

Turismo, Sustentabilidade e Hospitalidade

Cláudia Margarida Brito Ribeiro de Almeida
(Organizadora)



Atena
Editora

Ano 2019

Cláudia Margarida Brito Ribeiro de Almeida
(Organizadora)

Turismo, Sustentabilidade e Hospitalidade

Atena Editora
2019

2019 by Atena Editora

Copyright © da Atena Editora

Editora Chefe: Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Diagramação e Edição de Arte: Geraldo Alves e Lorena Prestes

Revisão: Os autores

Conselho Editorial

Prof. Dr. Alan Mario Zuffo – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Álvaro Augusto de Borba Barreto – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Constantino Ribeiro de Oliveira Junior – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Daiane Garabeli Trojan – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Darllan Collins da Cunha e Silva – Universidade Estadual Paulista
Profª Drª Deusilene Souza Vieira Dall’Acqua – Universidade Federal de Rondônia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Profª Drª Juliane Sant’Ana Bento – Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Jorge González Aguilera – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) (eDOC BRASIL, Belo Horizonte/MG)

T938 Turismo, sustentabilidade e hospitalidade [recurso eletrônico] /
Organizadora Cláudia Margarida Brito Ribeiro de Almeida. –
Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2019.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-85-7247-043-8

DOI 10.22533/at.ed.438191701

1. Ecoturismo. 2. Desenvolvimento sustentável. 3. Turismo –
Brasil. I. Almeida, Cláudia Margarida Brito Ribeiro de.

CDD 338.4791

Elaborado por Maurício Amormino Júnior – CRB6/2422

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de
responsabilidade exclusiva dos autores.

2019

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.

www.atenaeditora.com.br

APRESENTAÇÃO: TURISMO, LAZER E NEGÓCIOS

O sector do turismo tem conhecido nas últimas décadas um grande desenvolvimento um pouco por todo o mundo que o levou a conquistar um lugar especial na investigação, pela sua diversidade e características únicas, constituindo um tópico ímpar de análise e reflexão e um excelente laboratório para pesquisas interdisciplinares.

O turismo enquanto setor que abarca tanto o lazer como os negócios apresenta características singulares, quer do ponto de vista das diferentes realidades empresariais que aglutina, como também pela interação dos vários atores que nele participam e interagem, que o transformam num sector de importância vital para a economia de um local, de uma região ou de um país.

Estudar, trabalhar e viver com turismo, no turismo e para o turismo, constitui uma dinâmica muito própria e acima de tudo muito enriquecedora, quer por todo o dinamismo em que está assente quer pela facilidade com que se podem avaliar, refletir, debater e comparar problemáticas relacionadas com questões sociais, políticas, económicas, ambientais, entre outras.

Este livro é um bom exemplo disso mesmo, uma vez que apresenta um conjunto variado de capítulos com temáticas diversas e abrangentes, que vão desde a educação em turismo, planeamento estratégico, problemáticas ambientais, turismo em espaço rural, dinâmicas da hotelaria e a problemática dos grandes eventos. São diferentes tópicos que demonstram o quão grandioso e rico pode ser este setor nos trilhos da investigação, pela facilidade com que interage com outras áreas do saber e acima de tudo na comparação e avaliação de diferentes áreas geográficas, que apesar de distantes possuem problemáticas que se assemelham.

O turismo é o setor do presente, que aprende com o passado e que constitui um grande desafio para o futuro. Um setor mágico, de pessoas e para pessoas, onde diferentes realidades se encontram e se desafiam diariamente.

Cláudia Ribeiro de Almeida
Professora Adjunta – Universidade do Algarve – Escola Superior de Gestão,
Hotelaria e Turismo, Portugal
Investigadora CIEO/CinTurs

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1	9
EDUCAÇÃO EM TURISMO NO PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO	
Ivan Conceição Martins da Silva	
DOI 10.22533/at.ed.4381917011	
CAPÍTULO 2	15
A FORMAÇÃO EM TURISMO EM CONTRAPONTO AO MERCADO DE TRABALHO SOB A ÓTICA DO PROJETO PEDAGÓGICO DE CURSO	
Felipe Lima	
Teresa Catramby	
DOI 10.22533/at.ed.4381917012	
CAPÍTULO 3	21
LABORATÓRIO DE PESQUISA EM TURISMO NA PERSPECTIVA DA EDUCAÇÃO EM TURISMO	
Bibiana Schiavini Gonçalves Toniazzo	
Susana Graciela Morales Mello	
DOI 10.22533/at.ed.4381917013	
CAPÍTULO 4	29
JOGOS PEDAGÓGICOS – O LÚDICO COMO FORMA DE INTRODUIR O CONCEITO DE HOSPITALIDADE URBANA	
Lubiane Serafim	
Teresa Catramby	
Carlyle Tadeu Falcão de Oliveira	
DOI 10.22533/at.ed.4381917014	
CAPÍTULO 5	41
O PENSAMENTO SOBRE A CIDADE E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO RIO 2016	
Flavio Andrew do Nascimento Santos	
DOI 10.22533/at.ed.4381917015	
CAPÍTULO 6	50
HOSPITALIDADE E ACESSIBILIDADE NO CONTEXTO DO ESPAÇO TURÍSTICO: UMA FORMA DE PLANEJAMENTO	
Letícia Indart Franzen	
Josildete Pereira de Oliveira	
DOI 10.22533/at.ed.4381917016	
CAPÍTULO 7	56
O VLT CARIOCA, A MOBILIDADE E A ACESSIBILIDADE DOS CRUZEIRISTAS: UM ESTUDO DE CASO NA CIDADE DO RIO DE JANEIRO	
Maraísa de Oliveira Esch	
Ronaldo Balassiano	
DOI 10.22533/at.ed.4381917017	
CAPÍTULO 8	66
NOVAS ÁREAS TURÍSTICAS E EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS EM ESCALA REGIONAL	
Antonietta Ivona	
Lucrezia Lopez	
DOI 10.22533/at.ed.4381917018	

CAPÍTULO 9	82
TURISMO NO ESPAÇO RURAL NA REGIÃO DA QUARTA COLÔNIA, RS, BRASIL: POTENCIALIDADES E AÇÕES	
Dalva Maria Righi Dotto Adrielle Carine Menezes Denardin Mônica Elisa Dias Pons Lúcio de Medeiros Ruiz Thiago Schirmer Feltrin	
DOI 10.22533/at.ed.4381917019	
CAPÍTULO 10	96
POTENCIALIDADES TURÍSTICAS DA FREGUESIA DE ALTE (PORTUGAL) COMO VETOR DO DESENVOLVIMENTO ENDÓGENO	
Matheus Félix de Melo Alves Thiago Reis Xavier	
DOI 10.22533/at.ed.43819170110	
CAPÍTULO 11	100
ARTESANATO E MÃE DINÂMICAS COMERCIAIS: ESTRATÉGIAS ADOTADAS POR COMUNIDADES RURAIS DO PAMPA GAÚCHO	
Daiane Loreto de Vargas Janete Webler Cancelier Dreisse Fantineli	
DOI 10.22533/at.ed.43819170111	
CAPÍTULO 12	115
FAZENDAS CENTENARIAS DE PORTAS ABERTAS: INTEGRALIZANDO A JORNADA MINEIRA DO PATRIMÔNIO CULTURAL	
Fernanda de Alencar Machado Albuquerque Natália Viana Quintão Carvalho	
DOI 10.22533/at.ed.43819170112	
CAPÍTULO 13	119
PROCESSO DE REGIONALIZAÇÃO GASTRONÔMICA: UMA ANÁLISE DO VALE DOS VINHEDOS	
Bruna de Castro Mendes Suely S.P. Quinzani Regina Coeli Carvalhal Perrotta	
DOI 10.22533/at.ed.43819170113	
CAPÍTULO 14	135
O ESTRANGEIRO E O RESIDENTE: BREVE REFLEXÃO SOBRE A HOSPITALIDADE	
Lívia Cristina Barros da Silva Wiesinieski Iara Lucia Gomes Brasileiro Alessandra Santos dos Santos	
DOI 10.22533/at.ed.43819170114	
CAPÍTULO 15	142
O <i>CITY MARKETING</i> NO PROCESSO DE TURISTIFICAÇÃO E NA POSSIBILIDADE DO TURISTA INDESEJADO.	
Camila Vaz Mattos Fraga Vieira	
DOI 10.22533/at.ed.43819170115	

CAPÍTULO 16	149
A IMPORTÂNCIA DA QUALIDADE COMO FATOR COMPETITIVO PARA MEIOS DE HOSPEDAGEM	
Leila de Assis Cobuci	
Luciano Alves Nascimento	
Thaís Oliveira Da Dalt	
Wander Lopes da Silva	
Bruna de Paula Neto	
DOI 10.22533/at.ed.43819170116	
CAPÍTULO 17	160
COMUNICAÇÃO INTERNA NA HOTELARIA: UMA ANÁLISE REALIZADA NA RECEPÇÃO DE UM MEIO DE HOSPEDAGEM DA REGIÃO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL	
Aliner da Maia Alves	
Luciana Davi Traverso	
Lenise David da Silva	
Celina Franco Hoffmann	
Gilnei Luiz de Moura	
Roselaine Ruviano Zanini	
DOI 10.22533/at.ed.43819170117	
CAPÍTULO 18	181
A SUSTENTABILIDADE EMPRESARIAL E AS RELAÇÕES PÚBLICAS	
Marta Cardoso de Andrade	
Hélder Uzêda Castro	
DOI 10.22533/at.ed.43819170118	
CAPÍTULO 19	196
HOTEL CASSINA: UM PATRIMÔNIO EM RUÍNA	
Ana Marta Cardoso Soares	
Paula Nardey Moriz de Vasconcelos	
DOI 10.22533/at.ed.43819170119	
CAPÍTULO 20	205
CONFLITOS AMBIENTAIS DECORRENTES DA CRIAÇÃO DO PARQUE ECOLÓGICO DO COCÓ COM COMUNIDADES TRADICIONAIS EM FORTALEZA	
Tatiane Silva Matos	
Jacqueline Alves Soares	
Natália Martinuzzi Castilho	
DOI 10.22533/at.ed.43819170120	
CAPÍTULO 21	217
SENTIDOS E SIGNIFICADOS DOS JOGOS OLÍMPICOS RIO 2016	
William Cléber Domingues Silva	
Lluís Mundet i Cerdan	
Miguel Bahl	
DOI 10.22533/at.ed.43819170121	

CAPÍTULO 22 232

OS IMPACTOS DO MEGAEVENTO: SHOW DO EX - BEATLE PAUL MACCARTNEY NO SETOR DE SERVIÇOS E TURISMO EM GYN

Giovanna Adriana Tavares Gomes
Marcos Martins Borges
Rafael de Araujo Rosa

DOI 10.22533/at.ed.43819170122

CAPÍTULO 23 236

A RELIGIOSIDADE E RESISTENCIA NA FESTA DO DIVINO ESPÍRITO SANTO – ALCANTARA (MA)

Cristiane Mesquita Gomes
Rosiane Mesquita Gomes Ricci
Juliana Rose Jasper
Helena Charko Ribeiro

DOI 10.22533/at.ed.43819170123

SOBRE A ORGANIZADORA..... 243

COMUNICAÇÃO INTERNA NA HOTELARIA: UMA ANÁLISE REALIZADA NA RECEPÇÃO DE UM MEIO DE HOSPEDAGEM DA REGIÃO CENTRAL DO RIO GRANDE DO SUL

Aliner da Maia Alves

Universidade Federal de Santa Maria
Santa Maria – RS

Luciana Davi Traverso

Universidade Federal de Santa Maria
Santa Maria – RS

Lenise David da Silva

Universidade Federal de Santa Maria
Santa Maria – RS

Celina Franco Hoffmann

Universidade Federal de Santa Maria
Santa Maria – RS

Gilnei Luiz de Moura

Universidade Federal de Santa Maria
Santa Maria – RS

Roselaine Ruviaro Zanini

Universidade Federal de Santa Maria
Santa Maria – RS

RESUMO: O processo de comunicação é uma extensão da linguagem, e, como tal, um componente fundamental da condição humana. O presente trabalho teve como objetivo descrever e analisar a comunicação interna em um empreendimento hoteleiro de médio porte, localizado na Região Central do Rio Grande do Sul. Foi realizado um estudo de caráter descritivo, que utilizou como métodos de pesquisa: a) entrevistas semi-estruturas

com duas as gestoras de empreendimento; b) a observação participante no setor de recepção, com duração de 31 horas, que foram realizadas no período de 31 de maio a 09 de junho de 2016. A comunicação interna no empreendimento é exercida por diversos canais dentro da empresa, destacando-se a forma verbal como sendo a grande “fonte de comunicação” dentro do empreendimento; além disso a gerência está sempre atenta e próxima do setor, o que faz com que as mensagens sejam compreendidas e realizadas com bastante eficiência e rapidez. O uso dos recursos tecnológicos faz com que a informação fique registrada para que todos os colaboradores do empreendimento possam ter acesso essa informação, quando necessário. Constatou-se, também, que a comunicação ocorre predominantemente com fluxo descendente, porém, embora funcione entre a equipe, pois não gera muitas falhas no serviço, pode impedir que boas ideias e/ou alternativas sejam implementadas na empresa, pela limitação da atuação dos colaboradores, gerada por este tipo de fluxo na comunicação.

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação Interna. Recepção. Hotelaria.

ABSTRACT: The communication process is a language extension, and as such, a fundamental component of human condition. The present work has the goal to describe and analyze the

intern communication in a medium size hotel enterprise, located in the Central Region of Rio Grande do Sul. A descriptive study was performed, and the following research methods were used: a) semi-structured interviews with two managers of the enterprise; b) participant observation in the reception, with 31 hours long, performed from May 31 to June 9 2016. Internal communication in the enterprise is made through several channels inside the company, with speaking being the great “source of communication” inside the enterprise; besides, the management is always attentive and close to the sector, helping the messages to be understood and performed with a great level of efficiency and readiness. The use of technological resources allows the information to be registered so that all the enterprise collaborators can have access to this information when needed. It was also noticed that communication occurs mainly with a descendent flow. Although it works among the team – for it does not bring many flaws in the service – it can hinder good ideas and/or alternatives from being implemented in the company, due to the performance limitation of the collaborators, generated by this type of communication flow.

KEYWORDS: Internal Communication. Reception. Hotel business.

1 | INTRODUÇÃO

Conforme a visão de Maximiano (2007 apud MARCHIORI, 2010, p.148) “o processo de comunicação é uma extensão da linguagem, e, como tal, um componente fundamental da condição humana”. Comunicar-se é uma questão de sobrevivência para os seres humanos, é diante desta comunicação que são criadas ligações com os meios onde estamos vivendo ou sendo inseridos. Considerando a comunicação como um fator que norteia as relações humanas, é de extrema valia saber comunicar-se com o outro, seja em ambiente social ou profissional (FONTANILLAS; PALMIERI; OLIVEIRA, 2008, p. 31). A comunicação pode ser vista segundo Ribeiro e Filho (2011, p.399) como:

O ato de compartilhamento de ideias e estabelecimento de diálogo, não se restringindo à simples transmissão de informações ou dados [...], na verdade, enfatiza a troca de informação.

Em qualquer sistema organizacional a comunicação é um fator essencial para a interligação entre os colaboradores e os gerentes desta organização, visando atingir todos que estão inseridos neste ambiente organizacional (OLIVEIRA, 2006, p.27). A comunicação interna tem como princípio fundamental a busca pela comunicação efetiva entre os colaboradores e a empresa, visando atingir os objetivos e metas da organização, valorizando e interagindo com o desenvolvimento da mesma, diante da troca de informações, experiências e diálogo entre todos que compõem essa organização (FONTANILLAS; PALMIERI; OLIVEIRA, 2008, p.33). Já Marchiori (2010, p.148) ressalta que a comunicação pode ser “um instrumento que pode melhorar o processo de gerenciamento de um determinado empreendimento”.

O setor hoteleiro não fica fora desta constatação, sendo que toda a estrutura

de um empreendimento hoteleiro está associada à comunicação com o seu cliente: o hóspede (RICCI, 2002, p.17). Cabe lembrar que a interação entre funcionários do empreendimento e clientes (hóspedes), acontece concomitantemente à prestação de serviços, ou seja: no momento em que o “cliente adquire o produto”, ou seja, no ato da hospedagem. Portanto, a comunicação em um hotel está relacionada à forma com as quais as informações são repassadas tanto aos funcionários quanto aos clientes, diante de ações que visem unir o gerente e seus colaboradores com o intuito de atingir as metas propostas inicialmente ao estabelecimento (OLIVEIRA, 2006, p. 70).

Considerando-se este contexto, o presente trabalho buscou descrever e analisar a comunicação interna de um empreendimento hoteleiro, situado na Região Central do Rio Grande do Sul. Este trabalho trata-se de um estudo descritivo que realizou duas entrevistas, com gerentes do empreendimento, complementado o levantamento de dados pela observação participante, executada no setor de recepção. Este artigo está subdividido em mais quatro partes, assim classificadas: referencial teórico, metodologia, análise dos dados e considerações finais.

2 | REFERENCIAL TEÓRICO

Diante da relevância do assunto e, para atender aos objetivos do presente trabalho, o referencial teórico abordará os seguintes assuntos: Comunicação Interna e Hotelaria.

2.1 Comunicação Interna

A comunicação interna poder ser entendida como o ato de comunicar entre o empregado e a empresa, atividade esta que tem o objetivo de gerar informações que envolvem a empresa em todos os seus níveis: da gerência (parte de cima da pirâmide organizacional) até os seus colaboradores (base de execução dos serviços prestados). De acordo Andrade (2007, p. 08-09) “A comunicação interna pode agir como uma linha mestra que gerencia a entrada e saída da informação possibilitando o alcance dos objetivos organizacionais”.

O ato de nos comunicar é essencial para a nossa sobrevivência em sociedade, no mundo empresarial se torna um diferencial de competitividade perante os seus concorrentes, sendo assim, ter os colaboradores focados nos objetivos e metas da empresa, fazem com que eles sintam-se parte da mesma, gerando frutos positivos dentro da organização, fato esse que chama a atenção para o aspecto da comunicação dentro da organização (ANDRADE, 2007, p. 09). A comunicação deve ter uma finalidade bem definida na empresa, ser compreendida de forma uniforme por todos os membros desta empresa (VIEIRA, 2013, p.14), portanto quando se fala em comunicação interna, refere-se a um aspecto mais humano das instituições (VALSANI,

1997 apud CUNHA, 2004, p.21). Durante algum tempo a comunicação interna foi vista como algo direcionado somente para o seu público interno, que tinha como objetivo a integração do seu público com as metas e interesses da empresa (CURVELLO, 2012, p. 22). Segundo o mesmo autor, nos dias atuais a comunicação interna poder ser vista como o conjunto de ações que a organização possui para ouvir, informar, mobilizar e educar, mantendo um equilíbrio interno com os valores da empresa, tendo em vista uma boa imagem perante o seu público externo.

Para Andrade (2007), a comunicação interna é o meio pelo qual se estabelecem os canais formais que irão possibilitar o relacionamento ágil e transparente entre o emissor (direção e/ou gerência) e o receptor das informações dentro da empresa (demais colaboradores). A autora destaca que é de fundamental importância que haja transparência e clareza nas informações passadas do emissor para receptor, diminuindo desta forma erros de compreensão entre o que for dito pelo emissor e entendido pelo receptor.

Em aspectos gerais, o objeto da comunicação é a transmissão de uma mensagem, tendo como o objetivo a compreensão de quem a recebe. Conforme Alberto Ruggiero (2002 apud ANDRADE, 2007, p. 11, grifo do autor), a comunicação pode derivar de alguns fatores, dentre os quais:

- **Propriedade a comunicação:** Qualidade tem sintonia com os objetivos e recursos maiores da empresa;
- **Abertura da alta direção:** Disponibilidade da alta direção em fornecer elementos básicos de informação para todos os colaboradores;
- **Processo de busca:** Por atividade de cada colaborador em busca as informações que precisa para realizar bem o seu trabalho;
- **Autenticidade:** Verdade acima de tudo, ausência de 'jogos de faz de conta' e autenticidade no relacionamento entre os colaboradores assegurando eficácia de comunicação e do trabalho em times;
- **Foco em aprendizagem:** Garantia de efetiva aprendizagem do que é comunicado, otimizando o processo de comunicação;
- **Individualização:** Consideração entre as diferenças individuais (evitando estereótipos e generalizações) assegurando melhor sintonia e qualidade de relacionamento na empresa;
- **Competências de base:** Desenvolvimento de competências básicas em comunicação (ouvir, expressão oral e escrita, habilidades interpessoais) assegurando qualidade das relações internas;
- **Velocidade:** Rapidez na comunicação dentro da empresa potencializando sua qualidade e o nível de contribuição aos objetivos maiores;
- **Adequação Tecnológica:** Equilíbrio entre tecnologia e alto contato humano assegurando a evolução da qualidade da comunicação e potencializando a força do grupo.

Stoner e Freeman (1999 apud ANDRADE, 2007, p. 11) chamam a atenção para os fatores que podem influenciar a transmissão da comunicação dentro da empresa: os canais formais e informais da comunicação; a estrutura de autoridade; a especialização do trabalho; e a propriedade da informação.

Já Rego (1986 apud SILVA, 2010, p. 39) ressalta outro aspecto da comunicação interna: as chamadas redes formal e informal:

Duas redes de comunicação permeiam o sistema organizacional, a rede formal e informal. A rede formal comporta a todas as manifestações oficialmente enquadradas na estrutura da organização e legitimados pelo poder burocrático. A rede informal abriga as manifestações espontâneas da coletividade, incluindo-se aí a famosa rede de boatos, estruturada a partir de cadeia sociológica de grupinhos.

Já Katz (1989 apud VIEIRA, 2013, p.14) entende que “a comunicação é o sangue vital da organização”; essa comunicação em geral ocorre de forma descendente, que é quando a estrutura principal (chefes) diz aos gerentes intermediários o que fazer e esses repassam essas ordens aos demais colaboradores da empresa (VIEIRA, 2013, p.14), essa forma de comunicação tem um caráter de uma informação simples, que em geral está referindo-se a execução de um serviço, já a forma ascendente está relacionada à participação do funcionário perante a gestão da empresa, ficando evidente que suas colaborações, reclamações e sugestões. Entretanto Curvello (2010, p.23, grifo do autor) destaca que a comunicação pode ser operada por meio de fluxos, classificados da seguinte maneira:

- **Fluxo Ascendente:** Tem caráter de sugestões, críticas e apelos, vindos dos funcionários e dirigidos para a direção.
- **Fluxo Descendente:** Em seu consenso geral, são aqueles gerados nos altos escalões, sendo transmitidos ao quadrado de funcionários, por diversos canais de comunicação, entre eles: os clássicos boletins ou jornais da empresa.
- **Fluxo Horizontal:** É aquele que move o dia- a – dia da empresa, executado de maneira informal, é o que interliga os setores conhecido também como fluxo lateral.
- **Fluxo Transversal:** Pode ser o poder de subverter as hierarquias, transmitindo as informações entre os funcionários de diferentes setores e até mesmo entre níveis hierárquicos diferentes, sobretudo no contexto de projetos e programas interdepartamentais.

A comunicação também pode ser executada de forma lateral, uma vez que circula por todos os níveis da organização (VIEIRA, 2013, p, 14). Quando a comunicação dá-se em duas vias, sendo levada em conta os questionários, opiniões e melhoramentos propostos pelos colaboradores e funcionários da empresa, eles se sentem como parte fundamental da mesma aderindo assim aos objetivos e metas da empresa (CUNHA, 2004, p.21).

Bueno (1989 apud CURVELLO, 2010) afirma que “cada vez mais, fica evidente que as manifestações no campo da comunicação empresarial estão atreladas á

cultura da organização e que cada indivíduo, cada fluxo ou rede, cada veículo ou canal de comunicação molda-se a esta cultura. Contudo, para que uma comunicação seja eficiente, Marques (2004 apud ANDRADE, 2007, p. 21-22) sugere a adoção de 5 c's: clareza, consciente, contínua e frequente , curta e rápida e completa.”

Conforme ressalta Chen, Cheung e Law (2012, apud VIEIRA, 2013, p.16) “a comunicação interna proporciona o diálogo entre os funcionários, mostrando a importância de compartilhamento de conhecimento entre eles”. Para que se atinjam os objetivos predispostos pela organização utilizam-se canais ou meios para essa transmissão, que podem ser orais, impressos e com o apoio de novas tecnologias, como sugere Silva (2010), que pode ser observado no quadro 01.

Orais	Reuniões Formais e ou Informais Eventos Internos
Impressos	Folders e boletins Jornal da empresa Newsletter impresso Manual de acolhimento ou boas-vindas Carta ao pessoal Jornal Mural Caixa de sugestões Quadrado de avisos
Novas Tecnologias	Intranet Newsletters eletrônicos E-mail

Quadro 01: Canais de Comunicação dentro da Empresa

Fonte: Silva (2010, p.40)

Com o avanço da tecnologia as formas de comunicação com os colaboradores, podem ser realizadas através de equipamentos eletrônicos tais como: telemóveis (msm,mms,e-mail), computadores (e-mail/teleconferência), até quadrados de informações (calendários [...])mensagens de apoio e motivação e reuniões (VIEIRA, 2013, p. 16). A figura a seguir demonstra a evolução da comunicação tradicional para as tecnológicas (OLIVEIRA, 2006, p.81).

MEIOS DE COMUNICAÇÃO TRADICIONAL			MEIOS DE COMUNICAÇÃO TECNOLÓGICA		
Tipo	Externa	Interna	Tipo	Externa	Interna
Comunicação verbal	Discursos, palestras, reuniões, dramatizações e seminários.	Linguagem livre, popular, depende do repertório da pessoa.	Comunicação verbal	rádio, telefone fixo e celular, anúncios verbais.	Skype, Voice, Tele-conferência, telefone celular, <i>walk talk</i> .
Comunicação escrita	Boletins, folhetos, cartão postal, jornais, caixa de sugestões.	Bilhetes, memorandos, ofícios, manuais, cartas.	Comunicação escrita	Internet, extranet, arquivos pdf, hipertextos, newsletters.	Intranet, <i>email</i> , informativos <i>on-line</i> , <i>page</i> , <i>palm</i> .
Comunicação corporal	Cumprimentar um hóspede, sinalizar com a mão, braço ou cabeça a localização de um lugar.	Gestos, movimentos com as mãos, braços e cabeça.	Comunicação corporal	Televisão tradicional, teatros.	Televisão digital, teledramaturgia, vídeos.
Comunicação visual	Outdoor, cartazes, faixa.	Cartazes, fotos, murais, avisos.	Comunicação visual	Painéis eletrônicos, painéis com néon, com movimento e aroma.	Cartazes

Quadro 2: Evolução da Comunicação Tradicional para Tecnológica.

Fonte: Oliveira (2006, p. 81).

Por sua vez Pomffyová (2008 apud VIEIRA, 2013, p.16) destaca como aspectos positivos da comunicação interna a interação e construção de uma comunicação bem definida, via o uso eficaz das tecnologias; já as reuniões são um dos meios mais fáceis de concretizar a comunicação interna na empresa.

Por fim para que a comunicação interna se estabeleça de forma concreta dentro da organização, é necessário levar em consideração que a mesma necessita da interligação entre todas as áreas funcionais da empresa, havendo desta maneira o alimento com os objetivos e metas propostos em seu planejamento estratégico.

2.2 Hotelaria

Segundo Petrocchi (2006) a hotelaria está integrada ao sistema turístico como fonte fundamental da interação com os demais fatores que compõem esse sistema, o qual é criado uma interdependência entre os mesmos, acarretando deste modo à influência no resultado final do serviço prestados por esse sistema turístico, gerando impactos, sejam eles positivos ou negativos, em todo o processo de prestação de serviço turístico.

Com o crescimento do Turismo, após a segunda guerra mundial e o grande fluxo de turistas pelo mundo, a hotelaria viu-se obrigada a desenvolver-se para atender os diversos tipos de clientes. Conforme Sena (2008, p.28) “A palavra hotel origina do latim *hospes*, cujo significado é pessoa acomoda, e de *hospitium*, que significa hospitalidade.” Gerenciar um meio de hospedagem, requer uma análise permanente do mercado consumidor, visando identificar as ameaças e oportunidades pertinentes para o setor, inovando e adaptando alternativas para sua sobrevivência (SENA, 2008, p.29). Para além da busca de sobrevivência, Castelli (2005) explica que um meio de hospedagem deve satisfazer os deveres e necessidades de todas as pessoas envolvidas, sejam elas colaboradores, comunidade local e, principalmente, o hóspede que ali está usufruindo do serviço ofertado.

Um estabelecimento pode ser classificado conforme o número de apartamentos que possui; essa classificação resulta em pequenos, médios ou grandes estabelecimentos

(SENA, 2008). A nova classificação do Sistema Brasileiro de Classificação de Meios de Hospedagem (SBClass), estabeleceu categorias específicas para cada tipo de empreendimento, sendo, oficialmente, classificados de 1 a 5 estrelas entre os seguintes tipos de meios de hospedagem: hotel; resort; hotel fazenda; cama & café; pousada; flat/apart hotel. (SBCLASS, 2012).

Um hotel é um sistema composto por diversos setores para a execução de suas atividades, sendo que cada setor tem o seu grau de importância neste sistema, embora alguns setores, como a recepção, assumem uma maior relevância neste processo (CASTELLI, 1992, p. 54). A recepção pode ser vista como:

A recepção gera uma grande quantidade de informações que são essenciais para a tomada de decisão de gerência, como a previsão de demanda de apartamentos, acomodação dos hóspedes e a coleta dos pagamentos. (SENA, 2008, p. 197 grifo do autor).

Dentre as inúmeras atribuições que o setor da recepção detém, Castelli (1992, grifo do autor, p. 54-55) destaca as seguintes:

- **no zelo pela aparência pessoal** - O pessoal da recepção exerce suas funções num ambiente nobre do hotel, já que é um local de muita movimentação de pessoas. Em vista disto, boa aparência pessoal é indispensável;
- **na cortesia** - Quem trabalha com o tipo de público que frequenta hotel, deve esmerar-se na cortesia. A cortesia é materializada através do sorriso, da atenção, da boa disposição, da preocupação constante com o hóspede. Mascar chiclete, fumar, ver televisão, ler jornal, etc, durante o serviço são comportamentos que demonstram falta de cortesia e educação;
- **na cooperação** - A cooperação é um ingrediente fundamental das posturas profissionais do pessoal da recepção. Todos devem empenhar-se para acolher o hóspede da melhor maneira possível e, ao mesmo tempo, prestar as informações devidas aos demais setores com a máxima brevidade;
- **na discrição** – Setor discreto significa : abster-se de tecer comentários sobre o que disse ou fez determinado hóspede; não prestar informações, pessoalmente ou através de outros meios de comunicação sobre : chegada dos hóspedes, se está acompanhado, etc. Nesses casos. Deixar que o próprio hóspede responda, transferindo-lhe a ligação, se for o caso; evitar tratamento demasiadamente íntimo com os hóspedes, mesmo com os mais extrovertidos; Falar com o hóspede em voz e clara;

O bom atendimento da recepção gera e auxilia o desempenho do hotel como um todo, uma vez que é através da recepção que são fornecidas os dados, pelos quais são tomadas as decisões que cabem ao gerente geral do hotel (SENA,2008). Uma recepção precisa conter elementos básicos para um bom atendimento dos seus hóspedes, um clima tranquilo, equilibrado, ter uma decoração harmoniosa e seus atendentes devem estar em plena sintonia com sua função, “além disto, o ambiente da recepção deve estar protegido do excesso de ruídos e possuir boa iluminação” (CASTELLI, 1992, p.55). Hayes et al. (2005 apud SERRA, 2008,p. 200 grifo do autor) classificam a recepção nas seguintes áreas funcionais:

- Gestão do sistema informatizado;
- Gestão de reservas e receitas;
- Gestão do serviço ao hóspede;
- Contabilidade para os hóspedes; e
- Gestão de dados.

Cabe ao gerente da recepção prever a demanda de hóspedes a serem esperado, auxiliando no cumprimento das metas e sem se descuidar da gestão de produto e do controle de operação do hotel (SENA, 2008, p. 205). Além disso, vale ressaltar que a recepção é um setor de suma importância para adquirir novos clientes, “pois é a parte de entrada do hóspede, é seu primeiro contato com o hotel” (SENA, 2008, p.208). É, portanto o setor que visa otimizar e fidelizar esse cliente para o estabelecimento, “uma vez que representa a hospitalidade [...], esse setor deve funcionar de maneira mais eficiente possível,[...] um atendimento de qualidade aos clientes” (SENA,2008, p.209).

No contexto atual se fosse possível reunir todos os relatórios empresariais anualmente, realizados pelas organizações independente de seu setor de atuação, pode-se notar que um dos fatores de queda de desenvolvimento da sua empresa está fortemente relacionado a comunicação (RICCI, 2002, p.17). O setor hoteleiro não fica fora desta constatação uma vez que toda estrutura de um hotel está interligada, a comunicação do estabelecimento com o seu cliente: o hóspede (RICCI, 2002, p.17). Em um hotel, por exemplo, Oliveira (2006, p.76) ressalta a importância do gerente “ouvir o seu funcionário sem interrompê-lo, [...] mesmo por que são os funcionários que [...] identificam as necessidades e desejos dos clientes/hóspedes”.

Segundo Oliveira (2006, p.70) “o setor de comunicação em um hotel está relacionado com a forma de transmitir informações aos funcionários e clientes”. Uma vez que essa ação torna-se uma maneira de unir o gerente e seus colaboradores, facilitando desta forma a gestão do estabelecimento é necessária que essa comunicação seja executada independente da” estruturação de hierarquia da empresa” (OLIVEIRA, 2006, p.70). Segundo Castelli (2005 apud OLIVEIRA, 2006, p.78) a comunicação na hotelaria é muito visual, sendo constatada por meio de símbolos e números como podem ser vistos nas figuras 01 e 02.



Figura 01: Comunicação externa

Fonte: Guia Brasileiro de Sinalização Turística ([?] apud OLIVEIRA, 2006 p.79).



Figura 02: Comunicação Interna

Fonte: Castelli (2005, p. 172).

Apesar da evolução da comunicação tradicional para tecnológica ainda podem ser encontradas falhas na comunicação de um hotel, como aponta Ricci (2002, p.18):

- Não ouvir com calma e atenção.
- Não fazer anotações.
- Pressa.
- Não verificar se o interlocutor entendeu sua mensagem.
- Excesso de confiança nas mensagens eletrônicas e no sistema do computador.
- Excesso de desconfiança no computador.
- Excesso de burocracia.
- Excesso de informalidade.

Cometer erros são os principais “causadores de problemas, quando o assunto é comunicação” (RICCI, 2002, p.18). O mesmo autor dá como possível solução para os problemas de comunicações seria uma padronização entre todos os setores, sendo definido um método de integração com regras para o seu funcionamento.

3 | MÉTODO

Considerando-se o objetivo deste artigo é analisar e identificar o sistema de comunicação interna de um hotel, situado na Região Central do Rio Grande do Sul, o artigo inicia com uma revisão bibliográfica, a fim de obter informações sobre o que já existe em livros e artigos científicos sobre o tema em questão (GIL, 2010, p.50). Para dar conta deste objetivo, foi realizada uma pesquisa de caráter descritivo, que segundo Triviños (2004, p10, grifo do autor) “o estudo descritivo pretende descrever ‘com exatidão’ os fatos e fenômenos de determinada realidade.” Partindo deste pressuposto, pesquisa desse gênero tem com o foco principal a descrição de um fenômeno ou características de uma determinada população, estabelecendo (ou não) uma relação entre variáveis pesquisadas (GIL, 2010).

Como estratégia de pesquisa adotou-se a abordagem qualitativa, que visa entender a importância do estudo nas relações sociais perante áreas da vida (FLICK, 2009). Foram realizadas duas entrevistas (com roteiro semiestruturado), aplicadas aos gestores deste empreendimento. A entrevista semiestruturada pode ser definida como aquela que valoriza a presença do investigador e ao mesmo tempo oportuniza e dá liberdade ao investigado de contribuir com suas experiências ao questionamento realizado pelo investigador (TRIVIÑOS, 2010, p. 146). Complementando as entrevistas, foi realizada observação participante no setor de recepção desse meio de hospedagem pesquisado. A observação participante, segundo Denzin (1989 apud FLICK, 2010, p.207):

será definida como uma estratégia de campo que combina, simultaneamente, a análise de documentos, a entrevista de respondentes e informantes, a participação e a observação diretas e a introspecção.

Este tipo de pesquisa consiste na participação integral do investigador, na vida da comunidade a qual ele está investigando (GIL, 2010, p. 103). A observação participante foi realizada durante 31 horas, distribuídas entre os dias 31 de maio a 9 de junho de 2016, nos diferentes turnos de trabalho: matutino, vespertino e noturno.

Para análise dos dados, as duas entrevistas com as responsáveis pelo meio de hospedagem foram gravadas e transcritas; a observação participante foi sistematizada em quadros que descreveram a rotina observada no empreendimento. Observaram-se os princípios e as práticas orientadoras da análise qualitativa propostos por Tesch (2002) e os dados coletados foram analisados por meio do processo de análise textual interpretativa proposto por Gil Flores (1994).

4 | ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados nesta pesquisa foram analisados sobre ótica de um roteiro de entrevista semiestruturado aplicado a dois gestores deste empreendimento hoteleiro, com intuito de identificar os fluxos utilizados na Comunicação Interna de um hotel

de médio porte situado na região Central do Rio Grande do Sul, na perspectiva do setor de recepção. Além do roteiro entrevista, foi utilizado o método conhecido como observação participante, que consiste na participação integral do pesquisador na vida da comunidade qual está sendo investigada (GIL, 2010, p. 103). Dessa maneira, as análises encontradas neste trabalho foram frutos, além das entrevistas, das horas vivenciadas junto ao setor de recepção deste meio de hospedagem.

4.1 INFORMAÇÕES SOBRE O EMPREENDIMENTO E SOBRE OS RESPONDENTES

O empreendimento pesquisado trata-se de um meio de hospedagem de médio porte, que tem como público alvos hóspedes que vêm para cidade com motivação de trabalho ou treinamento profissional. Usualmente este público não fica mais que 3 dias no município; além disso são caracterizados por precisarem de um serviço rápido, qualificado e com o mínimo de falhas possíveis durante sua estadia.

Por ser um empreendimento auto classificado como no padrão de um hotel 4 estrelas, conforme informações obtidas nas entrevistas, sendo que todo os colaboradores buscam executarem suas funções de melhor forma possível sem deixar falhas visíveis em suas atuações. As distribuições de cargos e funções no hotel observa o organograma apresentado na figura 3:

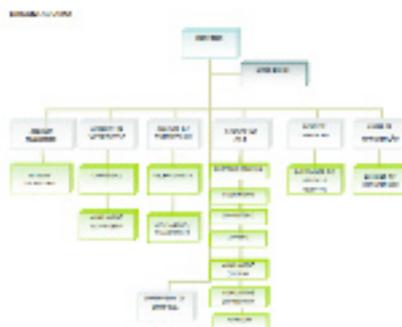


Figura 03: Organograma do empreendimento:

Fonte: Empresa pesquisada

As gestoras que participaram das entrevistas são mulheres, jovens e com graduação superior, sendo que uma delas é pós-graduada. Ambas atuam diretamente junto à recepção, pelas funções que desempenham e a descrição de seus perfis pode ser observada no quadro 03:

Idade	37 anos	45 anos
Sexo	Feminino	Feminino
Formação	Psicóloga, MBA Gestão de Pessoas e Marketing e formação em analista de RH estratégico.	Hotelaria
Cargo	Gerente de RH e processos	Gerente de Hospedagem e A&B (alimentos e bebidas)
Tempo que trabalha no hotel	8 anos	2 anos
Possuía experiência anterior em hotelaria?	Não	Sim

Quadro 03 - Perfil das gestoras que participaram das entrevistas

O setor de recepção, no qual ocorreu a observação participante, está dividido em 4 turnos de trabalho de 6 horas cada. A equipe da recepção é composta por 6 recepcionistas, separados da seguinte maneira: 2 recepcionistas no turno matutino e mais 1 recepcionista em cada um dos demais turnos (vespertino, noturno e durante a madrugada); finalizando a equipe é complementada com mais 1 *turnante* (conhecido como folguista, no empreendimento) que se encaixa em qualquer um dos turnos. O perfil dos recepcionistas pode ser visualizado no quadro 04:

Idade	29 anos	39 anos	28 anos	29 anos	35 anos	25 anos
Formação	Ensino Técnico em Comissário de bordo	Ensino Médio	Ensino Superior em Filosofia	Ensino Tecnólogo em Eventos	Ensino Superior em Andamento em Administração	Ensino Médio
Possuíam experiência anterior em hotelaria	Não	Sim	Não	Sim	Não	Sim

Quadro 04: Perfil dos Recepcionistas

Fonte: Setor de Recursos Humanos (RH) do empreendimento.

Identifica-se uma divisão clara em relação à experiência no cargo dentre os colaboradores da equipe; sendo que 50% trabalham no empreendimento há aproximadamente 3 anos; enquanto os outros 50% estão há apenas dois ou três meses na empresa.

4.2 A COMUNICAÇÃO INTERNA NO EMPREENDIMENTO

A recepção é o principal canal de entrada e saída de toda a comunicação que se estabelece no hotel, uma vez que é ela quem “recebe” e quem também se “despede”

deste hóspede. Talvez decorrente desta importância para o empreendimento, diante do contato direto e intenso com o cliente, o hóspede, fica evidente a existência de um cuidado maior com a comunicação e funcionamento do setor, pois sempre há um gerente próximo para resolver qualquer eventualidade que possa ocorrer (OP). A importância da recepção é corroborada pela respondente 2, quando afirma que “a recepção... costume dizer que a recepção é o coração e a governança é a alma”.

Por ser um empreendimento de origem familiar, os gerentes presam muito pelo bem receber dos clientes, tentando desta maneira tornarem-se amigos dos hóspedes não apenas prestadores de serviços, buscam diante de gentilezas, cativar e fidelizar esse cliente (OP). A comunicação interna poder ser entendida como o ato de comunicar entre o empregado e a empresa, atividade esta que tem o objetivo de gerar informações que envolvem a empresa em todos os seus níveis: da gerência (parte de cima da pirâmide organizacional) até o seus colaboradores (base de execução dos serviços prestados).

Considerando-se os fluxos de comunicação sugeridos por Curvello (2010), pode-se dizer que o estabelecimento investigado utiliza-se de quase todos os fluxos identificados pelo autor. Contudo nota-se predominância pelo fluxo “descendente”, uma vez há a interação entre os funcionários do setor e chefia é intensa e imediata; surgindo algum problema os funcionários da recepção já avisam a gerência e o mesmo ocorre, sempre que necessário (OP). Essas ações são vislumbradas em situações com problemas nas reservas (ex: do hóspede chegar e não haver a reserva), ou em falhas nas comandas e conferência do caixa, ocorre nas trocas de turnos (OP).

Essa comunicação ocorre de cima para baixo no dia- a – dia do empreendimento, de maneira informal, por ser um empreendimento menor, com caráter familiar. Segundo Curvello o fluxo horizontal, tem um caráter mais de “dia – a – dia”, uma vez que é executado de maneira mais informal; entretanto essa definição é deslumbrada no fluxo descendente neste empreendimento, por ser um empreendimento menor e de aspecto familiar, esse fluxo ocorre principalmente entre a gerente do setor e os recepcionistas sobre coisas eventuais que podem acontecer ou avisos que não precisam passar entre todos os setores. Já no fluxo transversal, é classificado como aquele que “pode subverter as hierarquias, passando as informações entre os funcionários independente do seu setor e entre todos os níveis de hierárquicos”. No ambiente pesquisado não foi possível identificar esse tipo de comunicação, uma vez que cada setor tem uma chefia, e essa é quem faz a comunicação do que deve ser melhorado e/ou executado pelos seus colaboradores.

A principal fonte de comunicação entre os gerentes e colaboradores ocorre por meio de canais impressos de comunicações, dentre os quais citam-se : vouchers, requerimento de reservas, livro de registro e memorandos, corroborando o que sugere Silva (2010).

As informações pertinentes aos serviços prestados pelo empreendimento são repassadas via sistema hoteleiro (Desbravador), sistema muito utilizado pelos

colaboradores da recepção, uma vez que é a principal fonte de comunicação entre a recepção e os demais setores; destacando-se a comunicação entre a recepção e o setor de reservas (OP). Além do sistema hoteleiro, as informações são repassadas também via “livro de registro”. Este livro fica disponível na recepção, o qual é verificado pelos menos 4 vezes ao dia, na mudança de cada turno de trabalho.

No livro de ocorrência consta o valor do caixa do turno anterior, essa anotação é realizada em cada turno trabalho, são vistas nele também, avisos sobre as unidades habitacionais (UHs), objetos esquecidos ou informações solicitadas pelos hóspedes, que não foram atendidas no turno que passaram para o próximo, entretanto não encontra-se essas informações em grande quantidade. O contato com os demais setores, tais como: A&B e Governança são feito com muita frequência pelo rádio comunicador, que faz com que o serviço seja executado com muita rapidez, uma vez que a mensagem é passada com muita fluidez e clareza para receptor (OP).

A gerente do setor de recepção e A&B comunica-se muito pelo correio eletrônico existente no sistema operacional Desbravador. Essa comunicação, formal e registrada no sistema, pode ser vista não somente por esses setores, mas também por todos os setores da empresa; como consequência uma menor tendência a ocorrer falhas na prestação dos serviços pela falta ou ruídos na comunicação (OP). Informações referentes a serviços prestados pelo empreendimento bem como eventos, pedidos e alterações de serviços solicitadas por clientes são comunicadas aos gerentes de cada área, via sistema hoteleiro (correio eletrônico) e também pelo rádio comunicador. As informações são repassadas com a identificação da pessoa responsável pela alteração, buscando, desta maneira, preservar o que foi passado inicialmente pelo emissor da mensagem e gerando possibilidade de conferir, caso exista alguma inconsistência na informação (OP).

O empreendimento visa atingir a comunicação clara e concreta entre todos os setores que o compõem, como fica evidenciado conforme a visão da respondente 1, sobre o que é comunicação na empresa:

Sempre que tem setores em uma empresa, ela tem ruídos, então sem dúvida ainda a nossa comunicação interna é muito falhas, tem muitos processos que ainda não ocorrem como poderia ser ou como a gente desejaria que fosse, mas a gente se comunica bem melhor do que era, é então a comunicação principalmente entre setores é via rádio...

A respondente 1 destaca que a comunicação na empresa desenvolve-se de forma distinta entre as gerências e gerências e gerências e colaboradores, como relato a seguir:

a gente tem uma comunicação via Skype entre setores, na verdade entre gerências, que é uma das coisas que tem funcionado muito, a gente tem uma comunicação também que é via sistema, o sistema operacional hoteleiro; ele tem essa ferramenta que disponibiliza o correio eletrônico, que então são mensagens que a gente acaba trocando... Entre os recepcionistas... recepcionistas e chefias... entre gerências, então entre todos que têm acesso ao sistema operacional hoteleiro, tem essa ferramenta também, e-mail interno não são muitos na verdade, eu como RH

acabo usando mais, o mais é usado mesmo Skype,... telefone e a comunicação boca na verdade e o rádio.

A respondente 2 concorda com as afirmações feitas pela respondente 1 e ressalta que dentro de um empreendimento hoteleiro, “tudo é comunicação dentro da empresa, porque um setor depende do outro”, e evidencia uma “tendência ao tradicional, ao constatar que dentro da empresa muitos dos processos ainda são realizados através de da escrita e documentados de forma impressa” (R2), uma vez que segue um fluxo horizontal, uma vez que movimenta o dia a dia do empreendimento. A percepção da respondente 2 em relação à comunicação do empreendimento fica evidenciada na seguinte afirmativa:

As várias ferramentas de comunicação dentro da empresa né? Oh! Oh! O cara a cara, o Skype, há agora me perdi, o demonstrativo, placas, que dizer que existe várias formas de se comunicar dentro de uma empresa né? O que mais? Procedimentos que são feitos, relatórios que são tirados, isso tudo é forma de comunicação né? Então tem várias formas de comunicação que eu nem sei, acho que nem sei dizer todas né? Se tu for para pensar agora, tudo é comunicação dentro da empresa, porque um setor depende do outro né? Então reserva depende da recepção, tudo se inicia na reserva, então uma comunicação entre reservas e recepção por voucher, recepção com financeiros, é todo o procedimento do fechamento do check out de como cobrar essa empresa, de como cobrar o cliente, essas formas de comunicar dentro da empresa e na maioria é por papel, por incrível que pareça.

O fluxo de comunicação deste empreendimento com os clientes começa a ser desenhado por intermédio do setor de reservas, que é o primeiro a ter esse contato com o hóspede, portanto sendo o cartão de boas vindas do estabelecimento. O fluxograma a seguir aponta os canais pelos quais a comunicação que envolve as principais atividades relacionadas ao hóspede é exercida dentro do empreendimento hoteleiro.

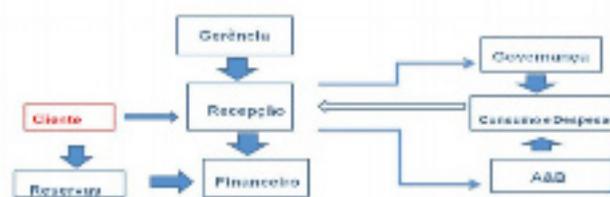


Figura 04 - Fluxo de Comunicação no Empreendimento

Fonte: Elaborado com base na observação participante.

O empreendimento busca o equilíbrio entre a comunicação verbal e escrita, entretanto alguns processos não podem ser realizados somente de forma verbal, sendo necessário documentá-los de forma escrita, como por exemplo: as comandas assinadas pelos hóspedes; os relatórios da recepção e auditoria; o rooming list, a FNRH (Ficha Nacional de Registro de Hóspede), entre outros (OP). Quando perguntando em que momento a comunicação deveria ser de forma verbal a respondente 1 pontou que: “a necessidade de sanar um problema imediato ou uma abordagem mais presente com

o cliente, procurando um resultado instantâneo”. Já segundo a visão da respondente 2, a comunicação verbal ocorre quando há a necessidade de:

chamar atenção por algum motivo ou então alertar por algum motivo, ou então até mesmo comunicar com o cliente, se ele não está muito bem por algum motivo, você chega para tentar resolver, aí é uma comunicação verbal.

Ambas respondentes destacam que a comunicação escrita deve acontecer quando é necessário deixar registro de algo que irá tornar-se uma atividade contínua, onde todos devem ter acesso sempre que for necessário, em locais como por exemplo: Livro de Ocorrência, Correio Eletrônico, Memorandos, Ofícios, etc. Durante todo o período da observação participante notou-se que a opinião do cliente é levada em consideração, a gerência procura atender todos os procedimentos e reivindicações do cliente com intuito de torná-lo fiel ao empreendimento, sem perder a cordialidade e formalidade precisa para execução dos serviços (OP). Há um gerente responsável por cuidar da imagem do estabelecimento preservando a qualidade, confiabilidade e hospitalidade que o empreendimento tem com todos que estão se hospedando ali. (R2). Por esse motivo o estabelecimento leva em considerações todos os relatos feitos sobre si, esses relatos podem ser encontrados diante das seguintes ferramentas, destacadas pela respondente 1:

A gente tem a pesquisa de satisfação que ele pode depositar na urna na recepção, nós temos o *facebook*, então na rede social, nós temos também o *tripadvisor*, que é uma ferramenta online que é muito utilizado pelos hóspedes pelo mundo todo.

Os comentários em redes sociais e/ou deixados no empreendimento recebem algum tipo de retorno, procurando responder todas as solicitações de melhorias sugeridas pelos clientes, buscando corrigir as falhas apontadas pelos hóspedes, bem como agradecer pelos elogios prestados aos serviços que estão sendo ofertados (OP).

Como em todo estabelecimento que é dividido em setores sempre haverá falhas na comunicação, uma vez que um setor depende da boa execução dos outros setores. Nota-se que, nesse empreendimento pesquisado, as falhas ocorrem com pouca frequência, por dois motivos simples. O primeiro é que a gerência está sempre muito presente na realização das tarefas da recepção; com isso problemas que possam a vir ocorrer, são solucionados com muita rapidez, não ampliando os problemas já que são prontamente solucionados. O segundo motivo é o interesse dos colaboradores em executar suas tarefas da melhor forma possível, não deixando problemas para serem resolvidos por outros turnos ou setores, buscando adquirir aprendizado com as dificuldades encontradas naquele momento, para corrigir a situação e evitar falhas futuras. A respondente 2 (grifo nosso) explica uma situação que gerou um conflito de comunicação entre o estabelecimento e o cliente:

Acontece, acontece sim. Oh! Então não é tão grande assim a ocorrência no final, acontece às vezes, um exemplo que vou te dar é um hóspede que se hospeda faz tempo aqui, em algum momento na reserva colocaram ele em uma cama de solteiro, sendo que ele sempre solicita cama de casal e **existe uma observação enorme sobre isso**. O recepcionista deu check in, ele chegou no quarto e viu

a cama de solteiro e veio com uma fúria para cima de nós, então isso gera um conflito, pois o cliente já entrou com um problema, então pra que ele daqui para frente achar algum outro problema é muito fácil. Por isso que o check in dele, a entrada tem que ser muito bem feita, para ele entre feliz.

Já respondente 1 afirma que os conflitos de comunicações ocorrem em todos os setores do estabelecimento, uma vez que há uma interligação entre todos para prestação do serviço solicitado pelo cliente e que a solução para terminar com esses ruídos é a constante capacitação da equipe. Há uma preocupação centralizada na execução correta da atividade de dois setores, considerados pelos gestores como sendo os setores que se falharem problematizam os demais; são eles: a reservas e recepção. Estes setores são as portas de entradas do estabelecimento: um erro cometido por eles, podem sim influenciar na comunicação e execução da atividade dos demais. Entretanto a respondente 2 ressalta a importância de recordarmos que estamos lidando com seres humanos propícios a cometerem algum tipo de falha:

Não vejo assim somos todos seres humanos, falhas sempre existiram e a gente tem que buscar sempre o melhor né... Então acontece uma falha ou outra durante o dia de comunicação, mas por mínima que seja sempre irá ocorrer, nós estamos dentro de um hotel, aonde transitam várias pessoas todos os dias, de todas as partes do mundo e que assim é impossível ser 100% por mais que você busque a excelência. Você não consegue essa excelência, quando você está trabalhando com 43 colaboradores e 100 pessoas hospedadas, em algum momento alguma dessas pessoas irá falhar, então pode ser que qualquer lugar, pode ser aqui na recepção, na governança, no A&B ou nas reservas, em qualquer um dos setores aqui envolvidos.

A respondente 2 levanta uma questão considerável sobre comunicação estar boa no estabelecimento: “ela só será boa se todo o processo de estadia do hóspede ocorrer bem, pois uma tropeço de um dos setores, já não deixará o hóspede tão contente demonstrando que há uma falha a ser corrigida e trabalhada para quando o mesmo retorno ao estabelecimento”. Por fim, apesar de ser um empreendimento que presa muito pela qualidade e melhoria contínua, há momentos em que realmente a comunicação pode ser considerada como falha ou péssima; segundo a visão da respondente 1, isso ocorre quando os setores não cumprem com seus papéis, sendo que, nesse caso, perde-se o “alinhamento entre os setores” (R1).

5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados apresentados, conclui-se que o objetivo desta pesquisa foi alcançado. Obteve-se a identificação dos canais e fluxos, pelos quais a comunicação interna se estabelece no empreendimento, bem como verificou-se que existem poucos ruídos no ambiente de trabalho pesquisado. Isto deve-se, provavelmente, ao fato do empreendimento não ser muito grande e, como consequência, as gerências estão muito próximas aos funcionários da recepção, especialmente.

Conforme salienta Katz (1989 apud VIEIRA, 2013, p.14) “a comunicação é o

sangue vital da organização”, portanto o desenvolvimento de uma boa comunicação dentro do empreendimento faz com que as falhas sejam minimizadas ou quase invisíveis para o seu público consumidor, fato esse que foi destacado pelos gestores nas entrevistas e comprovado na observação participante no setor de recepção deste empreendimento.

A comunicação interna no empreendimento é exercida por diversos canais dentro da empresa, destacando-se a forma verbal como sendo a grande “fonte de comunicação” para na comunicação estabelecida no empreendimento; além disso, a gerência está sempre atenta e próxima do setor, o que faz com que as mensagens sejam compreendidas e realizadas com bastante eficiência e rapidez. O uso dos recursos tecnológicos faz com que a informação fique registrada no sistema hoteleiro, de maneira que todos os colaboradores do empreendimento possam ter acesso essa informação, quando necessário.

Ficou expressa que a comunicação em geral ocorre de forma descendente, este tipo de comunicação, segundo Vieira (2013, p. 14) “é quando a estrutura principal (chefes) diz aos gerentes intermediários o que fazer e esses repassam essas ordens aos demais colaboradores da empresa”. Isto é bom porque funciona, efetivamente, porém pode impedir que algumas boas ideias e/ou alternativas sejam implementadas na empresa. Conforme sugerido pela respondente 1 seria interessante que uma nova pesquisa fosse realizada englobando também o setor de RH, uma vez que é o setor que lida com o aspecto mais humano dentro do empreendimento:

O RH é um setor determinante pra comunicação interna, aliás na verdade para o endomarketing dentro de uma empresa, porque o setor faz com que as pessoas comecem a perceber realmente a valorização do que é um processo de comunicação. Então, isso é uma das coisas que é determinante, mas assim eu acho que uma função de determinante pra poder inserir a importância do setor RH no sentido bom, de trabalhar isso com as pessoas porque a comunicação é importante e outra questão assim que vejo bem importante é de incluir os processos de trabalho, porque a necessidade do voucher ser preenchido corretamente, porque a necessidade de ter uma conferência do voucher na reserva e outra pela recepção, esses processos que a gente começou a inserir, são processos determinantes, isso são coisas que eu geralmente não me envolvo mais, quando tu faz um comunicado para alguém, tu faz por escrito, pois tu documenta aquela situação, fica mais fácil inclusive de tu apresentar um resultado neste sentido, tudo isso no caso são processos de trabalho que automaticamente faz com que o setor fique mais organizado dentro da empresa, mesmo que tu saibas ainda que isso não é 100% garantido ou eficaz na empresa.

Destaca-se que o empreendimento passou por um processo de renovação em seu quadro de colaboradores, fato esse que não gerou mesmo assim grandes falhas na comunicação deste empreendimento; entretanto fica evidente a falta de autonomia do setor de recepção para execução de alguns serviços, sendo um setor muito depende do setor de reservas para realizar qualquer alteração referente ao processo de hospedagem no estabelecimento.

Para pesquisas futuras sugere-se a continuidade no trabalho, no próprio hotel visto que em breve haverá outro empreendimento do mesmo grupo, o que certamente

irá alterar os processos de comunicação na empresa. Sugere-se ainda estudo que comparem empreendimentos hoteleiros com o mesmo porte do que foi investigado, ampliando a compreensão sobre como a comunicação interna ocorre em diferentes meios de hospedagem. O trabalho apresenta algumas limitações, dentre as quais destacam-se: não ter buscado a percepção dos demais setores do empreendimento sobre a comunicação com o setor da recepção; e verificar a percepção dos clientes sobre a comunicação no empreendimento.

Encerrando, destaca-se que a comunicação interna pode ser uma das maneiras de divulgação de informações de caráter importante na empresa, bem como pode servir para o alinhamento dos objetivos, metas e visão do empreendimento, buscando coesão no grupo para destacar-se no mercado (ANDRADE, 2007, p. 06). Além disso, destaca-se que esse tipo de comunicação visa dar um aspecto mais humano, promovendo proximidade entre as chefias de demais colaboradores, visto que um ambiente bom para trabalhar tem maiores chances de ser um empreendimento hoteleiro hospitaleiro.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, L. D. **O Papel da Comunicação Interna como Ferramenta de Endomarketing**. 2007. 26f. Monografia (requisitos para obtenção do grau de Especialista em Marketing) - Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2007.

CASTELLI, G. **Administração Hotelaria**. 5. ed. Caxias do Sul: Universidade de Caxias do Sul, 1992.

_____. **Hospitalidade: Na Perspectiva da Gastronomia e da Hotelaria**. São Paulo: Saraiva, 2005.

CUNHA, D.C. D. **Pousada o meu Canto: Um Plano de Comunicação na Hotelaria**. 2004. 95f. Monografia - Juiz de Fora, Universidade Federal de Juiz de Fora, 2004.

CURVELLO, J. A. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. 2. ed. Brasília: Casa das Musas, 2012.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3. ed. 2009.

FONTANILLAS, C. N; PALMIERI, B. R; OLIVEIRA, J. T. A Comunicação Organizacional como visão estratégica utilizando o empowerment como fator determinante para o desenvolvimento de uma organização. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração** – Rio de Janeiro, v. 2, n. 2, p. 30 -38, 2008.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

GIL F.J. **Análisis de dados cualitativos: aplicaciones a la investigación educativa**. Barcelona: PPU - Promociones y Publicaciones Universitarias, 1994.

MARCHIORI, M. Os desafios da comunicação interna nas organizações. **Conexão – Comunicação e Cultura** – Caxias do Sul, v. 9, n.17, 2010.

OLIVEIRA, V.A. **A Comunicação Empresarial mediada por Intranet no setor de Hotelaria: Um estudo exploratório em Bauru (SP)**. 2006.126f. Dissertação de Mestrado (apresentada ao Programa

de Pós-graduação)- Bauru, Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação- Campus de Bauru, 2006.

RIBEIRO, S.X; FILHO, E.E. Gestão Estratégica da Comunicação na Pequena empresa hoteleira. Turismo - **Visão e Ação** - Vale do Itajaí, v. 13, n. 3, 2011.

RICCI, R. **Hotel Gestão Competitiva no século XXI: Ferramentas Práticas de Gerenciamento Aplicadas a Hotelaria**. Rio de Janeiro: Sindicato Nacional dos Editores de Livros, 2005.

ROIM, T.P.B; PEREIRA, J.I.M. A Classificação Hotelaria e sua Importância para a Qualidade dos serviços prestados pelos meios de Hospedagem. **Revista Científica Eletrônica de Turismo – ISSN: 1806-9169**. Ano IX Periódicos Semestral, n.17, p.01-07, 2012.

SENA, L. L. **Como Administrar Hotéis**. Viçosa: [S.N], 2008.

SCHMALL, S. M. G. **Vantagens competitivas das redes segmentadas e das redes associativas de hotelaria no mercado da cidade do Rio de Janeiro**. 2007. 97f. Dissertação (Mestrado)– Rio de Janeiro, Universidade Estácio de Sá, 2007.

SILVA, P.K.M. **Comunicação Interna em Empreendimento Hoteleiro: Um enfoque gerencial**. 2010. 96f. Dissertação de Mestrado (apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte) – Natal, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2010.

TESCH, R. **Qualitative research: analysis, type and software tools**. New York: Falmer Press, 2002.
TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: A pesquisa qualitativa em Educação**. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

VIEIRA, M. J. P. **A Comunicação Interna e o Desempenho dos Colaboradores em estabelecimentos Hoteleiros da região Autónoma de Madeira**. 2013. 104f. Dissertação de Mestrado (requisito para a obtenção de grau de Mestre em Gestão) - Vila Real, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, 2013.

Agência Brasileira do ISBN
ISBN 978-85-7247-043-8

