Oportunismo 1, 2, 5, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19

P

Pesquisa qualitativa 53, 73, 250

Planejamento estratégico 58, 98, 99, 101, 103, 106, 107, 109, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 204, 226, 230, 233, 243, 244

Políticas públicas 21, 22, 24, 25, 33, 38, 41, 94, 121, 175, 225, 261

Pós-doutorado 57, 58, 59, 61, 62, 63, 65, 66, 67, 70, 71, 72

Pós-graduação 1, 2, 4, 10, 17, 21, 30, 55, 57, 58, 59, 60, 62, 63, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 123, 127, 129, 137, 274, 285

Produção leiteira 157, 169

Psicometria 57

R

Rigor da Pesquisa 73

S

Serviço público 94, 109, 110, 112, 118, 121, 123, 125, 126, 127, 148, 193

Setor alimentício 158, 208

Sistema fotovoltaico 189, 194, 195, 196, 197

Subordinação 7, 13, 14, 15, 16, 110, 123

T

Tecnologia 29, 30, 31, 45, 46, 52, 57, 65, 71, 72, 124, 149, 151, 175, 176, 178, 179, 181, 182, 183, 184, 186, 202, 205, 212, 245, 247, 249, 250, 251, 253, 257, 258, 260, 263, 271, 276, 287

Trabalho em Equipe 11, 130, 131, 132, 136, 137, 139, 149

V

Viabilidade do Investimento 189, 197, 200

 **Atena**
Editora

2 0 2 0