

***Práticas de Gestão de Recursos Humanos
na Retenção de Talentos no Hotel
InterContinental Porto – Palácio das
Cardosas***

Adriano Maria Monteiro

10/2023

Adriano Maria Monteiro. ***Práticas de Gestão de Recursos Humanos na Retenção
de Talentos no Hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas***

***Práticas de Gestão de Recursos
Humanos na Retenção de Talentos
no Hotel InterContinental Porto –
Palácio das Cardosas***

Adriano Maria Monteiro

10/2023

Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Adriano Maria Monteiro

**Práticas de Gestão de Recursos Humanos na Retenção de Talentos
no Hotel *InterContinental Porto – Palacio das Cardosas***

Relatório de Estágio

Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing

Orientação: Prof.^a Doutora Susana Sofia Pereira da Silva

Vila do Conde, Outubro de 2023

Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Adriano Maria Monteiro

**Práticas de Gestão de Recursos Humanos na Retenção de Talentos
no Hotel *InterContinental Porto – Palácio das Cardosas***

Relatório de Estágio
Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing
Orientação: Prof.^a Doutora Susana Sofia Pereira da Silva

Vila do Conde, Outubro de 2023

Adriano Maria Monteiro

**Práticas de Gestão de Recursos Humanos na Retenção de Talentos
no Hotel *InterContinental Porto – Palacio das Cardosas***

Relatório de Estágio

Mestrado em Direção Hoteleira – Direção Comercial e Marketing

Membros do Júri

Presidente

Doutor Daniel José Gaioso Vaz Carvalho de Azevedo

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof. Doutor António Manuel da Silva e Melo

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof.^a Doutora Susana Sofia Pereira da Silva

Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Vila do Conde, Outubro de 2023

“Tenho em mim todos os sonhos do mundo”

Fernando pessoa

AGRADECIMENTOS

Quero começar por expressar a minha profunda gratidão a todas as pessoas que tornaram a realização do presente relatório de estágio uma etapa importantíssima a nível pessoal e profissional.

Quero agradecer à minha família, cujo o apoio inestimável tem sido a base de todo o meu sucesso. Em especial, aos meus tios, que sempre estiveram a meu lado, dando-me conselhos, conforto, alento e apoio emocional. A sua presença na minha vida é sem dúvida a minha fonte de inspiração.

Agradeço aos meus amigos que estiveram ao meu lado durante esta etapa, que me apoiaram de maneira incondicional, em particular a uma pessoa muito especial que exemplificou o verdadeiro significado de companheirismo e força. O seu apoio e otimismo inabalável nunca permitiu que eu desistisse.

À minha orientadora, Professora Doutora Susana Sofia Pereira da Silva, expresso a minha gratidão por toda a orientação, paciência, cuidado e incentivo que foram fundamentais para a elaboração deste relatório de estágio e para o meu crescimento profissional.

Agradeço ao InterContinental Porto – Palácio das Cardosas pela valiosa oportunidade que me proporcionou de poder trabalhar e aprender ao lado de pessoas dedicadas e talentosas. Em especial, agradeço às minhas colegas do departamento de Recursos Humanos por estarem sempre disponíveis para me ouvir e apoiar.

RESUMO ANALÍTICO

O presente Relatório de Estágio aborda a temática das práticas de gestão de recursos humanos na atração e retenção de talentos. O objetivo deste relatório é compreender as práticas de Gestão de Recursos Humanos na retenção de talentos no Hotel Intercontinental Porto – Palácio das Cardosas e no setor hoteleiro e descrever as atividades desenvolvidas no decorrer do estágio na entidade de acolhimento.

Nesse sentido, foi feita um estudo teórico de forma a entender as práticas de gestão de recursos humanos na retenção de talentos. De seguida, foi elaborado um estudo empírico, que consistiu na elaboração de um questionário direcionado aos colaboradores da entidade acolhedora do estágio com o objetivo de entender quais as suas motivações ao trabalharem no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas.

Posteriormente foi feito a recolha de informação e os dados foram introduzidos no software IBM SPSS onde foi feita a análise numa primeira fase todas as variáveis foram calculadas as frequências absolutas e relativas, numa segunda fase, foram feitos testes de U Mann Whitney com as variáveis de género e a saída dos colaboradores a curto ou a longo do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas.

Os principais resultados do estudo desenvolvido no âmbito do estágio curricular são que a grande maioria dos inquiridos está comprometida com o hotel e com o setor hoteleiro e que o hotel possui um ambiente positivo de trabalho.

Palavras-chave: Práticas de Gestão de Recursos Humanos, Retenção de Colaboradores, Hotelaria

ABSTRACT

This Internship Report deals with human resource management practices in attracting and retaining talent. The aim of this report is to understand Human Resource Management practices in talent retention at the Hotel Intercontinental Porto - Palácio das Cardosas and in the hotel sector and to describe the activities carried out during the internship at the host organization.

To this end, a theoretical study was carried out in order to understand human resource management practices in talent retention. Next, an empirical study was carried out, which consisted of drawing up a questionnaire for the employees of the organization hosting the internship, with the aim of understanding their motivations for working at the InterContinental Porto - Palácio das Cardosas.

The information was then collected and the data entered into IBM SPSS software, where the analysis was carried out. In the first phase, absolute and relative frequencies were calculated for all the variables, and in the second phase, Mann-Whitney U tests were carried out on the variables of gender and whether employees left the InterContinental Porto - Palácio das Cardosas for a short or long period of time.

The main results of the study carried out as part of the internship are that the vast majority of respondents are committed to the hotel and the hotel sector and that the hotel has a positive working environment.

Keywords: Human Resource Management Practices, Employee Retention, Hospitality

SUMÁRIO

<i>RESUMO ANALÍTICO</i>	<i>vi</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>vii</i>
<i>Lista de Figuras</i>	<i>ix</i>
<i>Lista de Quadros</i>	<i>xi</i>
<i>Lista de Tabelas</i>	<i>xiii</i>
<i>INTRODUÇÃO</i>	<i>1</i>
<i>I. ENQUADRAMENTO TEÓRICO</i>	<i>3</i>
1.1. Gestão de Recursos Humanos.....	<i>3</i>
1.2. Práticas de Atração de Talentos.....	<i>5</i>
1.3. Práticas de Retenção de Talentos.....	<i>7</i>
1.4 Retenção de Talentos nas Organizações.....	<i>9</i>
1.5. Caracterização do Setor Hoteleiro em Portugal.....	<i>12</i>
<i>II. CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO DE ESTÁGIO</i>	<i>20</i>
2.1. InterContinental Hotels Group (IHG).....	<i>20</i>
2.2. Marcas InterContinental Hotels Groups.....	<i>21</i>
2.3. Hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas.....	<i>24</i>
<i>III. ESTÁGIO CURRICULAR</i>	<i>36</i>
3. Descrição das Atividades Realizadas.....	<i>36</i>
3.1. Arquivo/Processos Individuais dos Colaboradores.....	<i>36</i>
3.2. Criação e Desenvolvimento de Datas Festivas/Especiais.....	<i>36</i>
3.3. Criação de Parcerias.....	<i>37</i>
3.4. Atualização do Organograma do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas.....	<i>37</i>
3.5. Recrutamento e Seleção Onboarding.....	<i>37</i>
3.6. Formações.....	<i>38</i>
3.7. Acompanhamento de Visitas de Estudo ao Hotel.....	<i>39</i>
3.8. Bolsas de Empregabilidade e de Estágio.....	<i>39</i>
3.9. Tarefas Administrativas.....	<i>39</i>

<i>IV. ESTUDO EMPIRICO</i>	41
4.1. Metodologia.....	41
4.1.1. Definição da Metodologia.....	41
4.1.2. Caracterização dos Instrumentos da Recolha de Dados.....	41
4.1.3. Caracterização População e Amostra.....	42
4.1.4. Procedimento.....	44
4.2. Apresentação dos Resultados.....	45
4.3. Discussão.....	57
<i>CONCLUSÃO</i>	59
<i>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i>	62

Lista de Figuras

Figura 1 Presença Mundial dos Hotéis pertencentes à IHG (IHG, s/d).....	20
Figura 2 Logótipo da IHG (IHG, s/d).....	21

Figura 3 Logótipos das Marcas Hoteleiras IHG do segmento Luxury and Lifestyle Collection (IHG, s/d).....	22
Figura 4 Logótipos das Marcas Hoteleiras IHG do segmento Premium Collection (IHG, s/d).....	23
Figura 5 Logótipos das Marcas Hoteleiras IHG do segmento Essentials Collection (IHG, s/d).....	23
Figura 6 Logótipos das Marcas Hoteleiras IHG do segmento Suites Collection (IHG, s/d).....	24
Figura 7 Logótipo do segmento Exclusive Partners (IHG,s/d).....	24
Figura 8 Fotorafia Frontal do InterContinental Porto - Palácio das cardosas (IHG, s/d).....	25
Figura 9 Organograma da Estrutura de Direção do InterContinental Porto - Palácio das Cardosas.....	26
Figura 10 Organograma do Departamento de Front Office	26
Figura 11 Organograma Departamento Housekeeping	27
Figura 12 Organograma Departamento Recursos Humanos	28
Figura 13 Organograma Departamento Manutenção	28
Figura 14 Organograma Departamento IT.....	28
Figura 15 Organograma Departamento F&B	29
Figura 16 Organograma Departamento Revenue & Reservations.....	30
Figura 17 Organograma Departamento Vendas e Marketing	30
Figura 18 Organograma Departamento Financeiro.....	31
Figura 19 Quartos InterContinental Porto - Palácio das Cardosas (IHG, s/d)	31
Figura 20 Restaurante Astória (IHG, s/d).....	33
Figura 21 Bar das Cardosas (IHG, s/d)	33
Figura 22 Pátio das Cardosas Terrace & Lounge (IHG, s/d).....	34
Figura 23 Salas de Eventos e Diferentes Layouts (Manual de Acolhimento do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, 2023).....	35
Figura 24 Sala Aliados (IHG, s/d).....	35
Figura 25 Wellness Center (IHG, s/d).....	35

Lista de Quadros

Quadro 1 VAB gerado pelo turismo em proporção do VAB total (Base 2016 - %); Anual Localização geográfica Portugal PT % (INE, 2022).....	13
--	----

Quadro 2 Estabelecimentos de alojamento turístico (N.º) por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); anual (INE, 2022)	14
Quadro 3 Estada média (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Local de residência (País - lista reduzida) e Tipo (alojamento turístico); Anual (INE, 2022)	17
Quadro 4 Marcas IHG Luxury and Lifestsyle Collection	21
Quadro 5 Marcas IHG Segmento Premium Collection.....	22
Quadro 6 Marcas IHG Segmento Essentials Collection	23
Quadro 7 Marcas IHG Segmento Suites Collection.....	24
Quadro 8 Tipologias e Números dos Quartos do InterContinental Porto - Palácio das Cardosas.....	32

Lista de Tabelas

Tabela 1 Práticas de Gestão de Recursos Humanos na relação entre os resultados de Gestão com o desempenho organizacional (Adaptado de Boselie et al. 2001)	4
Tabela 2 Estabelecimentos de alojamento turístico (N.º) por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); anual (INE, 2022).....	15
Tabela 3 Pessoal ao serviço (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (estabelecimento hoteleiro); Anual (INE, 2018) ...	16
Tabela 4 Rendimento médio por quarto (Rev Par) (€) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); Anual (INE, 2022)	18
Tabela 5 Taxa líquida de ocupação cama (%) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); Anual (INE, 2022).....	19
Tabela 6 Estatística descritiva acerca do conjunto de variáveis sobre as motivações dos colaboradores a trabalharem no InterContinental Porto - Palácio das Cardosas	45
Tabela 7 Estatística descritiva acerca do conjunto de variáveis sobre as motivações dos colaboradores a trabalharem no Setor Hoteleiro.....	47
Tabela 8 Teste de Diferenças (U Mann Whitney) acerca do Trabalho no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas para colaboradores de acordo com o Género.....	49
Tabela 9 Teste de Diferenças (U Mann Whitney) acerca do Trabalho no Setor Hoteleiro para colaboradores do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas de acordo com o Género.....	51
Tabela 10 Teste de Diferenças (U Mann Whitney) acerca do Trabalho no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas para colaboradores que pretendem deixar o hotel a Curto Prazo e Longo Prazo	52
Tabela 11 Teste de Diferenças (U Mann Whitney) acerca do Trabalho no Setor Hoteleiro para colaboradores do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas que pretendem deixar o hotel a Curto Prazo e Longo Prazo	55

INTRODUÇÃO

O setor hoteleiro desempenha um papel fundamental na economia global, representando um ambiente bastante competitivo e dinâmico onde a excelência na operação e satisfação do cliente são fundamentais para o sucesso. No entanto, a escassez de recursos humanos e as práticas de gestão de recursos humanos ineficazes, tem sido uma constante no setor. Este problema tem vindo a afetar grande parte das organizações hoteleiras, uma vez que, estas entidades dependem de recursos humanos motivados para prestarem um melhor serviço, neste sentido, é de extrema importância investir no desenvolvimento, bem-estar e na atração e retenção dos colaboradores.

O presente relatório de estágio tem como objetivo abordar a temática da retenção de talentos no setor hoteleiro, com especial atenção no hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, uma vez que foi a entidade de acolhimento de um estágio curricular que teve a duração de seis meses.

Este relatório apresenta as práticas de gestão de recursos humanos implementadas no hotel, bem como a perceção dos colaboradores em relação a essas práticas tendo maior foco na retenção de talentos. A importância do estudo, prende-se pela necessidade de compreender os desafios relacionados com as práticas de gestão de recursos humanos no setor hoteleiro, especialmente no que concerne à retenção de talentos.

No decorrer do relatório, serão apresentados dados empíricos, obtidos por meio de questionários direcionados aos colaboradores do InterContinental Porto Palácio das Cardosas, analisados com o auxílio do software IBM SPSS versão 28.

Esta investigação visa contribuir para um maior entendimento das dinâmicas de recursos humanos no setor hoteleiro, destacando a retenção de talentos no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas. As práticas eficazes de gestão de recursos humanos na retenção de talento são essenciais para a promoção do bem-estar dos colaboradores e para o aumento de valor dos serviços das organizações.

Este trabalho está dividido por quatro capítulos, inicialmente é feito um enquadramento teórico, seguidamente é feita a caracterização da entidade de

acolhimento do estágio, assim como, a descrição das atividades desenvolvidas no âmbito do estágio, posteriormente é apresentado um estudo empírico desenvolvido no decorrer do estágio e apresentado os seus resultados e discussão.

I. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. Gestão de Recursos Humanos

A gestão de recursos humanos tem vindo a assumir um papel importantíssimo no que concerne ao desenvolvimento e à competitividade das organizações.

Cada vez mais, é um alicerce das organizações, desse modo trabalham em conjunto para que possam alcançar resultados mais positivos. O setor hoteleiro é um dos casos em que as organizações apresentam preocupações que visam na eficácia da gestão de recursos humanos e por sua vez resultam numa melhor gestão estratégica das organizações.

Segundo Cunha (2012) a gestão de recursos humanos ou de pessoas é o conjunto de políticas, práticas e sistemas que influenciam o comportamento, as atitudes e desempenho dos membros da organização no sentido de aumentar a competitividade e a capacidade de aprendizagem na organização. No entanto gestão de recursos humanos pode ser entendida de outra forma, de acordo com Svetlik e Stavrou-Costea (2007), mais do que gerir pessoas, a gestão de recursos humanos gere as características pessoais e interpessoais das pessoas, que podem ser consideradas recursos, que levam à criação de vantagens organizacionais.

Segundo Boudreau e Ramstad (2005), a gestão de recursos humanos contribui para o desenvolvimento dos objetivos económicos de uma organização, dando destaque ao cumprimento das normas legais, redução de processos judiciais, minimização de custos por funcionário e programas relacionados às suas atitudes e motivação.

As gestões de recursos humanos ocorrem paralelamente com a necessidade da criação de um ambiente positivo nas organizações. De acordo com Deadrick e Stone (2014), a gestão de recursos humanos no trabalho procura ir de encontro a uma melhor qualidade de vida no ambiente organizacional, em que se estabelece um equilíbrio entre os interesses dos trabalhadores e das empresas, aumentando assim o bem-estar dos colaboradores, a sua produtividade e a sua satisfação, promovendo assim um maior comprometimento dos trabalhadores com a organização.

Boselie, Pauuwe e Jansen (2001) reuniram um conjunto de práticas de gestão de recursos humanos na relação entre os resultados de gestão de recursos humanos e o desempenho organizacional, através de resultados de alguns estudos empíricos no que concerne às práticas de gestão de recursos humanos como é possível observar na Tabela 1.

Tabela 1 Práticas de Gestão de Recursos Humanos na relação entre os resultados de Gestão com o desempenho organizacional (Adaptado de Boselie et al. 2001)

Práticas de Gestão de Recursos Humanos	Resultados da Gestão de Recursos Humanos	Desempenho organizacional
<ul style="list-style-type: none"> • Recrutamento e Seleção • Recompensas • Descentralização • Formação • Oportunidade de promoção interna • Autonomia • Procedimentos formais • Coaching 	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfação dos colaboradores • Motivação dos Colaboradores • Retenção dos Colaboradores • Absentismo • Clima social entre os colaboradores e os gestores • Envolvimento dos colaboradores, lealdade com o compromisso 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveito • Valor de mercado da organização • Aumento das vendas • Produtividade • Qualidade do produto/serviço • Satisfação do cliente • Desenvolvimento de produtos/serviços • Futuros investimentos

Como é possível observar na tabela 1, as práticas de gestão de recursos humanos mais abordadas em alguns estudos são, o recrutamento e seleção, recompensas, descentralização, formação, oportunidade de promoção interna, autonomia, procedimentos formais e coaching. Estas práticas promovem a satisfação e motivação dos colaboradores, retenção dos colaboradores, absentismo, clima social entre colaboradores e gestores e envolvimento dos colaboradores. Isto reproduz-se em termos de desempenho organizacional na obtenção de proveito, maior valor no mercado da organização, aumento nas vendas, produtividade, qualidade do produto e serviço, satisfação do cliente, desenvolvimento de produtos e serviços e futuros investimentos.

1.2. Práticas de Atração de Talentos

A gestão de recursos humanos deve reunir um conjunto de práticas que possam ir de encontro a uma gestão mais eficaz das pessoas. Ferreira (2015), refere que as práticas de gestão de recursos humanos são, um conjunto de processos e atividades que promovem a atração, motivação e desenvolvimento dos seus trabalhadores através de determinadas dimensões, tais como, recrutamento e seleção, formação e desenvolvimento, remunerações e recompensas, relações sociais, higiene e segurança, análise e descrição de funções, avaliação do desempenho, comunicação e integração, gestão de carreiras e planeamento de efetivos. Estas são práticas que devem ser desenvolvidas com objetivos precisos, que promovem um maior conforto dos colaboradores que por sua vez potencia o aumento da competitividade das organizações. As práticas e políticas de gestão de recursos humanos são de extrema importância para a satisfação dos colaboradores (Paiva, Lima, Oliveira, Pitombeira, 2017).

Reis e Braga (2016), referem que a atratividade das organizações, difere da fase de atração no processo de recrutamento, isto é, na fase do recrutamento, o objetivo é atrair candidatos para uma vaga disponível, enquanto a atratividade da organização é um trabalho constante para que esta seja reconhecida como boa empregadora no mercado de trabalho.

Segundo Shen e Zhu (2011), as práticas de gestão e recursos devem prestar maior atenção às necessidades dos trabalhadores e dos seus familiares tendo por base o cumprimento das questões legais. Estas práticas devem ter um impacto na responsabilidade social, tendo em atenção as preferências das partes interessadas, no sentido de poderem alcançar eficácia a curto prazo e que promovam a sustentabilidade a longo prazo.

Estas práticas contribuem para que uma organização tenha uma maior capacidade de gerir os recursos humanos de forma sustentável, Macke e Genari (2019) referem que a sustentabilidade pode ser aliada às práticas de gestão de recursos humanos, práticas essas que requerem alguma atenção. O papel das pessoas nas organizações cada vez mais são um fator de grande importância, sendo estas, muitas vezes a principal diferença entre as várias organizações.

Ehnert (2009) entende que as organizações devem desenvolver práticas que promovam a atração e retenção de talentos e que respondam aos desafios do mercado de trabalho, como a escassez de profissionais, a crescente diversidade de trabalho nas organizações num contexto global e a mudança de valores da sociedade.

Segundo Jarlstrom (2018) as principais práticas de gestão de recursos humanos que promovem uma maior sustentabilidade das organizações são o desenvolvimento de um ambiente de trabalho desafiador e atrativo, o reconhecimento da organização como empregadora confiável e socialmente responsável, a valorização da diversidade cultural e de género, com igualdade de oportunidade e a criação de práticas de recompensas adequadas, com uma definição justa de remuneração e benefícios disponibilizados aos profissionais. O autor refere que as principais ações de retenção dos trabalhadores numa organização são a existência de condições ergonómicas de trabalho, a possibilidade de existir equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, práticas que previnam situações de maior stress, promoção de saúde e de segurança no trabalho.

No entanto cada vez mais as posições nas organizações ficam por preencher de forma voluntária ou involuntária colocando assim as organizações numa realidade em que é necessário prestarem uma maior atenção, nas práticas de GRH que se reflitam na retenção dos seus colaboradores. Chiavenato (2023) entende que, a organização viável, no que concerne aos recursos humanos, é a que não capta e aplica os seus recursos humanos de forma correta, mas também a que tem a capacidade de manter estes.

Segundo Ulrich (1999), as organizações bem-sucedidas, são as mais experientes em atrair, desenvolver e reter talentos. Schonebeck e Schonebeck (2016) referem que a retenção é um dos maiores desafios das organizações, uma vez que, o seu sucesso depende da capacidade que esta possui de atrair e reter talentos inovadores, criativos e flexíveis.

A criação de condições por parte das organizações que mantenha os colaboradores satisfeitos no seu local de trabalho, passa por ter presente o fator da motivação através da transmissão de segurança e estabilidade aos seus colaboradores. O setor hoteleiro é um setor que presta serviços e a qualidade desses

serviços depende muito das pessoas. Dessa forma, é importante prestar alguma atenção aos recursos humanos da organização, isto é, de acordo com Edwards (2017), as organizações devem ter em conta a segmentação da força de trabalho, sendo que cada geração tem necessidades diferentes, dependendo das fases da vida em que se encontram, da importância que dão aos benefícios da carreira, do papel da família e a influência social na tomada de decisão, isto faz com que as organizações precise de criar uma proposta de valor do empregador atraente para os segmentos de colaboradores bem definidos (Moroko & Uncles, 2009).

De acordo com EY Portugal (2020), existem vários fatores que potenciam a motivação dos colaboradores nas organizações. Estas prendem-se por um bom ambiente de trabalho, uma boa relação com a chefia, colaboração entre colegas, desenvolvimento profissional e novos desafios profissionais. No entanto para a atração e retenção dos melhores talentos, as organizações necessitam de assegurar a verdadeira experiência do colaborador. Neste sentido, é extremamente importante o planeamento estratégico do recrutamento e seleção e por conseguinte, a sua admissão e acolhimento e integração. Investir no espaço físico das organizações, criando assim, melhores condições de trabalho e promover um bom ambiente de trabalho entre os vários níveis hierárquicos.

1.3. Práticas de Retenção de Talentos

O sucesso das organizações não passa somente por atrair talentos, neste momento o foco é reter talentos através da definição de estratégias de desenvolvimento destes. Chaminade (2016) define retenção como o conjunto de esforços constantes realizados pelas organizações que promovam um bom ambiente de trabalho de modo a manter os colaboradores e a conseguir que eles trabalhem nas organizações por mais tempo. Sharma (2019) refere que retenção de talentos é a capacidade que a organização possui de manter colaboradores através de estratégias contínuas para melhorar a organização que culminem na satisfação dos colaboradores, evitando assim a saída destes. Ruiz (2010) considera que a retenção de talentos exige um pensamento em duas dimensões o ser humano e o trabalho. Este refere que reter talentos implica desenvolver políticas e estratégias que favoreçam a permanência do profissional na empresa. Mathis e Jackson (2011),

referem que para enfrentar a problemática da dificuldade em atrair talentos, as organizações devem adotar estratégias de retenção.

De acordo com Ulrich (1999), as empresas bem-sucedidas serão as mais experientes em atrair, desenvolver e reter indivíduos com habilidades, perspectiva e experiência suficiente para conduzir um negócio local. Já de acordo com Parodi (2009), as organizações que sobrevivem são as que têm a capacidade de identificar, desenvolver e reter os talentos da organização. Tarique e Schuler (2010), referem que as organizações para enfrentarem a grande dificuldade que é reter pessoas, devem adotar práticas estratégicas com o foco no capital humano. Sadath (2013) refere a importância das organizações conhecerem os seus colaboradores e talentos, para através da identificação e desenvolvimento de talentos por parte dos recursos humanos evitar a saída de colaboradores e garantir a atualização permanente de conhecimentos necessários, mantendo a satisfação destes em todos os aspetos.

De acordo com Bundu (2019) o comprometimento das organizações e da retenção de talentos podem ser entendidos como aspetos que beneficiam as organizações. Reter talentos é um grande desafio para as organizações uma vez que é importante entender as motivações dos colaboradores, expectativas, valores e comportamentos. Chiavenato (2014) salienta a importância do talento dos colaboradores para as organizações e refere a necessidade da criação ou aperfeiçoamento das competências dos colaboradores de uma organização. Das, Nandialath e Mohan (2013) referem que o planeamento, gestão de carreiras, gestão de remunerações, cultura de trabalho e a formação e desenvolvimento de forma estratégica é um fator que contribui para a decisão dos colaboradores permanecerem ou saírem das organizações.

Bryan e Allen (2013) consideram que a saída de colaboradores das organizações são um custo elevado e, por conseguinte, estes são considerados mais caros e propensos a mudanças de cargo, neste sentido, os mesmos entendem que é importante a retenção de talentos para todo o tipo de organizações. Para que isto aconteça é importante que as organizações adotem práticas de recursos humanos

que visem na retenção de talentos. De acordo com Hong (2012), os principais fatores para a retenção de talento são a formação de colaboradores, o salário e avaliação de desempenho dos colaboradores.

Segundo Chiavenato (1999), existem fatores que podem estar relacionados com as causas da rotatividade nas organizações, são eles, a política salarial e de benefícios adotada em cada organização, as oportunidades de progressão de carreira oferecidas, o tipo de supervisão e política disciplinar e as condições físicas e ambientais de trabalho. Já Osteraker (2009) reúne fatores que têm impacto na retenção em três grandes categorias, fatores sociais, físicos e mentais. Os fatores sociais dizem respeito à estratégia organizacional, crescimento da organização, concorrência e liderança, os fatores físicos dizem respeito à natureza e condições do trabalho e à satisfação dos colaboradores e os fatores mentais são relativos à flexibilidade e desenvolvimento fornecido aos colaboradores.

Mezomo (1981), divide os antecedentes da rotatividade em fatores externos e fatores internos. Neste sentido, os fatores externos são os que a organização ou os colaboradores não têm controle. Os fatores internos são os que podem ser geridos pela organização. Perante esta diferenciação o autor divide os fatores internos em 3 temáticas. Os fatores controláveis que consistem na remuneração, condições de trabalho, seleção e formação, supervisão e planejamento, oportunidades, relacionamento interno, organização, planos de promoção, chefia e valorização das pessoas. Os fatores semi-controláveis como a incompetência do colaborador, tipo de temperamento, maus hábitos pessoais, condições de alojamento e insatisfação pessoal. E por último, fatores Incontroláveis como a morte e doença.

Os fatores internos e controláveis necessitam maior atenção por parte das organizações, uma vez que através identificação destes fatores, as organizações podem estabelecer práticas estratégicas que promovam a diminuição da rotatividade.

1.4 Retenção de Talentos nas Organizações

Reter talentos é um dos desafios que atualmente as organizações têm vindo a enfrentar. Neste sentido, é importante que estas adotem estratégias que potenciem a retenção de talentos, o que resulta numa vantagem competitiva. Para

atrair e reter os melhores talentos as organizações têm que estar em constante adaptação às novas realidades. Desta forma as empresas têm a capacidade de conseguir atrair novos talentos (Marques, 2012).

De acordo com James e Mathew (2012), existem várias práticas que promovem a retenção de talentos nas organizações.

A retenção de talentos tem como objetivo a continuidade dos colaboradores nas organizações (Armstrong, 2006). O autor também refere que os principais fatores que contribuem para a retenção de colaboradores são a imagem da organização, o processo de recrutamento, o desenvolvimento de talento, a liderança, os benefícios e o reconhecimento.

Bryant e Allen (2013), referem que a retenção de talentos depende de dois fatores a remuneração e elementos não financeiros, estes, são os que asseguram, a satisfação dos colaboradores, comprometimento das organizações, desenvolvimento de carreira, boa relação hierárquica, expectativas claras e boa relação entre os colaboradores. Já de acordo com Hong (2012), as práticas eficazes de gestão de recursos humanos que mais têm impacto na retenção de talentos são a formação de colaboradores, a remuneração e a avaliação de desempenho.

Chiavenato (2014), alude que a retenção de talentos numa organização envolve um conjunto de agentes que impulsionam esta, não só os salários têm influência, como também o estilo de liderança, a relação entre a equipa, políticas empresariais, programas de desenvolvimento de carreira e saúde e segurança no trabalho. Isto depende dos objetivos das organizações e na aposta constante em estabelecerem um bom clima organizacional.

Neste sentido Erickson (2015), refere que a comunicação é um dos fatores que potenciam a retenção de talentos. Este prende-se por quatro fatores, reuniões habituais, feedback frequente, formação e desenvolvimento de acordo com o desempenho e a realização de entrevistas periódicas com os colaboradores. No entanto, de acordo com Brown (2018), se os colaboradores não se sentirem confortáveis no seu ambiente de trabalho, não importa as organizações oferecerem benefícios competitivos, aumentos salariais, bónus e programas de reconhecimento de talentos, pois estes não vão ter impacto de forma isolada na retenção de talentos. Segundo Chiavenato (2010), uma das temáticas para entender

a retenção de talentos é a satisfação. O autor define a satisfação no trabalho como a forma como os indivíduos se sentem em relação ao seu trabalho. Esta é considerada uma resposta emocional às tarefas de trabalho, como algumas variáveis, como a remuneração, desempenho, relações, gestão e condições físicas e sociais do trabalho.

Singh e Rokade (2014) referem que perante a realidade da facilidade de mudança de organização e postos de trabalho, é muito importante que as organizações adotem estratégias relativamente às práticas de retenção. Nesse sentido, os autores apresentam as práticas de retenção mais utilizadas pelas organizações:

1. Pacotes de remuneração competitiva e benefícios
2. Melhorias de condições no local de trabalho com a criação de um bom ambiente de trabalho
3. Gerar oportunidades de progressão de carreira e de formação contínua

A remuneração é também muito importante, de acordo com Silva (2018), o salário é uma característica chave que potencia vantagens competitivas no mercado, este também é um fator motivacional importante. No entanto, um salário digno de acordo com as funções deixou de ser suficiente, uma vez que, atualmente é visto como um dado adquirido e facilmente copiado pela concorrência. Desta forma, os benefícios e incentivos não monetários, tais como o trabalho remoto, desenvolvimento pessoal, horário flexível, bom ambiente de trabalho, progressão de carreira, partilha de valores, equilíbrio entra a vida pessoal e profissional e ter um papel ativo nas decisões da empresa.

1.5. Caracterização do Setor Hoteleiro em Portugal

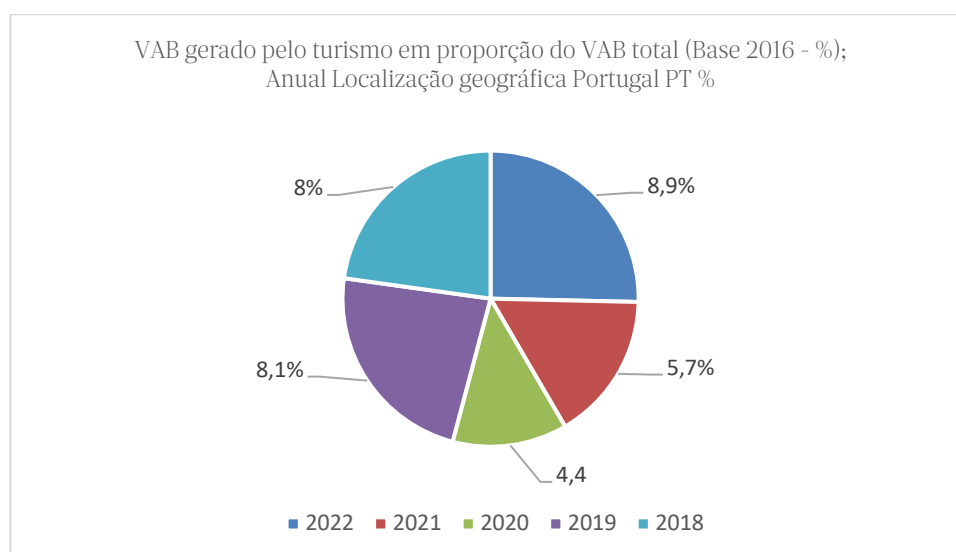
O setor do turismo é um dos setores económicos que mais contribuí para o crescimento económico do país. A combinação de um clima agradável, cultura, paisagens e gastronomia tornam Portugal um destino turístico muito procurado. Neste sentido, o setor hoteleiro desempenha um papel essencial no crescimento de turismo, reunindo um conjunto de características que o tornam único como alojamento, restauração, transportes e atividades.

De acordo com Abranja, Almeida e Almeida (2020), o setor hoteleiro é muito importante no setor de turismo, este é um setor dinâmico e atrativo para o investimento, representando assim oportunidades de desenvolvimento económicos para os destinos, colaborando para o seu desenvolvimento e contribuindo para uma melhor apreciação por parte de quem visita determinado destino e pernoita numa unidade hoteleira. De outro modo, o turismo é o setor que permite o desenvolvimento e atratividade do setor hoteleiro. E em ambos os setores são feitos de pessoas para pessoas, daí a importância dos recursos humanos na hotelaria.

O Instituto Nacional de Estatística (INE, 2008) apresenta o conceito de empreendimento turístico: “Empreendimento turístico (Estabelecimento) destinado a proporcionar, mediante remuneração, serviços de alojamento e outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimento de refeições. Os estabelecimentos hoteleiros classificam-se em: hotéis, pensões, pousadas, estalagens, motéis e hotéis-apartamentos (aparthotéis). Para fins estatísticos ainda inclui aldeamentos turísticos e apartamentos turísticos.

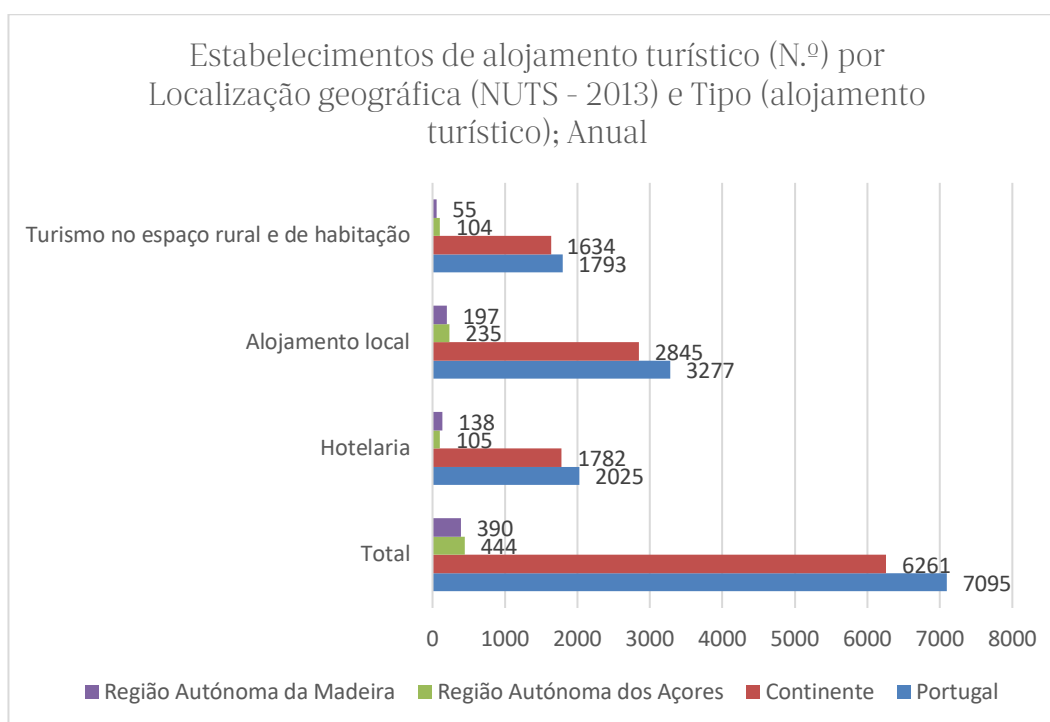
Seguidamente serão apresentados alguns dados estatísticos de caracterização do setor hoteleiro em Portugal.

Quadro 1 VAB gerado pelo turismo em proporção do VAB total (Base 2016 - %); Anual Localização geográfica Portugal PT % (INE, 2022)



De acordo com dados recolhidos no Instituto Nacional de Estatística (Quadro 1) o Valor Acrescentado Bruto (VAB) gerado pelo turismo em Portugal representou 8,9% do VAB total do país em 2022. No ano anterior, em 2021 a percentagem foi de 5,7% e em 2020 o VAB do turismo representou 4,4% do VAB total. Estes números mostram variações ao longo dos anos na contribuição do turismo para o VAB total de Portugal. Em 2022 houve um aumento significativo nessa contribuição, indicando que o turismo desempenhou um papel ainda mais importante na economia Portuguesa nesse ano.

Quadro 2 Estabelecimentos de alojamento turístico (N.º) por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); anual (INE, 2022)



Segundo dados do Instituto Nacional de Estatística (Quadro 2) em 2022 Portugal possui um total de 7095 estabelecimentos de alojamento turístico. Esses estabelecimentos estão distribuídos por 3 categorias Hotelaria com cerca de 2025 estabelecimentos, Alojamento Local com 3277 unidades e Turismo no Espaço Rural e de Habitação com 1793 unidades. Em Portugal Continental há um total de 6261 estabelecimentos de alojamento turístico com uma distribuição semelhante entre Hotelaria com 1782 unidades, Alojamento Local com 2845 unidades e Turismo no Espaço Rural e de Habitação com 1634 unidades. Já nas Regiões Autónomas os Açores têm 444 estabelecimentos sendo que o Alojamento Local é quem reúne maior número de unidades hoteleiras com cerca de 235. Já relativamente à Região Autónoma da Madeira o total de estabelecimentos de alojamento turístico é de 390 unidades sendo que o maior número registado é o de Alojamento Local com cerca de 197 unidades.

Tabela 2 Estabelecimentos de alojamento turístico (N.º) por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); anual (INE, 2022)

Localização geográfica (NUTS - 2013)	Estabelecimentos de alojamento turístico (N.º) por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); anual					
	Tipo (alojamento turístico) (2)					
	Hotéis	5 estrelas	4 estrelas	3 estrelas	2 estrelas	1 estrela
	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
Portugal	1561	154	570	456	315	66
Continente	1399	132	493	421	292	61
Norte	437	29	149	117	116	26
Centro	350	10	111	128	84	17
Área Metropolitana de Lisboa	336	54	133	92	45	12
Alentejo	100	6	32	33	26	3
Algarve	176	33	68	51	21	3
Região Autónoma dos Açores	72	5	32	17	15	3
Região Autónoma da Madeira	90	17	45	18	8	ia

No que concerne aos estabelecimentos de alojamento turístico por tipo de alojamento em Portugal (Tabela 2), de acordo com dados do INE (2022), a maioria dos estabelecimentos de alojamento turístico são hotéis de 3 estrelas, com 456 unidades hoteleiras, seguindo os hotéis de 4 estrelas com 570 unidades. Os hotéis de 5 estrelas têm 154 unidades e os de 2 estrelas com 315 unidades. Já os hotéis de 1 estrela são consideravelmente menores reunindo 66 unidades hoteleiras por todo o país. A maioria dos hotéis estão localizados em Portugal Continental, tendo cerca de 1399 unidades hoteleiras, o que representa a maior parte do total de unidades em Portugal. A região do Norte é quem reúne a segunda maior concentração de hotéis, tendo 437 unidades sendo a maioria de hotéis de 4 estrelas. Já a Área Metropolitana de Lisboa reúne também um número significativo de hotéis com cerca de 336 estabelecimentos hoteleiros sendo de maior quantidade os hotéis de 4 estrelas. Relativamente às Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira o número de estabelecimentos hoteleiros é menor, no entanto contribuem com 72 e 90 unidades respetivamente.

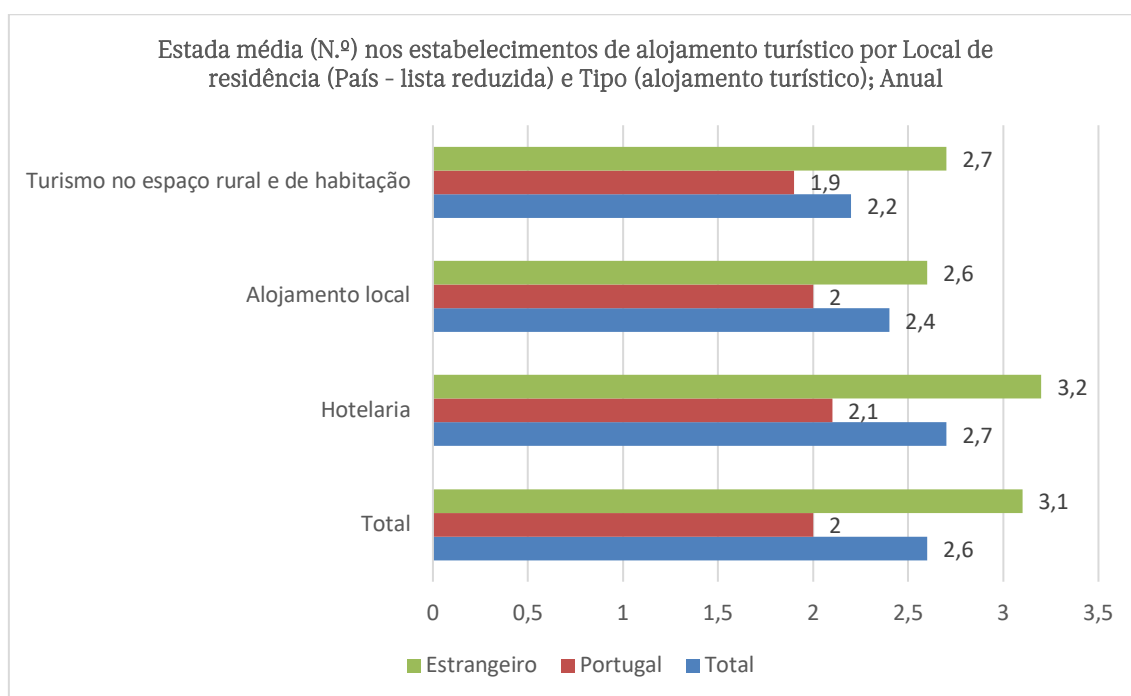
Tabela 3 Pessoal ao serviço (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (estabelecimento hoteleiro); Anual (INE, 2018)

Localização geográfica (NUTS - 2013) (1)	Pessoal ao serviço (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (estabelecimento hoteleiro); Anual						
	Período de referência dos dados (2)						
	2018						
	Tipo (estabelecimento hoteleiro) (3)						
	Total	Hotéis	Cinco estrelas	Quatro estrelas	Três estrelas	Duas estrelas	Uma estrela
N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	
Portugal	73069	45299	14210	20428	7748	2708	205
Continente	61453	38385	12313	16249	7123	2518	182
Norte	10700	7053	1715	3165	1207	889	77
Centro	8622	5870	595	2206	2355	669	45
Área Metropolitana de Lisboa	16810	12889	5236	5324	1719	566	44
Alentejo	3993	1693	375	748	399	-	-
Algarve	21328	10880	4392	4806	1443	-	-
Região Autónoma dos Açores	2822	2120	227	1481	297	-	-
Região Autónoma da Madeira	8794	4794	1670	2698	328	-	-

Com base em dados recolhidos pelo Instituto Nacional de Estatística em 2018 (Tabela 3) é possível observar que em Portugal cerca de 73069 pessoas eram colaboradoras de estabelecimentos hoteleiros. Os hotéis de 4 estrelas registaram o maior número de funcionários com cerca de 20428. Seguidamente os hotéis de 5 estrelas empregaram cerca de 14210 funcionários, enquanto que os de 3 estrelas tinham cerca de 7748 funcionários. Já os hotéis de 2 estrelas e uma empregava, 2708 e 205 funcionários respetivamente.

Relativamente ao pessoal ao serviço no setor hoteleiro por região geográfica a Área Metropolitana de Lisboa teve o maior número de funcionários com 16810, o Algarve empregou 21328 funcionários. O Norte de Portugal empregou 10700 funcionários, enquanto que o Centro empregou 8622 funcionários. Já nas Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira os números forma menores tendo empregado 2822 e 8794 funcionários respetivamente.

Quadro 3 Estada média (N.º) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Local de residência (País - lista reduzida) e Tipo (alojamento turístico); Anual (INE, 2022)



Segundo o Instituto Nacional de Estatística em 2022 a estada média em todos os tipos de alojamento turístico em Portugal foi de 2,6 noites. Sendo que em unidades Hoteleiras o a estada média foi um pouco mais longa, com cerca de 2,7 noites, seguindo o Alojamento Local com uma estada média de 2,4 noites. O Turismo no Espaço Rural e de Habitação registou uma estada média mais curta com cerca de 2,2 noites. É de salientar que relativamente à estada média por local de residências, os residentes em Portugal tiveram uma estada média de 2 noites em todos os tipos de alojamento turísticos, já os estrangeiros que visitaram Portugal tiveram uma estada média de 3,1 noites no total. A estada média por estrangeiros foi mais longa em hotéis com cerca de 3,2 noites, enquanto que no alojamento local e no turismo no espaço rural e de habitação foi de 2,6 e 2,7 de noites respetivamente.

Tabela 4 Rendimento médio por quarto (Rev Par) (€) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); Anual (INE, 2022)

Localização geográfica (NUTS - 2013)	Rendimento médio por quarto (Rev Par) (€) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); Anual			
	Período de referência dos dados			
	2022			
	Total	Hotelaria	Alojamento local	Turismo no espaço rural e de habitação
	€	€	€	€
Portugal	56,2	61,8	36,6	35,8
Continente	56,2	62	37,4	34,8
Norte	46,1	52,3	31,2	30,6
Centro	27,5	30,3	19,2	25
Área Metropolitana de Lisboa	80,3	85,2	58,8	52,9
Alentejo	40,6	47,6	22,3	38,8
Algarve	64,1	66,4	42,8	68,2
Região Autónoma dos Açores	46,6	52,1	25,1	45,1
Região Autónoma da Madeira	59,8	63,8	33,3	49,1

Segundo o Instituto Nacional de Estatística em 2022 (Tabela 4), o rendimento médio por quarto (RevPar) em Portugal teve em média cerca de 56,2€. Mais especificamente no que concerne ao tipo de alojamento turístico na hotelaria o RevPar foi mais alto atingindo 61,8€ por quarto disponível por noite, no alojamento local o RevPar foi mais baixo com cerca de 36,6€. Já o turismo no espaço rural e de habitação teve um RevPar de 35,8.

No que concerne ao RevPar por região a Área Metropolitana de Lisboa teve o mais alto de Portugal, tendo atingido 80,3€. Seguindo o Algarve com cerca de 64,1€ por quarto disponível por noite e a região Norte com 46,1€ de RevPar. Já a região Centro e do Alentejo tiveram um RevPar mais baixo, com cerca de 27,5€ e 40,6€ respetivamente. Já o que respeita à Região Autónoma dos Açores e da Madeira o RevPar foi de 46,6€ e 59,8€ por quarto por noite respetivamente.

Tabela 5 Taxa líquida de ocupação cama (%) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); Anual (INE, 2022)

Localização geográfica (NUTS - 2013)	Taxa líquida de ocupação cama (%) nos estabelecimentos de alojamento turístico por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Tipo (alojamento turístico); Anual			
	Período de referência dos dados (1)			
	2022			
	Tipo (alojamento turístico) (2)			
	Total	Hotelaria	Alojamento local	Turismo no espaço rural e de habitação
	%	%	%	%
Portugal	45,7	49,2	36,8	27,7
Continente	44,1	47,5	36,3	26,5
Norte	41,4	46,3	33,9	25,1
Centro	31,8	35,3	25,5	23,2
Área Metropolitana de Lisboa	53,5	54,9	49,1	29
Alentejo	33,4	39,6	25,3	27,3
Algarve	47,4	48,9	36,2	39,1
Região Autónoma dos Açores	44,9	49,2	34	29,7
Região Autónoma da Madeira	61,5	64	45,5	52

De acordo com os dados estatísticos do Instituto Nacional de Estatístico a taxa líquida de ocupação de camas em todos os tipos de alojamento turístico em Portugal foi de 45,7% em 2022. No que respeita à taxa líquida de ocupação por tipo de alojamento, a hotelaria teve a taxa de ocupação mais alta, atingindo 49,2%, no alojamento local a taxa de ocupação foi de 36,8% e no turismo no espaço rural e de habitação a taxa de ocupação foi a mais baixa com 27,7%.

Relativamente à taxa líquida de ocupação por região geográfica a Área Metropolitana de Lisboa teve a taxa de ocupação mais alta com 53,5%, a Região Autónoma da Madeira também apresentou alta taxa de ocupação com 61,5%. A região Norte apresentou uma taxa de ocupação de 41,4% e o Algarve com cerca de 47,4% de taxa de ocupação. O Centro de Portugal teve a taxa de ocupação mais baixa com 31,8%, seguido pelo Alentejo com 33,4%.

II. CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE DE ACOLHIMENTO DE ESTÁGIO

2.1. InterContinental Hotels Group (IHG)

IHG é um dos maiores grupos hoteleiros do mundo, fundado em 1946 por Juan Trippe, também fundador da Pan American Airways. A IHG conta com mais de 911 627 quartos entre os mais de 6164 hotéis espalhados por 100 países em todo o mundo, sendo estes de regime franchising, gestão própria ou propriedade.

O grupo hoteleiro possui um conjunto de diversas marcas hoteleiras, como é possível verificar na Figura 1, marcas essas que empregam mais de 400 000 pessoas, distribuídas por três regiões no mundo:

1. América
2. Europa, Médio Oriente, Ásia e África
3. China

Figura 1 Presença Mundial dos Hotéis pertencentes à IHG (IHG, s/d)



A principal missão da IHG é oferecer aos seus clientes hotéis fantásticos associados a um serviço de excelência que visa no acolhimento e valorização dos hóspedes onde quer que estejam no mundo, o que se reflete na Verdadeira Hospitalidade. Esta tem como ambição serem a primeira escolha dos hóspedes, colaboradores e proprietários.

A IHG reúne cerca de 18 marcas hoteleiras mundialmente conhecidas espalhadas por 6000 destinos e os hotéis que a constituem o ano passado receberam mais de 180 milhões de hóspedes (IHG, s/d).

Figura 2 Logótipo da IHG (IHG, s/d)

IHG[®]

HOTELS & RESORTS

2.2. Marcas InterContinental Hotels Groups

As marcas hoteleiras que pertencem à IHG estão divididas por cinco sub-marcas com diferentes conceitos, definidas com o objetivo de responder às necessidades e interesses dos diferentes hóspedes. A *Luxury and Lifestyle Collection* onde pertencem seis marcas hoteleiras de luxo, a *Premium Collection* com quatro marcas hoteleiras direcionadas para o segmento de lazer e corporate, a *Essentials Collection* em que pertencem três marcas hoteleiras, *Suites Collection* e numa vertente de parceria o conjunto de *Exclusive Partners* onde faz parte uma marca hoteleira. (IHG, s/d).

Luxury and Lifestyle Collection reúne um conjunto de marcas hoteleiras pertencentes à IHG, focadas no segmento de luxo, com um design e um serviço inesquecível, como estão explanadas no Quadro 1.

Quadro 4 Marcas IHG / *Luxury and Lifestyle Collection*

SIX SENSES	REGENT	INTERCONTINENTAL HOTELS & RESORTS	VIGNETTE COLLECTION	KIMPTON HOTELS & RESTAURANTS	Hotel INDIGO
19 Hotéis Abertos	9 Hotéis Abertos	207 Hotéis Abertos	5 Hotéis Abertos	76 Hotéis Abertos	143 Hotéis Abertos
1366 Quartos	3028 Quartos	69 806 Quartos	958 Quartos	13 308 Quartos	18 454 Quartos
38 Hotéis em Preparação	10 Hotéis em Preparação	90 Hotéis em Preparação	12 Hotéis em Preparação	41 Hotéis em Preparação	119 Hotéis em Preparação

Figura 3 Logótipos das Marcas Hoteleiras IHG do segmento Luxury and Lifestyle Collection (IHG, s/d)



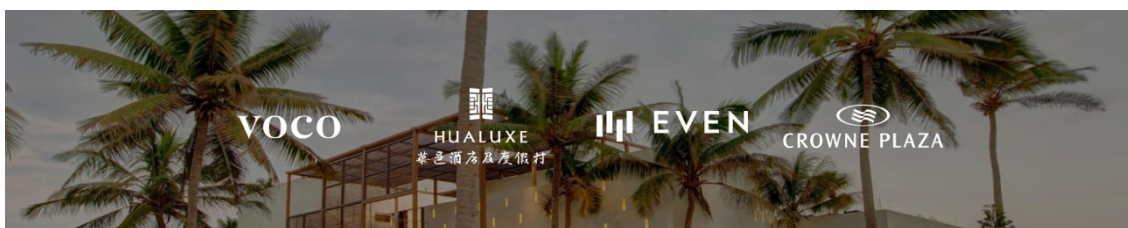
InterContinental Hotels & Resorts: Criada em 1946 é a primeira marca hoteleira de luxo presente nas principais cidades e destinos turísticos. A *Intercontinental Hotels & Resorts* atualmente tem cerca de 207 hotéis abertos, 69 806 quartos e 90 hotéis em preparação espalhados pelo mundo. Cada um dos hotéis desta marca hoteleira é criado de acordo com as especificidades do local, desde edifícios históricos a zonas mais urbanas das cidades e resorts imersivos. De salientar, que estes hotéis, dedicam-se a oferecer aos hóspedes um serviço de luxo agregado ao know-how internacional e à cultura local de cada destino onde estão inseridos.

Premium Collection é constituído por marcas hoteleiras que proporcionam aos hóspedes um sentimento de pertença e bem-estar, com detalhes atenciosos e locais excepcionais, como se verifica no Quadro 2.

Quadro 5 Marcas IHG / Segmento Premium Collection

VOCO	HUALUXE	EVEN	CROWNE PLAZA
45 Hotéis Abertos	21 Hotéis Abertos	22 Hotéis Abertos	403 Hotéis Abertos
10 424 Quartos	5983 Quartos	3180 Quartos	110 419 Quartos
39 Hotéis em Preparação	21 Hotéis em Preparação	31 Hotéis em Preparação	111 Hotéis em Preparação

Figura 4 Logótipos das Marcas Hoteleiras IHG do segmento Premium Collection (IHG, s/d)

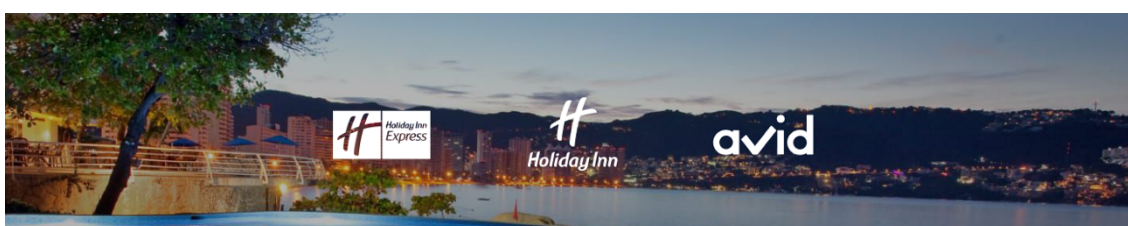


Essentials Collection possui três marcas hoteleiras que através de experiências calorosas e de fidelização, definem a continuidade da Verdadeira hospitalidade, sendo uma constante a presença constante perante as necessidades dos hóspedes, como é possível ver no Quadro 3.

Quadro 6 Marcas IHG / Segmento Essentials Collection

Holiday Inn Express	Holiday Inn Hotels & Resorts	Avid
3091 Hotéis Abertos	1198 Hotéis Abertos	59 Hotéis Abertos
326 902 Quartos	215 559 Quartos	5353 Quartos
617 Hotéis em Preparação	229 Hotéis em Preparação	145 Hotéis em Preparação

Figura 5 Logótipos das Marcas Hoteleiras IHG do segmento Essentials Collection (IHG, s/d)



Suites Collection possui quatro marcas hoteleiras que convidam os hóspedes a alojarem-se pelo conforto e prazer, com o foco em estadias de longa duração, como é possível observar no Quadro 4.

Quadro 7 Marcas IHG / Segmento Suites Collection

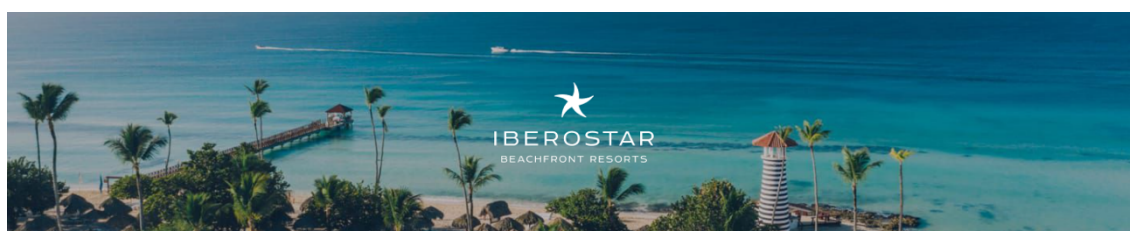
ATWELL SUITES	Staybridge Suites	Holiday Inn Club Vacations	Candlewood Suites
2 Hotéis Abertos	314 Hotéis Abertos	28 Hotéis Abertos	368 Hotéis Abertos
186 Quartos	33 961 Quartos	8822 Quartos	35 753 Quartos
30 Hotéis em Preparação	162 Hotéis em Preparação	1 Hotel em Preparação	124 Hotéis em Preparação

Figura 6 Logótipos das Marcas Hoteleiras IHG do segmento Suites Collection (IHG, s/d)



Exclusive Partners o parceiro exclusivo da IHG é o Iberostar BeachFront Resorts. Este possui, 33 hotéis abertos, 12 402 quartos e cerca de 15 hotéis em preparação, na Figura 7.

Figura 7 Logótipo do segmento Exclusive Partners (IHG,s/d)



2.3. Hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas

O InterContinental Porto – Palácio das Cardosas (Figura 8) é o primeiro hotel de luxo da IHG localizado no Centro Histórico do Porto. Está situado num edifício histórico e emblemático da cidade do Porto, o antigo Convento dos Lóios, do século XIX, tendo sido classificado como Património Mundial em 1996.

Este foi inaugurado como Hotel a 7 de Julho de 2011, afirmando-se como uma importante atração turística de luxo, fazendo parte do processo de reabilitação e requalificação da Baixa Portuense. O hotel é destinado a clientes de negócios e de

lazer, tendo como principais mercados Portugal, Espanha, Reino Unido, resto da Europa, Brasil e Estados Unidos (IHG, s/d).

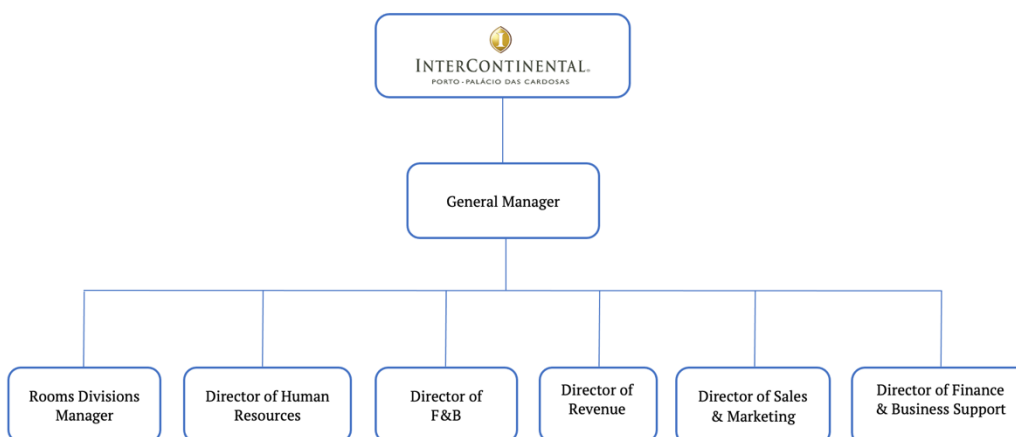
Figura 8 Fotografia Frontal do InterContinental Porto - Palácio das Cardosas (IHG, s/d)



Estrutura Organizacional

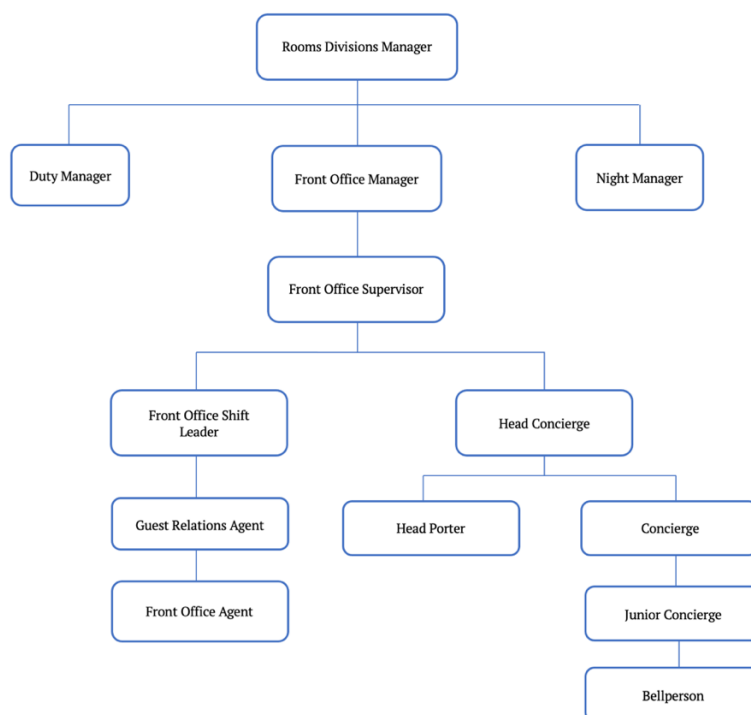
A estrutura organizacional é a forma como uma organização se organiza internamente, esta é construída para que todos os processos fiquem bem claros, e para que os seus colaboradores entendam os seus papéis, assim como, os departamentos existentes na empresa e as hierarquias presentes na empresa. O InterContinental Porto - Palácio das Cardosas é constituído por duas grandes vertentes de departamentos, os departamentos administrativos e os operacionais. Nas seguintes figuras é apresentada a estrutura organizacional do InterContinental Porto - Palácio das Cardosas:

Figura 9 Organograma da Estrutura de Direção do InterContinental Porto - Palácio das Cardosas



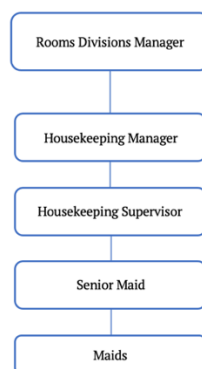
A direção do hotel (Figura 9) é constituída pelo Diretor Geral que gere, orienta, acompanha e direciona cada responsável de departamento, como também faz toda a gestão envolvente do hotel. Para além disso, este é quem mantém o contacto mais próximo com os proprietários do hotel. Faz também parte da direção do hotel o Rooms Divisions Manager, a Diretora de Recursos Humanos, o Diretor de F&B, a Diretora de Revenue, a Diretora de Vendas e Marketing e a Diretora do Financeiro.

Figura 10 Organograma do Departamento de Front Office



O Departamento de Front Office (Figura 10) é constituído por um conjunto de funções especialmente definidos com o objetivo de oferecer aos hóspedes um serviço personalizado e de luxo. O Duty Manager assegura toda a dinâmica do hotel e lida com as reclamações que possam ocorrer. O Front Office Manager faz toda gestão necessária da equipa, o Night Auditor Manager é o profissional que geralmente faz o horário da noite. O Guest Relations é aquele que prepara e assegura toda a estadia do hóspede. O Bellperson ajuda o hóspede com as suas bagagens e encaminha o cliente à receção onde é efetuado o check-in. O Concierge é o profissional que ao longo de toda a experiência do hóspede auxilia nas suas escolhas de atividades pela cidade e transportes.

Figura 11 Organograma Departamento Housekeeping



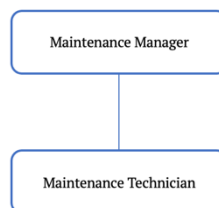
O Departamento de Housekeeping (Figura 11) é importantíssimo uma vez é o responsável pela organização e preparação dos quartos e áreas publicas afim de os manter limpos e convidativos. A Housekeeping Manager é quem faz a gestão de toda a equipa e do trabalho a ser feito diariamente, a Housekeeping Supervisor, como o nome indica supervisiona todos os espaços para assegurar que tudo está dentro dos conformes, assim como, o trabalho das Senior Maid e das Maids. Por fim, este departamento é também responsável por provisionar as melhores comodidades mediante pedido dos clientes.

Figura 12 Organograma Departamento Recursos Humanos



O Departamento de Recursos Humanos (Figura 12) é responsável por gerir pessoas, fazer o recrutamento e seleção de forma mais eficaz e eficiente possível, trabalhar na formação e desenvolvimento dos seus colaboradores, gerir a avaliação de desempenho dos colaboradores, organizar momentos de convívio entre os colaboradores e gerir o clima organizacional do hotel.

Figura 13 Organograma Departamento Manutenção



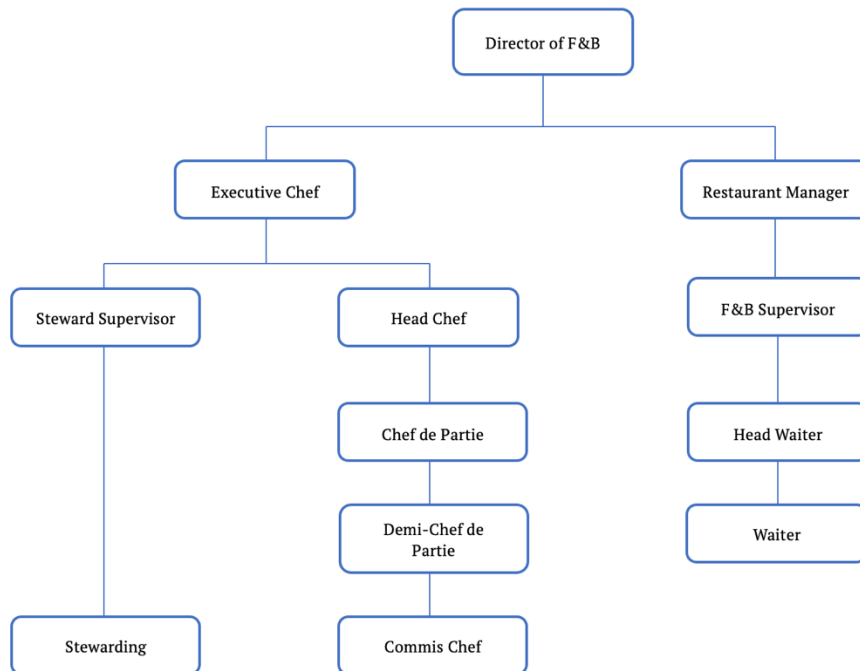
O Departamento de Manutenção (Figura 13) garante a segurança da infraestrutura assim como, faz a reparação de todas as anomalias que podem ocorrer no estabelecimento hoteleiro.

Figura 14 Organograma Departamento IT



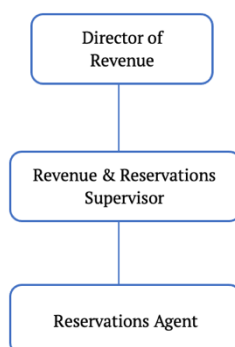
O Departamento de IT (Figura 14) é constituído por um IT Manager que assegura dentro das conformidades todas as normas que visam no material informático, na segurança e proteção informática do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas.

Figura 15 Organograma Departamento F&B



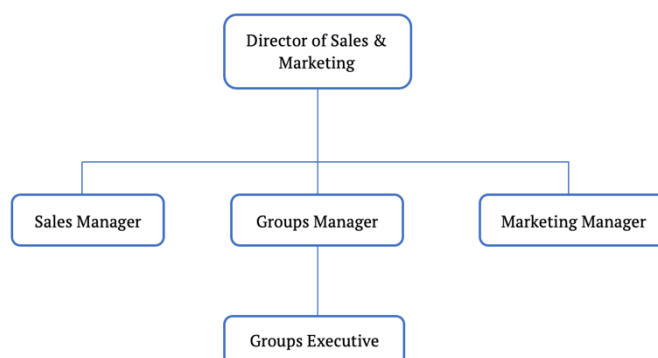
O Departamento de Food & Beverage (Figura 15) é composto por dois departamentos a Cozinha que é o local onde é confeccionado toda a alimentação do hotel, seja para o restaurante Astória, o Bar das Cardosas, o Pátio das Cardosas& Lounge e para o Staff. E o outro departamento é o F&B Serviço responsável por todo o contacto com o cliente, estes garantem experiências gastronómicas únicas aliadas à Verdadeira Hospitalidade, no restaurante Astória, o Bar das Cardosas, o Pátio das Cardosas& Lounge.

Figura 16 Organograma Departamento Revenue & Reservations



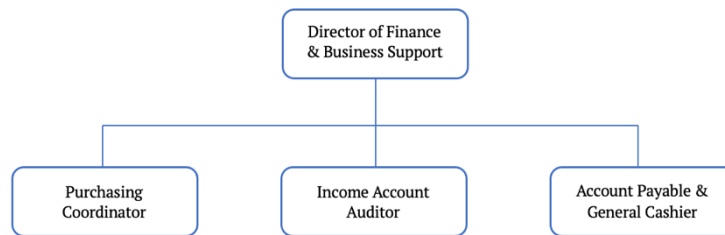
O departamento de Revenue e Reservas (Figura 16) faz o processo da análise da oferta e da procura, define os preços dos quartos para os clientes, organiza e prepara toda a estadia dos clientes e faz todo o aconselhamento necessária relativamente ao hotel.

Figura 17 Organograma Departamento Vendas e Marketing



O departamento de Vendas e Marketing (Figura 17) é responsável pela maximização da receita através da venda de quartos de forma individual ou grupos, quem promove a atração de novos clientes através de estratégias bem definidas e promoção do hotel através de ação publicitárias e presença nas maiores feiras de turismo do mundo.

Figura 18 Organograma Departamento Financeiro



O departamento financeiro (Figura 18) é responsável por toda a gestão financeira e controlo de gestão do hotel. Este também é responsável pelo pagamento das despesas do hotel, assim como, dos salários de todos os colaboradores. Neste departamento também são feitas as encomendas, a receção de mercadorias e a gestão de stock de material para os diferentes departamentos do hotel.

Quartos

O InterContinental Porto – Palácio das Cardosas atualmente possui cerca de 113 quartos de diferentes tipologias distribuídos por 4 pisos. Estes possuem vistas para a Praça da Liberdade, Estação de São Bento, Torre dos Clérigos ou para o Sé do Porto e Pátio das Cardosas. Os quartos dispõem de diferentes serviços, como os de TV com canais nacionais e Internacionais, acesso a Wifi, Minibar, Chá e Café e um Cofre.

Figura 19 Quartos InterContinental Porto - Palácio das Cardosas (IHG, s/d)



Os 113 Quartos do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas estão divididos pelas seguintes tipologias apresentados no Quadro 5.

Quadro 8 Tipologias e Números dos Quartos do InterContinental Porto - Palácio das Cardosas

Código Quartos	Tipologia de Quartos	Nº Quartos
KWCG	1 King Bed Classic Accessible	2
KDXG	1 King Bed Classic	23
TDXN	2 Twin Beds Classic	21
KALN	1 King Bed Classic City View	7
KAJN	1 King Bed Premium	4
KEXN	1 King Bed Classic Liberty Square View	13
TEXN	2 Twins Beds Classic City View	5
KAFN	1 King Classic Historical Center View	12
KAGN	1 King Bed Classic Liberty Square View	6
XVUG	1 King Bed Junior Suite	13
XKLG	1 King Bed Two Storey Suite	1
XSTG	1 King Bed 1 Bedroom Suite	4
XBUG	1 King Bed Panoramic Suit	1
XEXG	1 King Bed Prestige Suite	1

Restaurante Astória e Bar das Cardosas e Pátio das Cardosas

O Astória é o restaurante do InterContinental Porto – Palácio das cardosas (Figura 20), este oferece aos seus clientes a experiência de levar “da quinta à mesa” com alguma autenticidade e criatividade. Com uma decoração contemporânea, um toque de elegante e acolhedor, o Astória é um local de partilha entre os sabores típicos portugueses e mediterrânicos com ingredientes locais e sazonais e um ambiente confortável. Em determinados momentos o Astória transforma-se num local cultural oferecendo aos seus clientes através da arte diferentes experiências. O restaurante Astória funciona com serviços de pequeno almoço, almoço e jantar.

Figura 20 Restaurante Astória (IHG, s/d)



O Bar das Cardosas (Figura 21), convida todos os clientes a usufruírem de um momento de convívio único acompanhado de fantásticos cocktails e petiscos. A decoração do bar é inspirada numa biblioteca inglesa o que transporta os clientes para um ambiente tranquilo e elegante. Este tem ao dispor dos clientes um serviço de excelência por parte dos colaboradores. O bar das Cardosas está aberto de segunda a domingo das 15 horas às 01 hora da manhã.

Figura 21 Bar das Cardosas (IHG, s/d)



O Pátio das Cardosas Terrace & Lounge (Figura 22) está muito bem localizado mesmo no centro do Porto. Este agrega ao serviço um conjunto de eventos culturais que tornam o espaço bastante acolhedor e convidativo. Desde animações de Dj, concertos, cinema ao ar livre tudo é motivo para celebrar

acompanhado de refeições mais ligeiras e iguaria culinárias acompanhadas de uma carta de cocktails, sangria, vinhos, champanhe, gin, sumos de fruta, entre outros. Este possui 100 lugares no exterior, tendo um espaço ao ar livre muito convidativo, para poder desfrutar do menu executivo de segunda à sexta, do Brunch & Bubbles aos sábados e domingos e da carta de jantar todos os dias.

Figura 22 Pátio das Cardosas Terrace & Lounge (IHG, s/d)



Salas | Eventos | Serviços

O InterContinental Porto – Palácio das Cardosas dispõem de duas salas de reuniões e eventos a sala Aliados e a sala Lóios (Figura 23 e 24), sendo que a sala Aliados divide-se em duas tendo a sala Aliados I e a sala Aliados II, dispondo assim de três salas. Este oferece serviços de organização e eventos, desde reuniões, eventos sociais, conferências, formações sempre com o melhor serviço para os clientes.

As salas estão localizadas no piso -1, a sala Aliados, é a maior sala tendo uma área de cerca de 121 m² e com capacidade disposição em plateia de 120 pessoas, isto dependo muito do tipo de montagem que é solicitado pelos clientes. A sala Loios é mais pequena, tendo uma área de 52 m², esta tem uma capacidade para 30/40 pessoas com montagem da disposição de cadeiras em plateia, nesta ocorrem mais reuniões de trabalho ou pequenas atividades de team-building e formações de algumas empresas.

Figura 23 Salas de Eventos e Diferentes Layouts (Manual de Acolhimento do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, 2023)

Salas	Área (m2)	Comp. (m)	Larg. (m)	Escola	“U”	Mesa Única	Cabaret	Banquete	“U” Fechado	Plateia	Recepção
Aliados	121	16,8	7,3	80	50	40	64	100	60	120	150
Aliados I	36,5	7,3	5	25	20	12	-	-	18	25	-
Aliados II	88,3	12,1	7,3	60	34	34	40	80	40	80	100
Loios	55	7,3	7,1	25	20	12	18	30	24	35	30

Figura 24 Sala Aliados (IHG, s/d)



Wellness Center

O InterContinental Porto – Palácio das Cardosas tem nas suas instalações um Wellness Center (Figura 25) que tem ao dispor dos clientes alguns tratamentos, massagens e sauna. Este também tem um ginásio e uma sauna para uso dos hóspedes.

Figura 25 Wellness Center (IHG, s/d)



III. ESTÁGIO CURRICULAR

3. Descrição das Atividades Realizadas

As funções desempenhadas ao longo do estágio no departamento de recursos humanos do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas foram, a criação e desenvolvimento de dias festivos/especiais, criação de parcerias, organização de processos individuais dos colaboradores/arquivo, recrutamento e seleção e onboarding, atualização do organograma do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, formações, acompanhamento de visitas de estudo ao hotel, bolsas de empregabilidade e de estágio, tarefas administrativas. Seguidamente são descritas todas as tarefas que o estagiário desempenhou no âmbito do estágio:

3.1. Arquivo/Processos Individuais dos Colaboradores

O InterContinental Porto – Palácio das Cardosas possui processos com a documentação pessoal e profissional de cada colaborador atual e antigo. Esta organização é de extrema importância, uma vez que estes processos são de consulta diária. Na eventualidade de ocorrer uma inspeção, estes processos devem estar atualizados e muito bem organizados para serem de fácil e rápido acesso. O estagiário ficou responsável por organizar os arquivos dos processos individuais dos colaboradores.

3.2. Criação e Desenvolvimento de Datas Festivas/Especiais

No InterContinental Porto, o departamento de recursos humanos promove algumas atividades em datas festivas que potenciam o bem-estar dos colaboradores. Trimestralmente é organizada uma festa de colaboradores em que são partilhados os objetivos alcançados, celebra-se o trabalho de todos os colaboradores nos últimos meses, assim como, é celebrado o aniversário de todos os colaboradores que nos três meses anteriores festejaram o seu aniversário.

Uma das áreas que o estagiário teve um papel ativo foi na criação e desenvolvimento de datas festivas e especiais para os colaboradores. Isso inclui a organização de eventos em datas como os aniversários dos colaboradores, Dia do

Obrigado, Dia da Mulher, Dia da Criança, entre outras ocasiões especiais. As responsabilidades do estagiário consistiram no planeamento, organização e operacionalização desses eventos, garantindo que proporcionassem momentos únicos para os colaboradores.

3.3. Criação de Parcerias

Cada vez mais as organizações devem ter algo mais para oferecer aos seus colaboradores que não seja somente a remuneração. Neste sentido, a oferta de benefícios para os colaboradores é fator diferenciador das organizações. O InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, aposta na criação de parcerias estratégicas com outras organizações, com o objetivo de oferecer aos colaboradores descontos em diferentes setores. Nesse sentido, o estagiário foi o responsável por criar parcerias estratégicas com outras organizações. Isto consistia em escolher o tipo de parcerias, entrar em contacto e reunir com algumas entidades para negociar parcerias com o objetivo de oferecer aos colaboradores do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas descontos em produtos e serviços de várias empresas como universidades, ginásios, farmácias e restaurantes.

3.4. Atualização do Organograma do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas

O Organograma é importantíssimo nas organizações, este é um instrumento valioso na compreensão e gestão da estrutura organizacional. Este também ajuda a melhorar a eficiência, a comunicação e a clareza na tomada de decisão. Neste sentido, o estagiário fez a atualização do organograma, refletindo as mudanças nas posições e departamentos à medida que ocorria. Esta tarefa foi importante no sentido em que foi possível obter visão mais clara da estrutura organizacional do hotel.

3.5. Recrutamento e Seleção | Onboarding

O recrutamento e seleção e o onboarding possuem características que determinam o sucesso de um determinado colaborador na organização. Ao longo do estágio, foi possível desempenhar tarefas nesta área e consoante a

aprendizagem, a autonomia cada vez foi mais evidente, tendo sido possível fazer parte dos processos de recrutamento e seleção e onboarding de forma autónoma.

O processo de recrutamento e seleção passa por numa fase inicial, em que é necessário abrir uma vaga de uma determinada função nos locais externos (IHG Careers, LinkedIn, Turijobs, etc.) e de forma interna para que todos os colaboradores do hotel na eventualidade de terem interesse, possam candidatar-se. Segue-se a seleção de dos currículos dos candidatos, assim como, a análise dos mesmos de acordo com os requisitos pretendidos e posteriormente é feito o agendamento de uma entrevista com o candidato. Inicialmente o primeiro contacto é feito por telefone e após algumas perguntas iniciais é agendada ou não uma entrevista. É sempre enviado um email ao candidato da confirmação da entrevista presencial ou online através do email. Após o processo de entrevista estar finalizado, é agendado o início de funções do candidato, assim como, o seu onboarding, que geralmente, é feito no dia anterior ao seu início.

O onboarding é muito importante, pois é a primeira vez em que o novo colaborador tem um contacto mais próximo com o seu local de trabalho, assim como, com os seus colegas. É preparada toda a documentação necessária para o candidato assinar, assim como, um kit de Acolhimento personalizado com a marca InterContinental Porto – Palácio das Cardosas. Após toda a recolha de assinaturas é feita uma visita ao hotel para que o colaborador conheça a equipa e todos os espaços do hotel, escritórios, salas de reunião, restaurantes, quartos, zona de staff, etc.

3.6. Formações

A formação é essencial no sucesso e no desenvolvimento contínuo das organizações. O InterContinental Porto – Palácio das Cardosas tem ao seu dispor uma plataforma de formação online (My Learning) do grupo IHG. Esta plataforma dispõe de variadíssimas formações de diferentes temáticas, em que todos os colaboradores do grupo hoteleiro têm acesso. Nesse sentido, existem formações que são obrigatórias para todos os colaboradores e outras são facultativas. O departamento de recursos humanos é responsável por assegurar que todos os colaboradores têm as formações obrigatórias concluídas. É também função do

departamento incentivar os colaboradores a fazerem outro tipo de formação. Por outro lado, existem formações presenciais cujo a organização e planeamento passa pelo departamento de recursos humanos. Neste sentido, o estagiário foi responsável pelo registo das formações nos respetivos mapas, assim como, do acompanhamento das formações obrigatórias e facultativas e do incentivo para que os colaboradores fizessem outro tipo de formações disponíveis pela IHG.

3.7. Acompanhamento de Visitas de Estudo ao Hotel

O hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, recebe vários pedidos de algumas organizações, maioritariamente académicas, para visitarem o hotel. Nesse sentido, se existir disponibilidade, o departamento de recursos humanos é quem fica responsável por organizar toda essa visita e por acompanhar toda a visita ao hotel, explicando o funcionamento do mesmo. O estagiário foi responsável por acompanhar os grupos visitantes pelo hotel, apresentando os espaços, funcionamento e operação do hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas.

3.8. Bolsas de Empregabilidade e de Estágio

A presença das organizações nas bolsas de empregabilidade e de estágio são uma forma de atrair talentos, promover oportunidades e recrutar. Neste sentido, o InterContinental Porto – Palácio das Cardosas procura estar presente seja em bolsas de empregabilidade ou em bolsas de estágio nas universidades. O estagiário participou e representou o InterContinental Porto – Palácio das Cardosas em algumas bolsas de empregabilidade e de estágio em universidades e outras instituições. Isto incluiu a divulgação de oportunidades de emprego e estágio, bem como a promoção da marca InterContinental Porto – Palácio das Cardosas.

3.9. Tarefas Administrativas

As tarefas administrativas no departamento de recursos humanos são extremamente importantes. Estas garantem uma maior precisão em toda a gestão e organização, desde a atualização dos processos dos individuais dos colaboradores, ao preenchimento de mapas de férias, horários, formações, registo pessoal e documentação legal. É também feito a organização dos documentos de

processos de colaboradores num arquivo físico, assim como, a emissão de cartas de renovação, cartas de efetividade, cartas de recomendação, promoções de colaboradores, etc. O processamento salarial e fecho do mês também são tarefas que mensalmente são feitas pelo departamento de recursos humanos.

Esta experiência proporcionou ao estagiário uma compreensão mais abrangente das funções do departamento de recursos humanos, assim como, da sua importância na promoção do bem-estar dos colaboradores e no sucesso organizacional.

IV. ESTUDO EMPIRICO

O presente capítulo tem como objetivo apresentar a metodologia, caracterização dos instrumentos da recolha de dados, a caracterização da população e amostra, o procedimento, a apresentação de resultados e a discussão.

4.1. Metodologia

4.1.1. Definição da Metodologia

O presente estudo foi desenvolvido no decorrer do estágio curricular no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas. Este é um estudo quantitativo, transversal, descrito e correlacional.

Objetivos

O objetivo geral é compreender as práticas de Gestão de Recursos Humanos na retenção de talentos no Hotel Intercontinental Porto – Palácio das Cardosas

Os objetivos específicos são os seguintes:

- Identificar as práticas de Gestão de Recursos Humanos existentes para a retenção de talentos no Intercontinental Porto – Palácio das Cardosas
- Identificar o impacto das práticas de Gestão de Recursos Humanos para retenção de talentos no Hotel Intercontinental Porto – Palácio das Cardosas

Metodologia

A metodologia utilizada será de carácter quantitativo, uma vez que, foram desenvolvidos questionários para os colaboradores do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, de modo a conhecer a perceção dos colaboradores relativamente às práticas de gestão de recursos humanos na retenção de talentos.

4.1.2. Caracterização dos Instrumentos da Recolha de Dados

O instrumento utilizado para a recolha de dados foi um questionário, este foi elaborado com base na revisão da literatura e esteve disponível online entre Junho e Agosto de 2023, para todos colaboradores do Intercontinental Porto – Palácio das Cardosas. O questionário é constituído por um total de 50 perguntas, com

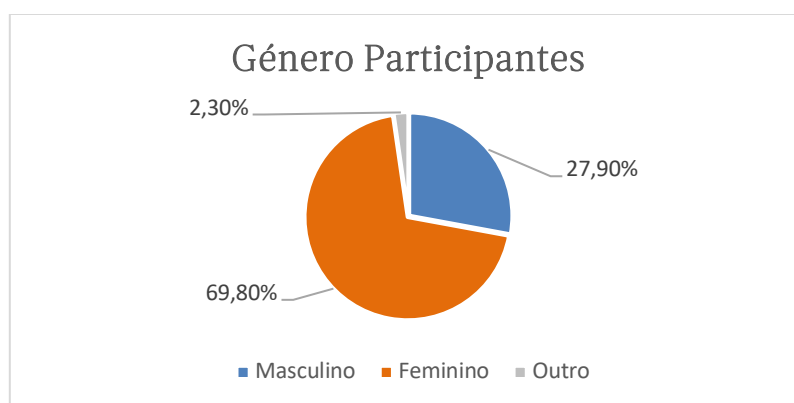
perguntas fechadas, tendo sido dividido em três secções. Na primeira secção foram colocadas 4 questões de caracterização dos participantes, como o género, idade, estado civil, habilitações literárias e 1 relativa à permanência nos colaboradores no InterContinental Porto. As secções seguintes foram elaboradas através de uma apresentação de afirmações que levavam os participantes a selecionarem utilizando uma Escala de Likert, a opção que mais se enquadrava à sua realidade, sendo que (1) é relativa a Discordo Completamente, (2) a Discordo, (3) a Concordo e (4) a Concordo Completamente. Na segunda secção, constituída por 28 questões, foram exploradas as motivações dos colaboradores a trabalharem no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas. Na terceira secção constituída por 17 questões, foram avaliadas as razões dos participantes trabalharem no setor hoteleiro. Todas as questões no questionário são de carácter obrigatório, tendo sido garantido o anonimato e confidencialidade dos participantes.

4.1.3. Caracterização População e Amostra

O questionário foi dirigido a todos os colaboradores do hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas tendo como população cerca de 85 colaboradores, sendo que a amostra a considerar foi de 43. A técnica de amostragem em relação aos questionários foi não probabilística por conveniência.

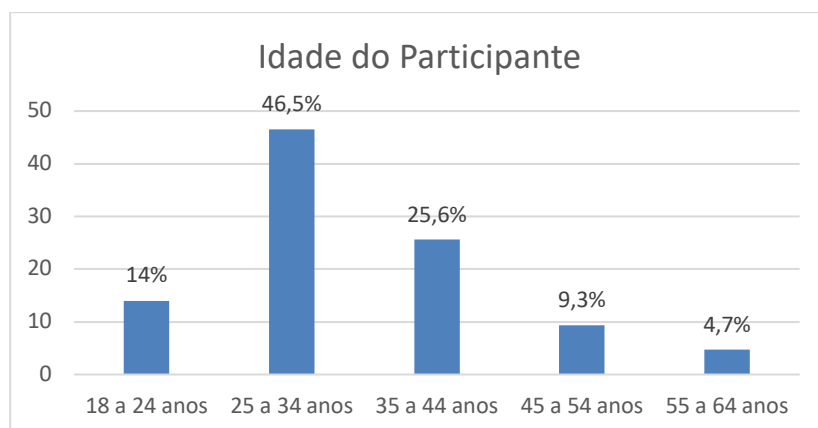
A caracterização da amostra será feita através de gráficos com as percentagens, de forma a perceber o número de respostas de acordo com os géneros, idade, estado civil e habilitações literárias dos participantes.

Gráfico 1 Género dos Participantes



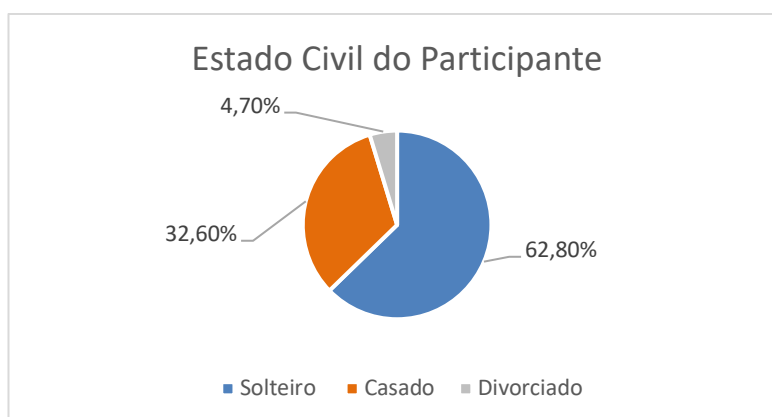
De acordo com o gráfico 1, relativamente ao género da amostra, é possível verificar que cerca de 69,80% (n=30) são correspondentes ao género feminino, 27,90% (n=12) correspondem ao género masculino e 2,30% (n=1) corresponde a Outros.

Gráfico 2 Faixa Etária dos Participantes



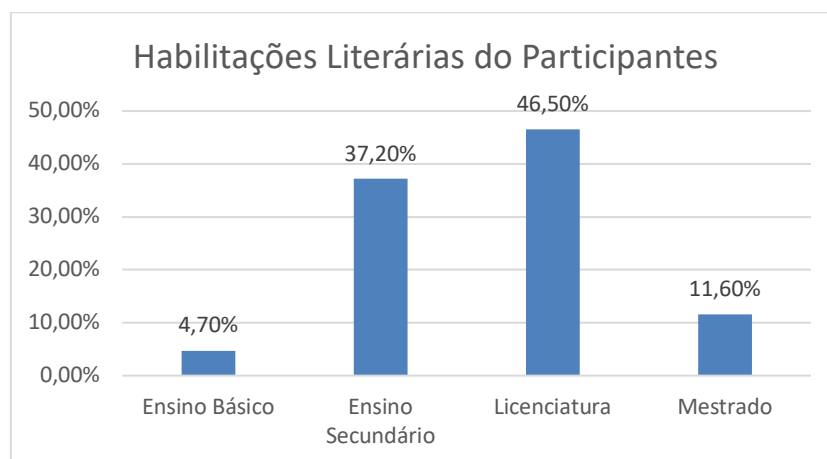
No que concerne à faixa etária dos participantes, o possível verificar através do gráfico 2, que a maioria das respostas provém de participantes mais jovens, tendo dos 18 aos 24 anos uma percentagem de 14% (n=6), dos 25 a 34 anos com 46,5% (n=20), dos 35 a 44 anos com 25,6% (n=11), dos 45 a 54 anos com 9,3% (n=4) e dos 55 a 64 anos com 4,7% (n=2). Por fim, não se identifica nenhum participante com idade superior a 65 anos.

Gráfico 3 Estado Civil dos Participantes



No que respeita o estado civil, é possível constatar no gráfico 3 que a maioria dos participantes são solteiros 62,8% (n=27), seguindo-se os casados com 32,60% (n=14) e por último os divorciados com 4,70% (n=2).

Gráfico 4 Habilitações Literárias dos Participantes



Por último, no gráfico 4 é possível verificar que relativamente às habilitações literárias, os participantes com maior número de respostas são os que possuem uma licenciatura correspondendo a 46,50% (n=20), seguindo-se participantes com o ensino superior 37,20% (n=16), participantes com o mestrado 11,60% (n=5) e participantes com o ensino básico 4,70% (n=2).

4.1.4. Procedimento

A caracterização da população do estudo está relacionada com o estágio realizado no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, e que através dessa oportunidade, foi elaborado um questionário direcionado para os colaboradores do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas. A recolha de dados no questionário foi previamente autorizada pela unidade hoteleira.

O questionário foi divulgado com todos os colaboradores através do email e de forma pessoal, tendo sido solicitado aos colaboradores do hotel a sua colaboração. No entanto, uma vez que a altura em que a recolha de dados foi feita correspondeu à época alta em hotelaria, não tendo sido possível obter um número maior no que concerne à amostra. Posteriormente à recolha, os dados foram colocados no software SPSS versão 28.

No que se refere à análise estatística, para todas as variáveis foram calculadas as frequências absolutas e relativas. De modo a perceber se haviam diferenças relativamente à opinião que os colaboradores têm sobre os fatores de atração e retenção ao InterContinental Porto – Palácio das Cardosas e no Setor Hoteleiro, foram feitos testes de U Mann Whitney com as variáveis de género e a saída dos colaboradores a curto ou a longo do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas. Isto é, foram feitos testes para perceber se existiam diferenças ou não entre a variável género (homens e mulheres) e a variável de saída do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas (a curto ou a longo prazo). Todos os procedimentos éticos foram considerados durante a investigação, tendo sido garantido o anonimato e confidencialidade dos participantes.

4.2. Apresentação dos Resultados

Seguidamente é apresentada uma análise da Tabela 1 que corresponde à estatística descritiva acerca do conjunto de variáveis sobre as motivações dos colaboradores a trabalharem no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas e a Tabela 2 que corresponde à estatística descritiva acerca do conjunto de variáveis sobre as motivações dos colaboradores a trabalharem do Setor Hoteleiro.

Tabela 6 Estatística descritiva acerca do conjunto de variáveis sobre as motivações dos colaboradores a trabalharem no InterContinental Porto - Palácio das Cardosas

Trabalho no InterContinental Porto - Palácio das Cardosas porque:	Discordo Completamente		Discordo		Concordo		Concordo Completamente	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Sinto que sou valorizado	6	14	4	9,3	25	58,1	8	18,6
Desempenho funções de responsabilidade	2	4,7	2	4,7	23	53,5	16	37,2
Sinto confiança no meu local de trabalho	1	2,3	4	9,3	26	60,5	12	27,9
Gosto do trabalho em equipa existente	-	-	5	11,6	27	62,8	11	25,6
Tenho um bom ambiente de trabalho	-	-	6	14	27	62,8	10	23,3
O local onde trabalho pertence ao Grupo Hoteleiro IHG	-	-	-	-	17	39,5	26	60,5
Tenho uma boa relação com os meus colegas	-	-	3	7	25	58,1	15	34,9
Sinto que o meu trabalho é reconhecido	4	9,3	10	23,3	20	46,5	9	20,9
Gosto do processo de recrutamento e seleção	3	7	7	16,3	26	60,5	7	16,3
O hotel oferece bons prémios/bónus anuais	1	2,3	9	20,9	22	51,2	11	25,6
Considero muito positivo o processo de acolhimento	-	-	7	16,3	24	55,8	12	27,9
Apostam no meu desenvolvimento profissional	3	7	11	25,6	22	51,2	7	16,3

Tenho uma boa relação com os meus superiores hierárquicos	1	2,3	3	7	25	58,1	14	32,6
O hotel um serviço personalizado e de luxo	-	-	8	18,6	24	55,8	11	25,6
Consigo ter um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal	9	20,9	9	20,9	21	48,8	4	9,3
Desempenho funções que me desafiam	3	7	2	4,7	25	58,1	13	30,2
Tenho acesso a um conjunto de benefícios atrativos	5	11,6	8	18,6	24	55,8	6	14
Está localizado no centro da cidade do Porto	-	-	2	4,7	20	46,5	21	48,8
O hotel proporciona-me estabilidade profissional	2	4,7	6	14	21	48,8	14	32,6
Tenho boas condições de trabalho	3	7	6	14	27	62,8	7	16,3
Sinto orgulho na organização que pertencço	1	2,3	3	7	25	58,1	14	32,6
Está localizado perto da minha residência	6	14	12	27,9	17	39,5	8	18,6
Dá-me algum estatuto social	3	7	10	23,3	26	60,5	4	9,3
Sinto que recebo um bom salário de acordo com as funções que desempenho	12	27,9	16	37,2	13	30,2	2	4,7
Tenho acesso a um bom programa de formação	4	9,3	11	25,6	23	53,5	5	11,6
O hotel proporciona uma experiência ao colaborador tal como prometeu	7	16,3	5	11,6	24	55,8	7	16,3
Temos os recursos humanos necessários para a realização do trabalho	8	18,6	10	23,3	18	41,9	7	16,3
Estou comprometido com a organização	3	7	4	9,3	19	44,2	17	39,5

No que concerne às principais razões dos participantes trabalharem no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, os participantes **sentem-se valorizados** na organização sendo que 76,7% dos colaboradores (n=33) responderam concordo ou concordo completamente à afirmação da valorização no hotel. No entanto, 1 em cada 3 discorda desta afirmação, existindo 23,3% que discorda ou discorda completamente (n=10). No que diz respeito, ao colaborador **sentir-se reconhecido** através do seu trabalho, os dados referem que 67,4% dos inquiridos concorda ou concorda completamente com esta afirmação (n=29), no entanto cerca de 32,6% discordo ou discorda completamente (n=14), o que pode indicar que em alguns casos o reconhecimento pode ser ineficaz ou inexistente.

Relativamente à aposta do **desenvolvimento profissional** por parte do hotel os participantes consideram positivo, uma vez que 67,5% dos inquiridos responderam que concordam ou concordam completamente nesta afirmação (n=29). Isto pode indicar que existe uma forte aposta por parte do InterContinental Porto na valorização e no desenvolvimento de competências dos seus colaboradores. Através do questionário é possível concluir que os colaboradores consideram ter **boas relações interpessoais com os seus superiores hierárquicos**

representando assim cerca de 90,7% de respostas que concordam ou concordam completamente com este item (n=39), no entanto cerca de 9,3% discordam ou discordam completamente desta afirmação (n=4), indicando que estes não consideram ter boa relação com os seus superiores hierárquicos.

Relativamente ao **equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional** é possível verificar que cerca de 58,1% consideram que conseguem ter um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (n=25), no entanto, é de salientar que 41,8% dos inquiridos discorda ou discorda completamente desta afirmação (n=18), o que indica que mais de um terço dos inquiridos sente que não consegue ter um equilíbrio entre a sua vida pessoal e profissional. No que concerne à **estabilidade profissional no hotel** 81,4% dos inquiridos concordam ou concordam completamente com a afirmação (n=35), no entanto, cerca de 18,7% dos inquiridos discorda ou discorda completamente desta afirmação (n=8).

Relativamente ao **salário de acordo com as funções** a maioria discorda ou discorda completamente (n=28) representando 65,1%, enquanto que, 34,9% considera que recebe um bom ordenado de acordo com as suas funções (n=15). No que respeita ao **acesso a bons programas de formação**, cerca de 65,1% dos concorda ou concorda completamente com esta afirmação (n=28), no entanto, existe um peso significativo de inquiridos 34,9% que discordam ou discordam completamente (n=15).

Por último, relativamente a ter **recursos humanos necessários para a realização do trabalho**, cerca de 58,2% dos inquiridos concorda ou concorda completamente com esta afirmação (n=25), no entanto, com um peso significativos cerca de 41,9% dos inquiridos discorda ou discorda completamente desta afirmação (n=18).

Tabela 7 Estatística descritiva acerca do conjunto de variáveis sobre as motivações dos colaboradores a trabalharem no Setor Hoteleiro

Trabalho no Setor Hoteleiro porque:	Discordo Completamente		Discordo		Concordo		Concordo Completamente	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Gosto do meu trabalho atual	1	2,3	6	14	20	46,5	16	37,2
Pretendo ficar no setor a longo prazo	1	2,3	7	16,3	25	58,1	10	23,3
A progressão de carreira é mais rápida	4	9,3	22	51,2	12	27,9	5	11,6

Tenho maior estabilidade profissional	3	7	14	32,6	21	48,8	5	11,6
Os horários são flexíveis	10	23,3	10	23,3	16	37,2	7	16,3
Os salários são bons de acordo com as funções	13	30,2	21	48,8	8	18,6	1	2,3
Consigo ter um equilíbrio profissional e familiar	9	20,9	12	27,9	18	41,9	4	9,3
Tenho contacto com outras culturas	-	-	4	9,3	26	60,5	13	30,2
O acesso a serviços de lazer é maior	-	-	17	39,5	19	44,2	7	16,3
Tenho descontos em restauração	3	7	11	25,6	22	51,2	7	16,3
Existe um bom ambiente	-	-	5	11,6	29	67,4	9	20,9
Gosto do trabalho em equipa	-	-	2	4,7	26	60,5	15	34,9
Tenho acesso a benefícios bastante atrativos	2	4,7	11	25,6	23	53,5	7	16,3
Tenho descontos em alojamento	1	2,3	7	16,3	20	46,5	15	34,9
Sinto que existem mais programas de formação	2	4,7	16	37,2	20	46,5	5	11,6
Tenho acesso a boas condições de trabalho	3	7	6	14	27	62,8	7	16,3
Há mais espaço para crescer a nível profissional	2	4,7	11	25,6	22	51,2	8	18,6

Relativamente às principais razões que levam os participantes a trabalharem no setor hoteleiro, ressalta-se o **gosto pelo trabalho atual** em que cerca de 83,7% dos inquiridos concordam ou concordam completamente com a afirmação (n=36), no entanto, salienta-se que 16,3% discorda ou discordam completamente (n=7). Relativamente à **progressão de carreira mais rápida**, denota-se que mais de metade 60,5% dos inquiridos considera que a progressão de carreira no setor hoteleiro não é mais rápida (n=26), no entanto, cerca de 39,5% concorda ou concorda completamente com esta afirmação (n=17).

No que respeita a uma **maior estabilidade profissional**, 60,4% dos inquiridos concordam ou concordam completamente com esta afirmação (n=26) e cerca de 39,6% discordam ou discordam completamente da afirmação (n=17). No entanto, verifica-se na afirmação **consigo ter um equilíbrio familiar e profissional**, um equilíbrio entre as duas realidades, sendo que 48,8% dos inquiridos discordam ou discordam completamente da afirmação (n=21), enquanto que os que concordam ou concordam completamente (n=22) representam cerca de 51,2% dos inquiridos.

No que concerne aos **horários serem flexíveis** no setor hoteleiro, os resultados possuem uma pequena diferença, sendo que cerca de 53,5% dos inquiridos concordam ou concordam completamente com a afirmação (n=23), no entanto cerca de 46,6% discorda ou discordam completamente (n=20), com uma

diferença apenas de 3 respostas. Relativamente aos **salários de acordo com as funções** 79% dos inquiridos consideram que não recebem um bom salário de acordo com as funções (n=34), só uma pequena percentagem, cerca de 20,9% dos inquiridos é que considera que os salários são bons (n=9).

Relativamente ao **acesso a benefícios atrativos** no setor hoteleiro, 69,8% dos inquiridos concorda ou concorda completamente (n=30), no entanto existem cerca de 30,3% dos inquiridos que discorda ou discorda completamente com esta afirmação (n=13). Já no que respeita a programas de formação na hotelaria, cerca de 58.1% dos inquiridos concorda ou concorda completamente com a existência destes programas (n=25), no entanto, cerca de 41,9% dos inquiridos discorda ou discorda completamente da afirmação (n=18).

Por último, relativamente a existir mais espaço para crescer a nível profissional no setor hoteleiro, 69,8% dos inquiridos concorda ou concorda completamente com a afirmação (n=30), no entanto, 30,3% dos inquiridos discorda ou discorda completamente (n=13).

No sentido de perceber se há diferenças entre as motivações para trabalhar no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, foram realizados testes U Mann Whitney, com a variável de género e com a variável de saída a curto ou a longo prazo do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas nas tabelas 3, 4, 5 e 6.

Tabela 8 Teste de Diferenças (U Mann Whitney) acerca do Trabalho no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas para colaboradores de acordo com o Género

Trabalho no InterContinental Porto - Palácio das Cardosas porque:	U Mann Whitney	p
Sinto que sou valorizado	171	0,78
Desempenho funções de responsabilidade	163	0,597
Sinto confiança no meu local de trabalho	166	0,656
Gosto do trabalho em equipa existente	171,5	0,784
Tenho um bom ambiente de trabalho	162	0,562
O local onde trabalho pertence ao Grupo Hoteleiro IHG	105	0,013
Tenho uma boa relação com os meus colegas	168	0,703
Sinto que o meu trabalho é reconhecido	172	0,813
Gosto do processo de recrutamento e seleção	175,5	0,885

O hotel oferece bons prémios/bónus anuais	130,5	0,131
Considero muito positivo o processo de acolhimento	132	0,133
Apostam no meu desenvolvimento profissional	168	0,717
Tenho uma boa relação com os meus superiores hierárquicos	174	0,85
O hotel um serviço personalizado e de luxo	142,5	0,246
Consigo ter um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal	174,5	0,87
Desempenho funções que me desafiam	179,5	0,987
Tenho acesso a um conjunto de benefícios atrativos	154,5	0,434
Está localizado no centro da cidade do Porto	94	0,007
O hotel proporciona-me estabilidade profissional	159,5	0,534
Tenho boas condições de trabalho	175,5	0,883
Sinto orgulho na organização que pertence	164	0,609
Está localizado perto da minha residência	174	0,861
Dá-me algum estatuto social	162,5	0,58
Sinto que recebo um bom salário de acordo com as funções que desempenho	135	0,185
Tenho acesso a um bom programa de formação	165,5	0,655
O hotel proporciona uma experiência ao colaborador tal como prometeu	144	0,264
Temos os recursos humanos necessários para a realização do trabalho	103	0,024
Estou comprometido com a organização	163	0,608

Observa-se na tabela 3, diferenças estatisticamente significativas no que concerne ao local de trabalho pertencer ao Grupo Hoteleiro IHG, sendo que os colaboradores do género masculino apresentam valores médios superiores, isto é, os colaboradores do género masculino valorizam mais o facto do seu local de trabalho pertencer ao grupo hoteleiro IHG (ponto médio = 27,75). Já relativamente à localização do hotel no centro da cidade do Porto, as diferenças estatisticamente significativas tendem mais para o género masculino tendo valores médios superiores, desta forma, é possível observar que o género masculino valoriza mais a localização do InterContinental Porto (ponto médio = 28,67). No que respeita a recursos humanos necessários para a realização do trabalho, verificam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores do género feminino com valores médios superiores, deste modo, entende-se que os colaboradores do género feminino consideram que o hotel tem recursos humanos necessários para a realização de trabalho (ponto médio = 24,07).

Tabela 9 Teste de Diferenças (U Mann Whitney) acerca do Trabalho no Setor Hoteleiro para colaboradores do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas de acordo com o Género

Trabalho no Setor Hoteleiro porque:	U Mann Whitney	p
Gosto do meu trabalho atual	172,5	0,819
Pretendo ficar no setor a longo prazo	147	0,296
A progressão de carreira é mais rápida	179,5	0,988
Tenho maior estabilidade profissional	145	0,291
Os horários são flexíveis	125,5	0,114
Os salários são bons de acordo com as funções	89	0,006
Consigo ter um equilíbrio profissional e familiar	174	0,86
Tenho contacto com outras culturas	142,5	0,223
O acesso a serviços de lazer é maior	92,5	0,008
Tenho descontos em restauração	91	0,007
Existe um bom ambiente	179,5	0,987
Gosto do trabalho em equipa	141	0,2
Tenho acesso a benefícios bastante atrativos	150,5	0,368
Tenho descontos em alojamento	105,5	0,024
Sinto que existem mais programas de formação	176	0,904
Tenho acesso a boas condições de trabalho	163	0,586
Há mais espaço para crescer a nível profissional	160,5	0,556

Através da tabela 4 é possível observar diferenças estatisticamente significativas relativas ao facto de os salários serem bons de acordo com as funções, sendo que os colaboradores do género feminino apresentam valores médios superiores, isto é, os colaboradores do género feminino consideram que os recebem bons salários de acordo com as funções (ponto médio = 24,53). Já no que concerne ao acesso a serviços de lazer ser maior as diferenças estatisticamente significativas são relativas ao género masculino tendo valores médios superiores, dessa forma, o género masculino valoriza mais o acesso a serviços de lazer (ponto médio = 28,79). No que respeita a descontos em restauração as diferenças estatisticamente significativas mantem-se no género masculino com valores médios superiores, isto é, o género masculino considera existir descontos em restauração (ponto médio = 28,92). Por último, no que concerne a descontos em alojamento os colaboradores que apresentam diferenças estatisticamente significativas são do género masculino, apresentando valores médios superiores,

mais uma vez, o género masculino é quem valoriza mais o acesso a descontos em alojamento (ponto médio = 27,71).

Tabela 10 Teste de Diferenças (U Mann Whitney) acerca do Trabalho no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas para colaboradores que pretendem deixar o hotel a Curto Prazo e Longo Prazo

Trabalho no InterContinental Porto - Palácio das Cardosas porque:	U Mann Whitney	P
Sinto que sou valorizado	60,5	0,004
Desempenho funções de responsabilidade	69,5	0,011
Sinto confiança no meu local de trabalho	71,5	0,012
Gosto do trabalho em equipa existente	42	0,001
Tenho um bom ambiente de trabalho	79,5	0,024
O local onde trabalho pertence ao Grupo Hoteleiro IHG	127	0,629
Tenho uma boa relação com os meus colegas	64	0,005
Sinto que o meu trabalho é reconhecido	53	0,003
Gosto do processo de recrutamento e seleção	72	0,012
O hotel oferece bons prémios/bónus anuais	126	0,635
Considero muito positivo o processo de acolhimento	96	0,0113
Apostam no meu desenvolvimento profissional	68,5	0,013
Tenho uma boa relação com os meus superiores hierárquicos	71	0,012
O hotel um serviço personalizado e de luxo	132,5	0,801
Consigo ter um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal	72	0,02
Desempenho funções que me desafiam	82	0,039
Tenho acesso a um conjunto de benefícios atrativos	68	0,011
Está localizado no centro da cidade do Porto	106,5	0,227
O hotel proporciona-me estabilidade profissional	58	0,004
Tenho boas condições de trabalho	64	0,004
Sinto orgulho na organização que pertence	79	0,024
Está localizado perto da minha residência	134	0,852
Dá-me algum estatuto social	117	0,398
Sinto que recebo um bom salário de acordo com as funções que desempenho	89	0,083
Tenho acesso a um bom programa de formação	105	0,215
O hotel proporciona uma experiência ao colaborador tal como prometeu	57	0,003
Temos os recursos humanos necessários para a realização do trabalho	63	0,009
Estou comprometido com a organização	60	0,005

Relativamente à tabela 5 é possível observar diferenças estatisticamente significativas no que concerne à valorização individual sendo que os colaboradores que querem deixar o InterContinental Porto a longo prazo apresentam valores médios superiores, isto é, os colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo apreciam a valorização individual (ponto médio = 23,05). Já relativo ao desempenho de funções de responsabilidade apresentam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair a longo prazo do InterContinental Porto, apresentam valores médios superiores, isto significa que os colaboradores que pretendem deixar o hotel a longo prazo consideram importante desempenharem funções de responsabilidade (ponto médio = 22,76). No que respeita à confiança no local de trabalho, observam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que tencionam sair do InterContinental Porto a longo prazo registam valores médios superiores, isto é, os colaboradores que querem sair do hotel a longo prazo confiam no seu local de trabalho (ponto médio 22,69).

Relativamente ao gosto do trabalho em equipa existente, observa-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem deixar o InterContinental Porto a longo prazo apresentam valores médios superiores, isto significa que os colaboradores que querem sair do hotel a longo prazo valorizam mais o trabalho em equipa (ponto médio =23,65). No que concerne ao bom ambiente de trabalho denotam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que querem sair do hotel a longo prazo registam valores médios superiores, isto é, os colaboradores que querem sair do InterContinental Porto a longo prazo valorizam o bom ambiente existente no hotel (ponto médio = 22,44). No que respeita à boa relação com os seus colegas é possível verificar diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo apresentam valores médios superiores (ponto médio=22,94). Já no que concerne ao reconhecimento individual no hotel, verificam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair a longo prazo do hotel apresentam valores médios superiores, isto significa que os colaboradores do hotel que querem sair a longo prazo valorizam ser reconhecidos pelo seu trabalho (ponto médio = 23,29).

Relativamente ao processo de recrutamento e seleção observa-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo registam valores médios superiores, isto é, os colaboradores que tencionam sair do hotel a longo prazo consideram importante o processo de recrutamento e seleção (ponto médio=22,68).

No que respeita à aposta no desenvolvimento profissional verificam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que querem sair do InterContinental Porto a longo prazo, apresentam valores médios superiores (ponto médio=22,79). No que alude à relação com os superiores hierárquicos observa-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair do hotel a longo prazo dão mais valor ao item, apresentando valores médios superiores (ponto médio=22,71).

Relativamente ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal verifica-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que querem deixar o InterContinental Porto a longo prazo, expõem valores médios superiores, isto é, os colaboradores que pretendem sair do hotel a longo prazo apreciam o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (ponto médio=22,68). No que respeita ao desempenho de funções desafiantes denotam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair do hotel a longo prazo mostram valores médios superiores (ponto médio=22,32). Já no que alude ao acesso a um conjunto de benefícios atrativos, observa-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo, isto é, estes colaboradores consideram importante o acesso a um conjunto de benefícios atrativos, apresentando valores médios superiores (ponto médio=22,81).

No que concerne à estabilidade profissional, verificam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que querem sair do hotel a longo prazo, apresentando valores médios superiores (ponto médio=23,13). Relativamente às condições de trabalho observam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo, uma vez que, estes consideram importante terem condições de trabalho (ponto médio=22,94). No que alude ao orgulho na organização, verificam-se

diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que querem sair a longo prazo do hotel, registando valores médios superiores (ponto médio=22,45).

No que respeita à experiência do colaborador tal como o hotel prometeu, observam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair a longo prazo do InterContinental Porto, isto é, os colaboradores que tencionam sair a longo prazo do hotel consideram que a experiência do colaborador é de acordo ao que o hotel prometeu (ponto médio=23,16). Relativamente a recursos humanos necessários para a realização do trabalho verificam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo, sendo que consideram que o hotel possui recursos humanos suficientes para a realização do trabalho (ponto médio=22,97). Por fim, relativamente ao comprometimento do colaborador com a organização é possível observar diferenças estatisticamente significativas os colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo têm maior comprometimento com o hotel (ponto médio=23,06).

Tabela 11 Teste de Diferenças (U Mann Whitney) acerca do Trabalho no Setor Hoteleiro para colaboradores do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas que pretendem deixar o hotel a Curto Prazo e Longo Prazo

Trabalho no Setor Hoteleiro porque:	U Mann Whitney	p
Gosto do meu trabalho atual	53	0,002
Pretendo ficar no setor a longo prazo	115	0,366
A progressão de carreira é mais rápida	71,5	0,015
Tenho maior estabilidade profissional	68,5	0,013
Os horários são flexíveis	125,5	0,613
Os salários são bons de acordo com as funções	66	0,01
Consigo ter um equilíbrio profissional e familiar	82,5	0,053
Tenho contacto com outras culturas	136	0,894
O acesso a serviços de lazer é maior	121,5	0,525
Tenho descontos em restauração	87	0,065
Existe um bom ambiente	95,5	0,085
Gosto do trabalho em equipa	139,5	1
Tenho acesso a benefícios bastante atrativos	107,5	0,256
Tenho descontos em alojamento	117,5	0,439
Sinto que existem mais programas de formação	87,5	0,066

Tenho acesso a boas condições de trabalho	77,5	0,02
Há mais espaço para crescer a nível profissional	60,5	0,005

Em relação à tabela 6 observam-se diferenças estatisticamente significativas no que concerne à afirmação de gostar do trabalho atual os colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo são os que mais gostam do seu trabalho atual (ponto médio =23,29). No que alude à progressão de carreira mais rápida no setor hoteleiro, denotam-se diferenças estatisticamente significativas, uma vez que, os colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo consideram que a progressão de carreira é mais rápida no setor hoteleiro (ponto médio=22,69). Já relativamente a uma maior estabilidade profissional no setor hoteleiro, é possível observar diferenças estatisticamente significativas, os colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo consideram que é possível ter uma estabilidade profissional no setor hoteleiro (ponto médio=22,79).

No que respeita os salários de acordo com as funções denotam-se diferenças estatisticamente significativas, os colaboradores que querem sair do InterContinental Porto a longo prazo consideram que recebem bons salários de acordo com a função (ponto médio=22,87). Relativamente ao equilíbrio profissional e familiar verificam-se diferenças estatisticamente significativas, os colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo consideram ter equilíbrio profissional e familiar no setor hoteleiro (ponto médio=22,34). Já no que concerne ao acesso a boas condições de trabalho observam-se diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que querem sair do hotel a longo prazo, isto significa, que os colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto a longo prazo consideram que o setor hoteleiro oferece boas condições de trabalho (ponto médio=22,50). Por fim, no que concerne ao espaço para crescer a nível profissional é possível verificar diferenças estatisticamente significativas nos colaboradores que pretendem sair do InterContinental Porto, considerando que no setor hoteleiro existe um maior espaço de crescimento a nível profissional (ponto médio=23,05).

4.3. Discussão

A presente discussão pretende apresentar uma visão dos resultados obtidos do estudo realizado no âmbito do estágio curricular no hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas com base na revisão de literatura realizada. Os resultados foram obtidos através da realização de um questionário com o objetivo de compreender as motivações dos colaboradores em terem a sua atividade laboral no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas e no Setor Hoteleiro.

A revisão de literatura permitiu reunir informações relativamente às práticas de Gestão de Recursos Humanos utilizadas com o objetivo de reter talentos nas organizações.

A análise dos dados recolhidos, neste estudo, fornece informações importantes que podem ser aplicadas para melhorar a gestão de recursos humanos e o ambiente de trabalho na organização.

Este estudo permitiu compreender alguns objetivos, como o de caracterizar de modo sociodemográfico os colaboradores do hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas.

No que se refere ao perfil dos colaboradores inquiridos, a maioria é do género feminino, com idades compreendidas entre os 25 e os 34 anos, solteiros e licenciados.

No que respeita à análise do estudo, de acordo com os dados recolhidos é relevante mencionar que de forma geral os colaboradores do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas têm uma visão positiva do seu ambiente de trabalho.

Uma das dimensões avaliadas no estudo foi a satisfação dos colaboradores e a perceção quanto à sua valorização. Os dados obtidos revelam que a maioria dos inquiridos concorda completamente que se sentem valorizados no ambiente do trabalho. Este resultado vai ao encontro à literatura de Chaminade (2016) e Sharma (2019) que destacam a importância da promoção de um bom ambiente de trabalho para manter os colaboradores na organização.

Relativamente ao desenvolvimento profissional, os resultados revelam que a maioria dos inquiridos concorda que a organização investe no seu desenvolvimento profissional. Esta prática é referida através da literatura como

uma estratégia importante para a retenção eficaz de talentos de acordo com Sadath, (2013) e Tarique e Schuler (2010).

Os estudos revelam que a remuneração é um fator muito importante na retenção de talentos de acordo com Bryant e Allen (2013), no entanto, os dados recolhidos revelam que a maioria dos inquiridos considera que não recebe um bom salário.

O ambiente de trabalho é outro dos fatores relevantes para reter talentos como é referido por James e Mathew (2012). Os resultados mostram que a maioria dos colaboradores concorda que tem um bom ambiente de trabalho, o que, está de acordo com o abordado na literatura relativamente às práticas de retenção.

No que respeita à comunicação na organização, os resultados indicam que a maioria dos colaboradores concorda que o hotel realiza reuniões habituais e oferece feedback frequente. Este é um aspeto importante, como é referido por Erickson (2015) que destaca a comunicação como uma prática que potencia a retenção de colaboradores. Os dados também revelam que os motivos que levam os inquiridos a trabalharem no hotel são o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. O que está referido previamente na revisão de literatura por Jarlstrom (2028) em que considera que uma das principais ações de retenção de talentos nas organizações são a possibilidade de existir um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

O desempenho de funções de responsabilidade e boas relações interpessoais com colegas e superiores hierárquicos foram também considerados pelos inquiridos razões que os fazem trabalhar no InterContinental Porto. Estes resultados estão em consonância com os estudos de Bryant e Allen (2013) e Chiavenato (2014) que mostram que as boas relações entre os diferentes níveis hierárquicos promovem a satisfação dos colaboradores, potenciando desse modo a permanência dos colaboradores nas organizações.

Relativamente às motivações de trabalhar no Setor Hoteleiro, os resultados indicam que os inquiridos demonstram uma forte afinidade ao setor, sendo que a maioria gosta do seu trabalho atual e pretende permanecer, nesse setor, a longo prazo. Isso reflete a satisfação com o ambiente de trabalho e as oportunidades

oferecidas pelo setor. É de salientar que o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal é um fator motivador para os que trabalham no setor hoteleiro, tal como previamente referido por Singh e Rokade (2014).

Os resultados também indicam que os colaboradores consideram mais rápida a progressão de carreira no setor hoteleiro, fator relevante que potencia a retenção de talentos e maior estabilidade profissional no setor hoteleiro, tal como referido previamente na revisão da literatura por Bryant e Allen (2013).

No que concerne à remuneração no setor hoteleiro a maioria dos inquiridos considera que os salários são bons de acordo com as funções desempenhadas. No entanto, embora seja um resultado positivo, a remuneração continua a ser um desafio para reter talentos, como é destacado na literatura por Bryant e Allen (2013). Relativamente ao desenvolvimento profissional no setor hoteleiro, a maioria dos inquiridos considera que a formação de colaboradores é uma prática eficaz na retenção de talentos no setor hoteleiro, tal como referido previamente por James e Mathew (2012). É de salientar que o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal é um fator motivador para os que trabalham no setor hoteleiro, tal como antecipadamente referido por Singh e Rokade (2014).

Por último, é importante referir que quanto à comunicação, este fator é considerado eficaz, tanto nas respostas referentes ao hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, como em todo o setor hoteleiro. Salienta-se a existência por parte das organizações de reuniões habituais e feedback frequentes, ações importantes por Erickson (2015).

CONCLUSÃO

O presente capítulo apresenta as principais conclusões e reflexões obtidas através da investigação efetuada no âmbito do estágio curricular no departamento

de Recursos Humanos no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas. Este capítulo encontra-se dividido em duas partes, a primeira parte referente ao Estágio e a segunda ao Estudo.

Estágio

O estágio curricular no hotel InterContinental Porto – Palácio das Cardosas no departamento de Recursos Humanos foi muito enriquecedor tanto a nível pessoal como profissional.

Este estágio permitiu a aquisição de conhecimentos e experiência numa unidade hoteleira de sucesso, mais concretamente na área de Gestão de Recursos Humanos. Este facto, possibilitou o desenvolvimento do presente estudo com foco nas práticas de retenção de talentos no hotel e no setor hoteleiro. O contacto com o mundo de trabalho e em especial com o Departamento de Recursos Humanos, que já estava devidamente implementado no hotel, foi muito importante para finalizar o meu percurso académico.

A nível pessoal, o contacto com a rede social que integra os colaboradores do hotel permitiu a partilha de opiniões e ideias que possibilitou perceber que, sobretudo nesta área, mas não só, é muito importante estabelecer elos de ligação entre os vários níveis hierárquicos, tanto na resolução de conflitos como também na criação de sinergias entre pessoas e departamentos que se reflitam na satisfação e no bem-estar de qualidade de vida laboral e pessoal.

Esta experiência profissional permitiu abraçar um novo projeto, tendo sido convidado a fazer parte da equipa de recursos humanos do hotel no fim do estágio curricular.

Estudo

A elaboração do presente estudo teve como fase inicial uma revisão de literatura na qual foram realizadas pesquisas abrangentes para investigar os conceitos de Gestão de Recursos Humanos, bem como as práticas específicas centradas na retenção de talentos. Esta revisão teórica, não só contribuiu para uma maior aquisição de conhecimento, mas também destacou, de forma significativa, a importância dos recursos humanos num setor onde a satisfação é fator

fundamental no sucesso das organizações tanto para clientes como para os colaboradores.

O estudo teve como população os colaboradores do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas, uma vez que foi a entidade de acolhimento do estágio no departamento de Recursos Humanos.

Posteriormente, foi desenvolvido um estudo empírico, que consistiu na elaboração de um questionário com base nas informações encontradas na literatura revista. O principal objetivo do estudo foi compreender as principais motivações dos colaboradores do Intercontinental Porto – Palácio das Cardosas em trabalharem no hotel e no setor hoteleiro.

Os resultados do estudo revelaram que os colaboradores do InterContinental Porto – Palácio das Cardosas demonstram um forte comprometimento com a organização. Além disso, os dados do estudo indicaram que os inquiridos têm uma perspectiva positiva em relação ao ambiente de trabalho no hotel, onde se sentem valorizados e percebem que existe uma grande aposta por parte do hotel no seu desenvolvimento profissional.

No entanto, surgiram preocupações no que diz respeito às necessidades de uma remuneração mais atrativa. Esta área específica requer uma atenção adicional para garantir a satisfação e retenção dos colaboradores.

Para além disso, através deste estudo, foi possível identificar algumas estratégias essenciais que garantem uma retenção de talentos mais eficaz no setor hoteleiro. Estas estratégias consistem na criação de um ambiente de trabalho positivo e acolhedor, o comprometimento contínuo com o desenvolvimento profissional dos colaboradores, a implementação de políticas de remuneração atrativa, a manutenção de uma comunicação eficaz com os colaboradores e a compreensão das motivações individuais que os mantêm nas organizações. Estas práticas desempenham um papel fundamental na atração e retenção de talentos no setor hoteleiro.

É importante reconhecer que este estudo apresentou algumas limitações, tais como o tamanho de amostra, uma vez que os dados do estudo acabaram por ser limitados pelo número dos participantes envolvidos. Um tamanho de amostra maior poderia ter proporcionado resultados mais abrangentes e representativos.

Também a abordagem quantitativa dos dados, embora muito importante, pode não ter conseguido captar completamente a percepção e as motivações dos colaboradores. Uma abordagem qualitativa complementar poderia ter permitido uma compreensão mais profunda e rica das experiências dos colaboradores.

Para estudos futuros sugere-se que o tamanho da amostra seja maior e o tipo de estudo seja de método qualitativo, uma vez que seria importante aprofundar as percepções dos colaboradores e proceder a análises comparativas a nível internacional para identificar as diferenças das motivações dos colaboradores no setor hoteleiro nacional e no setor estrangeiro. Seria, talvez, interessante a realização de estudos futuros que procurem compreender o impacto que o employer branding possui na motivação dos colaboradores e até que ponto a mudança das chefias influencia a permanência ou a saída dos colaboradores do hotel.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abranja, N., Almeida, A. E., & Almeida, M. (2020). *Gestão Hoteleira: O produto, o serviço e as técnicas*. Lisboa: Lidel.

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
- Boselie, P., Paauwe, J., & Jansen, P. (2001). Human resource management and performance: lessons from the Netherlands. *International Journal of Human Resource Management*, 12(7), 1107–1125.
- Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2005). Talentship, talent segmentation, and sustainability: A new HR decision science paradigm for a new strategy definition. *Human Resource Management*, 44(2), 129–136. <https://doi.org/10.1002/hrm.20054>
- Brown, K. (2018). To Retain Employees, Focus on Inclusion – Not Just Diversity. *Focus on Inclusion - Not Just Diversity. Harvard Business Review*.
- Bryant, P. C., & Allen, D. G. (2013). Compensation, Benefits and Employee Turnover: HR Strategies for Retaining Top Talent. *HR Strategies for Retaining Top Talent. Compensation & Benefits Review*, 45, 171–175.
- Bundu, G. (2019). Impact of organizational climate on employee turnover intentions-an empirical study. *Compensation & Benefits Review*, 45(3), 171–175.
- Chaminade, B. (2016). A retention checklist: How do you rate? HR Leader. *Human Resources Magazine*.
- Chiavenato, I. (1999). *Gestão de pessoal: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 13a Ed. Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2010). *Comportamento Organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações*. 2a ed. Rio de Janeiro: Campus. Elsevier.
- Chiavenato, I. (2023). *Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização*. Atlas.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Barueri: Manole.
- Cunha, M., Rego, A., Cunha, R., Cardoso, C. & Neves, P. (2012). *Manual de comportamento organizacional e gestão*. (7ª ed). RH Editora.
- Das, D., Nandialath, A., & Mohan, R. (2013). Feeling unsure: Quit or stay? Uncovering heterogeneity in employees' intention to leave in Indian call centers. *International Journal of Human Resource Management*, 24(1), 15–34.
- Deadrick, D. L., & Stone, D. L. (2014). Human resource management: Past, present, and future. *Human Resource Management Review*, 3(24), 193–195.

- Edwards, M. R. (2017). *Employer Branding and Talent Management* (D. G. Collings, K. Mellahi, & W. F. Cascio, Orgs.). Oxford University Press.
- Ehnert, I. (2009). Sustainable human resource management: A conceptual and explanatory analysis from a paradox perspective. *Science*.
- Erickson, R. A. (2015). *Communication and Employee Retention*. London: *International Encyclopedia of Interpersonal Communication*.
- EY Portugal (2020). *Motivação de Geração em Geração*. https://www.ey.com/pt_pt
- Ferreira, A., Martinez, L., N. F., & Duarte, H. (2015). *GRH para Gestores*. RH Editora.
- Hong, S., & Nadler, D. (2012). Which candidates do the public discuss online in an election campaign? The use of social media by 2012 presidential candidates and its impact on candidate salience. *Government Information Quarterly*, 29(4), 455–461. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2012.06.004>
- IIRH. (2018). A importância da remuneração na retenção de talento. *RHmagazine - O portal dos recursos humanos*. <https://rhmagazine.pt/a-importancia-da-remuneracao-na-retencao-de-talento/>
- INE (2008), *Conceito de Estabelecimento Hoteleiro*, Lisboa, Portugal
- InterContinental Porto - Palácio das Cardosas*. (s.d.). ihg.com. 15 de setembro de 2023, de <https://www.ihg.com/intercontinental/hotels/br/pt/porto/prtha/hoteldetail>
- James, L., & Mathew, L. (2012). Employee Retention Strategies: IT Industry. *Journal of Indian Management*, 79–87.
- Järlström, M., Saru, E., & Vanhala, S. (2018). Sustainable human resource management with salience of stakeholders: A top management perspective. *Journal of Business Ethics*, 152(3), 703–724. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3310-8>
- Macke, J., & Genari, D. (2019). Systematic literature review on sustainable human resource management. *Journal of Cleaner Production*, 208, 806–815. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.10.091>
- Marques, M. A. (2012). GRH: Ambiguidades em torno do significado e perspectivas de análise. Em *Comunicação apresentada nas XXII Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica, realizadas na UTAD*.
- Mascarenhas, A. O. (2020). *Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica*. Cengage Learning.

- Mathis, R. L., & Jackson, J. (2011). *Human resource management: Essential perspectives* (6° ed). South-Western College Publishing.
- Mezomo, J. C. (1981). *Administração dos recursos humanos no hospital. São Paulo. Centro São Camilo de Desenvolvimento em Administração da Saúde.*
- Moroko, L., & Uncle, M. D. (2009). Employer branding and market segmentation. *Journal of Brand Management*, 17(3), 181–196.
- Nandialath, A. M., David, E., Das, D., & Mohan, R. (2018). Modeling the determinants of turnover intentions: a Bayesian approach. *Evidence-Based HRM a Global Forum for Empirical Scholarship*, 6(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/ebhrm-10-2016-0025>
- Osteraker, M. C. (1999). Measuring motivation in a learning organization. *The Journal of Workplace Learning*, 11(2), 73–77. <https://doi.org/10.1108/13665629910260798>
- Parodi, K. (2009). *Retenção de Talentos ganha importância.* HSM Management.
- Rego, A., Cunha, M. P., Gomes, J. F., Cunha, R. C., Cardoso, C. C., & Marques, C. A. (2015). *Manual de gestão de pessoas e do capital humano.*
- Reis, G. G., & Braga, M. B. (2016). Employer attractiveness from a generational perspective: Implications for employer branding. *Revista de Administração*, 51, 103–116.
- Ruiz, A. P. (2010). Retenção de talentos. *Artigo científico.*
- Sadath, L. (2013). *Data Mining: A Tool for Knowledge Management in Human Resource.* 02, 154–159.
- Schönebeck, J., & Schönebeck, M. (2016). Engagement and Retention: Introduction and Overview. Em *Handbook of Human Resources Management.* Springer.
- Sharma, N. (2019). PO Fit and Employee's Turnover Intentions: Examining the Mediation of Employee Engagement in Indian IT Sector. *International Journal of Human Capital and Information*, 10(2), 51–60.
- Shen, J., & Zhu, C. J. (2011). Effects of socially responsible human resource management on employee organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(15), 3020–3035.
- Singh, M., & Rokade, V. (2014). Employer Branding: A Strategic Dimension for Employee Retention. *Journal of Marketing and Consumer Research*, 5.
- Svetlik, I., & Stavrou- Costea, E. (2007). Connecting HRM and KM. *International Journal of Manpower*, 28.

Tarique, I., & Schuler, R. S. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of World Business, 45*(2), 122–133.

Ulrich, D. (1999). *Os campeões de recursos humanos: inovando para obter melhores resultados*. São Paulo: Futura.

APÊNDICES

Apêndice A – Questionário

Práticas de Recursos Humanos na Retenção de Talentos

No âmbito da dissertação intitulada “Práticas de Recursos Humanos na Retenção de Talentos”, inserida no mestrado em Direção Hoteleira - Direção Comercial e Marketing, da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto, venho requerer a sua participação no presente questionário.

Esta investigação tem como objetivo principal entender os fatores/razões que potenciam a continuidade/permanência da sua atividade laboral no setor hoteleiro e mais concretamente no InterContinental Porto - Palácio das Cardosas.

Neste sentido, o presente questionário deverá ser respondido unicamente pelos colaboradores do InterContinental Porto - Palácio das Cardosas.

O questionário é respondido de forma anónima e confidencial, sendo os dados recolhidos somente utilizados para a elaboração da dissertação. O preenchimento de todos os campos é obrigatória. Nesse contexto, as questões relativas a dados sociodemográficos têm unicamente o propósito de caracterizar a amostra.

A sua participação é voluntária e essencial para a realização e conclusão deste estudo, despendendo, aproximadamente, 10 minutos.

Caso pretenda informações adicionais poderá utilizar o seguinte endereço eletrónico

adrianomonteiro54@gmail.com

Grato pela sua colaboração!

Adriano Monteiro

2023

Género

- Masculino
- Feminino
- Outro
- Prefiro não responder

Qual é a sua idade?

- 18 aos 24 anos
- 25 aos 34 anos
- 35 aos 44 anos
- 45 aos 54 anos
- 55 aos 64 anos
- Mais de 65 anos

Qual é o seu Estado Civil?

- Solteiro
- Casado
- Divorciado
- Viúvo

Quais são as suas Habilitações Literárias?

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Parte I

A primeira parte do questionário apresenta afirmações que abordam os motivos/razões que o faz trabalhar no InerContinental Porto - Palácio das Cardosas.

Utilizando a escala de 1 a 4 escolha o nível de escala que na sua opinião expressa melhor a sua situação.

1= Discordo completamente; 2= Discordo; 3=Concordo; 4= Concordo completamente.

Trabalha no InterContinental Porto porque/pelo:	1	2	3	4
Sente que é valorizado pelo InterContinental Porto				
Desempenha funções com responsabilidade				
Possui um cargo que o desafia				
Sente confiança no seu local de trabalho				
Considera ter um bom ambiente de trabalho				
Possui uma boa relação com os seus colegas e superiores hierárquicos				
Gosta do trabalho em Equipa existente no InterContinental Porto – Palácio das Cardosas				
Sente que o seu trabalho é reconhecido				
Gosta do processo de recrutamento e seleção				
Considera positivo o processo de onboarding				
O hotel aposta no seu desenvolvimento profissional				
O hotel possui um serviço personalizado e de luxo				
O local onde trabalha pertence ao Grupo Hoteleiro IHG				
O hotel onde trabalha possui bons prémios/bónus anuais				
O hotel está localizado o no centro da cidade do Porto				
O hotel está localizado perto da sua residência				
O hotel lhe proporciona Estabilidade Profissional				
Consegue ter um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal				
O hotel possui um conjunto de benefícios atrativos				
O hotel tem boas condições de trabalho				

Sente Orgulho na organização que pertence				
Estatuto Social				
Sente que oferece bons salários				
Programa de Formação				
Por ser um hotel competitivo no mercado				

Parte II

A segunda parte do questionário apresenta afirmações que abordam os motivos/razões que o faz trabalhar no Setor Hoteleiro.

Utilizando a escala de 1 a 4 escolha o nível de escala que na sua opinião expressa melhor a sua situação.

1= Discordo completamente; 2= Discordo; 3=Concordo; 4= Concordo completamente.

Trabalha no setor Hoteleiro porque/pelo:	1	2	3	4
Gosta do trabalho que faz				
Pretende ficar no setor hoteleiro a longo prazo				
A progressão de carreira é mais rápida				
Têm horários flexíveis				
Consegue ter um equilíbrio profissional e familiar				
Contacto com outras culturas				
Acesso aos serviços de Lazer				
Descontos em Restauração				
Desconto em Alojamento				
Sente que possui bons salários				
Considera existir um bom ambiente				
Gosta do trabalho em Equipa				

Sente que existe mais programas de Formação				
Estabilidade Profissional				
Benefícios atrativos				
Condições de trabalho				