

COMO TEM SIDO A SELEÇÃO E ATUAÇÃO DO TURISMÓLOGO? UM ESTUDO DE CASO EM HOTÉIS DA CIDADE DE JUIZ DE FORA - MG

Marcos Antônio Gomes Barbosa¹

Débora Vargas Ferreira Costa²

Marcos Paulo do Couto Costa³

RESUMO:

O setor de hospedagem brasileiro vem sofrendo cada vez mais transformações por conta da inserção das grandes redes hoteleiras internacionais, que provoca maior concorrência e uma oferta maior de serviços de qualidade. De maneira complementar, os clientes estão mais informados e exigentes, sendo que boa parte da imagem positiva que eles formam do estabelecimento depende muito do atendimento prestado pelos profissionais do setor. Para atender a essa nova realidade, os gestores das grandes redes hoteleiras estão investindo cada vez mais na sua mão de obra, procurando contratar profissionais qualificados para prestar um melhor serviço. Este trabalho analisa a atividade turística hoteleira de Juiz de Fora, Minas Gerais, destacando os métodos de seleção de pessoal para as áreas de recepção, reservas, eventos e supervisão e o perfil destes profissionais. Procura estabelecer uma correlação entre tais métodos e as competências associadas aos profissionais com formação superior na área de turismo. A fim de embasar a análise proposta, estudou-se a gestão hoteleira com o intuito de mostrar a especificidade desta atividade, contribuindo assim, para um maior entendimento do atual cenário em que está inserida na cidade. Para a realização deste estudo foram promovidas entrevistas semi-estruturadas com os gestores dos principais hotéis. Os resultados apontam que os métodos de recrutamento e seleção dos hotéis são simples e limitados. Procuram focar a seleção para o profissional que tenha proatividade, agilidade e que saiba falar outras línguas. No entanto, percebe-se que as atividades destinadas aos turismólogos não são as de supervisão e/ou chefias, ficando esses com as vagas de linha de frente do hotel, ou seja, recepção, reservas e eventos.

PALAVRAS-CHAVE: Recrutamento; Seleção; Turismólogo.

ABSTRACT:

The hosting industry is undergoing changes due to the insertion of large international chains. This paper analyzes the hospitality tourism of Juiz de Fora, Minas Gerais, in particular the methods of selection of personnel for reception areas, reservations, events and supervision and the profile of these professionals. Looking for a correlation between these methods and the skills associated with higher education to professionals in the field of tourism. The results show that the methods of recruitment and selection of hotels are simple and limited. Seek to focus the selection to the professional who has proactivity, responsiveness, and who can speak other languages. However, it is noticed that the

¹ Universidade Federal de Juiz de Fora (marcos.gomes@ufff.edu.br)

² Universidade Federal de Juiz de Fora (deboral@powermail.com.br)

³ MRS Logística S.A. (mapcouto@yahoo.com.br)

activities are not intended to tourism professionals the supervisory and / or leadership, with getting these waves of frontline hotel, reception, reservations and events.

KEY-WORDS: Recruitment; Selection; Tourism major.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, o trade⁴ turístico forma um dos setores mais significativos da atividade econômica no mundo globalizado. Por esse motivo, grandes organizações, internacionais e nacionais, estão direcionando os seus investimentos em novos empreendimentos hoteleiros no Brasil e em função da qualidade dos serviços hoteleiros existe o aumento da demanda por profissionais qualificados (TRIGO, 2000).

O setor de hospedagem brasileiro sofre transformações por conta da inserção das grandes redes hoteleiras internacionais que provocam uma concorrência maior. Os clientes estão mais informados e exigentes, sendo que boa parte da imagem positiva que eles formam do estabelecimento depende muito do atendimento prestado pelos profissionais do setor (YASBICK, 2010). Muitas dessas transformações se devem à globalização. Para Topke, Vidal e Soares (2011, p.17) “não se pode imaginar um consumidor apático, sem informações e escolhas. Exatamente por viver-se na era da informação, torna-se cada vez mais fácil obter dados relevantes acerca de produtos e serviços, organizações e marcas”.

Com esta nova realidade no mercado hoteleiro, as empresas do setor vêm apresentando grandes mudanças na sua estratégia de gestão: muitas antes eram empresas familiares, tendo como a maioria dos funcionários os parentes dos gestores, e agora se apresentam como grandes redes internacionais. Consequentemente, novos padrões de prestação de serviços são incorporados para atender a alta exigência dos clientes.

Com o intuito de prestar um serviço de qualidade, a rede hoteleira vem recrutando, cada vez mais, profissionais qualificados, sendo os que possuem formação em turismo um dos mais visados (TEIXEIRA, 2001).

O objeto de estudo proposto foi o mercado hoteleiro de Juiz de Fora – MG, local onde a demanda por profissionais qualificados para atuar nessa área é cada vez maior, visto que, nos últimos anos, a quantidade de hotéis tem aumentado, contando hoje com mais de duas mil unidades habitacionais⁵ (UHs) distribuídas em hotéis, hotéis fazenda e pousadas.

⁴ O Trade Turístico é o conjunto de equipamentos da superestrutura constituintes do produto turístico.

⁵ Fonte: Sindicato de Hotéis, Restaurantes, Bares e Similares de Juiz de Fora (<http://shrbjsf.com.br/>).

Partindo do pressuposto que as redes hoteleiras têm focado a contratação dos profissionais com formação superior na área de turismo, a pesquisa cujos resultados estão aqui apresentados partiu da seguinte indagação: qual a importância da formação superior em turismo nos processos seletivos dos principais hotéis de Juiz de Fora – MG?

Para responder a essa questão, foi realizada uma pesquisa com os gestores dos principais hotéis da cidade, através de entrevistas semi-estruturadas, procurando descobrir as exigências dos processos seletivos e sua associação com as especificidades do turismólogo.

A próxima seção apresenta alguns dados sobre as especificidades do mercado hoteleiro no cenário mundial e no cenário local.

2 GESTÃO HOTELEIRA: CARACTERÍSTICAS E DESAFIOS

Essa seção aborda a conceituação da gestão da rede hoteleira, suas características e informações específicas da cidade de Juiz de Fora. Antes de abordar o termo “gestão hoteleira”, optou-se por mencionar a origem e a evolução desta atividade no Brasil e no mundo, para assim, compreender esse segmento.

A hotelaria baseia-se nos princípios da hospitalidade para existir. De acordo com Dias e Canton (2002, p. 87), “o ato de acolher, entreter e ofertar alimentos e bebidas ao próximo, que são as principais funções de um hotel são também as principais características da hospitalidade”.

A noção de hospitalidade surgiu no final do paleolítico, quando os seres humanos ficavam na expectativa de encontrar e receber outras pessoas que deixavam de povoar uma determinada região para encontrar abrigo em outra comunidade (CAMARGO, 2004). O aumento das viagens primitivas, em decorrência da necessidade do homem de comercializar mercadorias, trouxe a necessidade, até então inexpressiva, de se providenciar alojamentos.

Nas sociedades tradicionais, o ato de hospitalidade começou com o velho hábito das famílias hospedarem em casas próprias, parentes ou pessoas conhecidas que estavam longe de seus lares por motivo de viagem.

Segundo Dias e Canton (2002, p. 101),

“A hospitalidade tem envolvido os atos de acolher estranhos ou estrangeiros, oferecendo – de acordo com as necessidades do viajante e as posses do anfitrião – ora leito, ora pão, ora alimento ou bebida, ou então o conjunto de todos estes elementos. Essa atividade tem sido exercida graciosamente ou com contrapartida do pagamento.”

De origem francesa, a palavra “hotel” nomeava os edifícios mais suntuosos ou imponentes em relação aos demais. Assim, foi inaugurado na França, como hospital, o *Hotel-de-Dieu*, ou casa de Deus, em 1943. A partir daí, por extensão, o termo passou a ser aplicado às casas que alugavam, temporariamente, quartos mobiliados. Percebe-se que, desde o início, a ideia de hotel sempre esteve relacionada ao luxo e ao conforto.

Os primeiros protótipos de hotéis foram as residências que se transformavam em hospedarias quando alugavam os quartos ou parte das casas para servir de alojamento para os viajantes. Nestes lugares, predominavam o auto-serviço. Com o passar do tempo, estas hospedarias para serem identificadas, passaram a utilizar adornos em suas portas, ou como na França, utilizando-se de ramos de ciprestes verdes. Já na Inglaterra eram utilizados altos mastros de madeira pintados de vermelho.

A hotelaria pode ser compreendida como uma das principais atividades do turismo e, assim, de acordo com Mota (2001, p.43):

“As histórias do turismo, da hotelaria e do transporte de certa forma se misturam, à medida que, por definição, turismo subteme-se deslocamento – isto é, transporte – e permanência num local diferente daquele de residência habitual – ou seja, num meio de hospedagem ou alojamento.”

Antes do ato de se hospedar, era necessário haver deslocamento, e em muitos casos, era feito em grandes grupos, como no caso dos jogos olímpicos. Para Andrade (2002, p.165), “o mais antigo registro de hospedaria data da época dos jogos olímpicos, em cuja organização e instalações constavam o dispositivo de recepção e hospedagem, que consistia em um abrigo de grandes dimensões, em forma de choupana”.

No século XVIII, com a Revolução Industrial, o aumento e a melhoria das estradas de ferro, favoreceram a viagem de um grande número de todas as classes sociais. Os hoteleiros melhoraram a qualidade dos serviços, mantiveram alto nível de limpeza e passaram a servir diretamente aos seus clientes.

O desenvolvimento do setor hoteleiro teve como seu exponencial, o suíço César Ritz, como descreve Dias e Canton (2002, p.105): “por tudo o que o hotel representou e ainda representa, foi incorporada ao vocabulário inglês a palavra “*ritzy*” (derivada de Ritz) que expressa o que um hotel deveria almejar: luxo, elegância e conforto”.

César Ritz foi um inovador em termos de recepção e hospedagem. Ele priorizava a satisfação de seus clientes. Várias foram as novidades lançadas por ele, tais como: preparava diversão ao ar livre, criou a iluminação direta e a iluminação por abajures, introduziu os armários embutidos e inventou o banheiro privativo, sua maior inovação.

No século XX surgiu uma nova classe de clientes, mais apressados, exigentes e modernos. Para este tipo de cliente desenvolveu-se uma forma diferente de hotelaria, a hotelaria de rede.

Atualmente, o turismo é encarado como uma atividade de impacto, gerando receitas e promovendo emprego e renda, estimulando em países em desenvolvimento, grandes investimentos em infraestrutura, aumentando, conseqüentemente, a qualidade de vida.

Segundo a Organização Mundial do Turismo (OMT), o turismo é a indústria que cresce mais rapidamente no mundo. Com o aumento da infraestrutura das estradas e com a tecnologia aérea em crescimento, facilitou as viagens de longas distancias, diminuindo o tempo e os gastos nesses percursos.

Segundo Petrocchi (1998, p.76) o desenvolvimento dos meios de comunicação junto com essa facilidade em se locomover, provocou um grande aumento na movimentação de pessoas em todo o mundo. A atividade turística passou a despontar no cenário mundial como sendo a grande promessa para o desenvolvimento econômico. Como o turismo passou a ser um novo setor econômico, ele atingiu rapidamente, devido à globalização, todos os países, que passaram a enxergar o turismo como sendo o “salva-vidas” da sua economia.

Contudo, ainda existe certa dificuldade de se encontrar uma única definição sobre o “turismo”. Portanto, optou-se inicialmente por adotar o seguinte conceito:

“O turismo é um fenômeno social que consiste no deslocamento voluntário e temporário de indivíduos ou grupos de pessoas que, fundamentalmente por motivo de recreação, descanso, cultura ou saúde, saem do seu local de residência e habitual para outro, no qual não exercem nenhuma atividade lucrativa nem remunerada, gerando múltiplas inter-relações de importância social, econômica e cultural.” (TORRE, *apud* IGNARA, 2003, p.13)

Embora a maioria das definições em torno do turismo não leve em consideração as viagens realizadas por motivo de negócios, estas, segundo Ignara (2003), são responsáveis por grande parte da ocupação e venda dos empreendimentos turísticos, como os meios de transportes, hotéis, locadoras de veículos e estruturas de entretenimento e eventos.

A hotelaria é uma importante aliada no mercado turístico. Segundo a ABIH, o parque hoteleiro nacional possui hoje mais de vinte e seis mil meios de hospedagem, sendo que 70% destes são hotéis e pousadas.

No decorrer dos anos, a hotelaria nacional cedeu lugar para empreendimentos hoteleiros internacionais. Redes hoteleiras como a Accor, Meliá, Club Méditerranée se instalaram nas principais cidades e litoral do país. A virada do século XX para o século

XXI foi marcada pelo fechamento de vários hotéis tradicionais, porém inaugura vários outros, como o Inter-continental, Renaissance e Sofitel em São Paulo, Ouro Minas em Belo Horizonte, Sheraton em Porto Alegre, Blue Tree Cabo de Santo Agostinho e Summerville em Pernambuco e Costa do Sauípe, com 5 hotéis de luxo na Bahia.

Em Juiz de Fora, a rede hoteleira começou a se tornar significativa para a economia da cidade com a pavimentação da estrada de rodagem entre Juiz de Fora e Petrópolis. A partir de então, a cidade passou a contar com um grande contingente de hotéis que passaram a funcionar na região. Pode-se citar: Hotel União, Gratidão; Hotel Oriente; Hotel Dom Pedro; Grande Hotel Familiar; Hotel da América; Hotel Europa; Hotel das Princesas; Hotel Universal; Hotel dos Coqueiros; Hotel Cristo; Hotel dos Petiscos, Hotel Itália; Hotel da Estação; Hotel Rio de Janeiro; Hotel do Comércio, dentre outros.

A literatura da história da hotelaria de Juiz de Fora é muito escassa e não conta com registros mais atuais, sabe-se apenas que hoje a cidade conta com cerca de 25 hotéis, sendo que 19 destes são hotéis urbanos, 3 são hotéis fazenda e 3 são pousadas. Cabe-se destacar que os maiores, em números de UHs, são: o Victory Business Hotel, o Ritz Hotel, o Constantino Hotel e Eventos, o Cesar Palace Hotel e o Premier Parc Hotel.

A hotelaria é considerada um serviço e possui em elemento para tal: a cortesia. Para Castelli (2002, p.63), o produto hoteleiro possui tanto elementos materiais quanto imateriais, “através do serviço, pode-se vender tanto um bem material (cardápio) quanto um bem imaterial”, tais como a percepção da cultura local ou o deslumbramento da natureza em seu entorno.

De acordo com Tuch e Spolon (2001), o hotel é um produto intangível e percebido como uma experiência, como o setor de serviços. Ele deve ter um projeto que vá ao encontro das necessidades e desejos do consumidor, às expectativas dos investidores e tendências do mercado.

No hotel, o cliente tem suas expectativas aumentadas, pois se espera sempre mais do que está sendo solicitado e oferecido e do que está sendo pago. É por isso que cada vez mais os hotéis primam pela prestação de um serviço de alta qualidade, buscando serem inovadores, além de fazer uso de tecnologias modernas e avançadas. A qualidade na prestação de serviços hoteleiros tornou-se um desafio permanente, uma questão de sobrevivência no mercado.

Para Gutierrez e Reis (2008 p. 2):

“[...] a maneira de as pessoas trabalharem, nas empresas e nos hotéis, é de grande importância e precisa acompanhar as mudanças demandadas pelos clientes e pelo

mercado, sendo o desenvolvimento das competências multifuncionais, por meio dos colaboradores dos hotéis, na execução dos trabalhos, vital para o bom desenvolvimento do hotel e para a garantia de sua continuidade no mercado.”

Ainda de acordo com estes autores, a forma como as pessoas se comportam no cumprimento do trabalho e nas tomadas de decisões para com os clientes é uma das principais características que formam o diferencial de uma empresa.

Por isso cada vez mais os gestores hoteleiros estão investindo nos recursos humanos, recrutando, treinando e qualificando os seus funcionários, maximizando, assim, a qualidade de seus serviços.

3 RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: CONCEITO, IMPORTÂNCIA E PRINCIPAIS TÉCNICAS UTILIZADAS

Nesta terceira seção pretende-se destacar a movimentação das pessoas nas empresas, considerando as atividades de recrutamento e seleção de profissionais no mercado de trabalho.

O mundo dos negócios, nos dias atuais, está caracterizado por um ritmo acelerado e uma concorrência forte e ágil, e o sucesso das empresas dependerá do talento dos seus recursos humanos, da reunião de colaboradores aptos e bem integrados. Caso esse requisito não esteja presente, Dutra (2009) considera que a competição será difícil ou mesmo impossível, colocando em risco a permanência da empresa no mercado. Essa proposição destaca a importância do recrutamento e da seleção de pessoal quando houver cargos a serem preenchidos em determinada empresa.

Ao se referir ao contrato de pessoal, Guimarães e Arieira (2005) destacam que o recrutamento e a seleção não devem ficar restritos à área de Gestão de Pessoas, pois é importante a participação do órgão onde o indivíduo selecionado será lotado, havendo, então, maiores chances de sucesso na integração do colaborador para uma certa função.

3.1 CONCEITOS: RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

O recrutamento e a seleção de pessoal são atividades diferentes, mas interligadas no interior das empresas; assim, buscando o conceito de cada ação, encontra-se recrutamento como o primeiro passo a ser dado quando se apresenta a necessidade de um novo colaborador: “Recrutamento é o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão escolhidos alguns para posteriormente serem contratados para o emprego” (MILKOVICH E BOUDREAU, 2000, p. 162). Compreendendo o recrutamento como a busca, a seleção poderá ser conceituada como a escolha “(...) entre os

Cadernos da Fucamp, v.13, n.19, p. 25-44/2014

candidatos recrutados, daqueles que se revelarem mais qualificados” (CARVALHO E NASCIMENTO, 1997, p. 114).

Guimarães e Arieira (2005) informam que o recrutamento poderá ser interno ou externo, havendo, em cada caso, vantagens e desvantagens para o processo em si e para a empresa. Cabe, portanto, ao gestor, analisar qual é o melhor processo para a empresa, naquele momento e para a função disponível, refletindo sobre o tipo de profissional conveniente e decidindo pelo processo mais efetivo.

Silva e Silva (2011) consideram que em qualquer das formas de recrutamento, a organização divulgará no âmbito escolhido a oportunidade que se apresenta, atraindo candidatos para o processo seletivo.

Vencido o prazo proposto para o recrutamento e tendo um número suficiente de candidatos à vaga proposta, chega o momento da escolha do indivíduo/indivíduos com o perfil mais aproximado das funções a serem executadas. Nessa etapa de seleção, os profissionais de recursos humanos têm papel fundamental ao recomendarem técnicas específicas, conduzirem o processo e ajudarem na interpretação dos resultados, ‘assegurando o atingimento das metas dos empregados, da organização e da legislação.’” (MILKOVICH E BOUDREAU, 2000, p. 208).

3.2 IMPORTÂNCIA DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

A importância inicial dos processos repousa no fato de que as organizações percebem e aceitam o desafio de agregar valor à organização e às pessoas. Limongi-França e Arellano (2002) consideram o recrutamento e a seleção de colaboradores como processo de representação de uma das mais ricas ferramentas de gestão de pessoas nas organizações.

O recrutamento interno, segundo Milkovich; Boudreau (2000) dirige-se aos candidatos que estão dentro da organização e significa uma seleção interna entre os funcionários da empresa. Essa fonte de recrutamento tem o objetivo principal de oferecer promoção a um cargo mais elevado e, portanto, mais complexo, dentro da mesma área de atividade em que o indivíduo está atuando ou em outra área, exigindo, muitas vezes, outras habilidades, conhecimentos, portanto, novos treinamentos.

A importância do recrutamento interno relaciona-se ao sujeito e à empresa e repousa, conforme destacam Limongi-França e Arellano (2002), na possibilidade de melhor aproveitamento do potencial humano da organização e na probabilidade de melhor seleção, economia no custo financeiro e na integração do sujeito, pois os candidatos são

conhecidos e conhecem a empresa; é, também, incentivo ao desenvolvimento profissional e à permanência, garantindo a fidelidade à organização.

Como principais fatores desfavoráveis, à seleção interna, encontrados em Limongi-França e Arellano (2002) estão: o possível bloqueio à entrada de novas ideias, experiências e expectativas; a permanência do conservantismo e favorecimento da rotina; a contribuição para manter a cultura organizacional, funcionando como um sistema fechado de reciclagem contínua e alteração do clima entre os colaboradores, sobretudo quando a movimentação vem acompanhada de promoção.

Procurando evitar principalmente essa última situação, Guimarães e Arieira (2005) consideram que no caso de um procedimento interno é indispensável coerência em termos de políticas e práticas de recrutamento e seleção; é importante que os funcionários compreendam e vivenciem as práticas de gestão e enquadrem-se no que é considerada a visão da empresa. A elaboração desse contexto favorece o clima organizacional de forma positiva diminuindo algumas dificuldades de resistência às escolhas, convivências e condições de trabalho.

Para Guimarães e Arieira (2005), assim como o recrutamento interno, o externo é também muito importância pelas vantagens como: renovação do quadro de pessoal e ausência de conflitos dentro da organização por se tratar de pessoa desconhecida, sem vínculos com os demais. As limitações, nesse caso, incluem maior investimento, insegurança em relação às pessoas a serem contratadas e demora no processo.

3.3 PRINCIPAIS TÉCNICAS PARA RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

As técnicas de recrutamento e seleção de pessoal dependem da modalidade de busca que a empresa adotar. No caso da proposta de um recrutamento e seleção interna, Vizioli (2010) cita a possibilidade de divulgação das vagas pela *intranet*, jornal, *e-mails* corporativos e murais internos da organização. Já nos processos externos, como a comunicação da empresa precisa abordar o Mercado de Recursos Humanos (MRH) de maneira precisa e eficaz, no sentido de alcançar e atrair pessoas justamente com os conhecimentos e habilidades mais indicadas para o cargo que deve preencher, os meios são mais amplos e variados: jornais e revistas especializadas, agências de recrutamento, programas de indicação com apresentação de candidatos por colaboradores, contatos com escolas, universidades e agremiações, banco de dados das agências de recrutamento, caçadores de talentos, chamados também de *headhunters* e consultorias de RH.

Guimarães e Arieira (2005) destacam a presença do recurso virtual de recrutamento, significando que as informações sobre vagas disponibilizadas pelas empresas são colocadas na internet. Entre as principais vantagens dessa modalidade de busca estão: rapidez e baixo custo; ampliação do campo de busca uma vez que não há limites geográficos e nem temporal, pois o alcance do veículo e as informações e possibilidades de inscrição estão disponíveis vinte e quatro horas a cada dia.

Existe, nesse recurso, a possibilidade de uma divulgação maior, mais criativa e apelativa da empresa ao se mostrar ao mercado na sua *home page*. Quando a inscrição é unicamente virtual, o processo de seleção já começa excluindo o candidato que não souber usar a *web*, situação que caracteriza a busca do colaborador começando pela seleção.

A etapa de seleção, funcionando como um recurso de comparação, de tomada de decisão, de um filtro, envolve técnicas específicas e bastante variadas. Carvalho (1998) considera necessário algum padrão ou critério, visando o alcance de validade na comparação e eficiência das decisões. Assim, existem variáveis independentes e dependentes do candidato. No primeiro caso estão informações significativas sobre o cargo a ser preenchido, a partir de um sistema estruturado de descritores e análise; no segundo, estão aquelas informações que se referem a aptidões pessoais, cujo objetivo geral é rastrear as características pessoais do candidato através de amostras de seu comportamento. Na verdade, uma boa técnica de seleção deve, além de ter rapidez e confiabilidade, representar o melhor preditor para um bom desempenho do candidato no cargo futuro.

As técnicas de seleção são escolhidas conforme a natureza do cargo a ser preenchido. Na prática, escolhe-se mais de uma técnica de seleção para cada caso. Em cargos complexos, como gerentes e diretores, aplica-se uma bateria de testes, além de uma série de entrevistas com diversos tomadores de decisão ou formadores de opinião existentes na organização.

Carvalho (1998) considera a entrevista como um processo de comunicação entre duas ou mais pessoas no qual uma delas está interessada em conhecer melhor a outra. É considerada a técnica mais utilizada e seus promotores devem ser técnicos no assunto e em relações humanas. A entrevista poderá aparecer como triagem, ainda no recrutamento ou na fase inicial de seleção. Apesar do seu componente subjetivo e impreciso, tem influência na decisão final do contrato.

Aronque (2011) cita as entrevistas abertas e dirigidas como sendo as mais comuns e, que devem contar com a presença física do entrevistado e do entrevistador frente a frente

em um ambiente específico ou mesmo aparentemente informal. A entrevista por internet é uma oportunidade de seleção muito nova e aplicável em oportunidades específicas, quando a habilidade de lidar com esse instrumento é exigida. Numa sala de chat particular, empresa e candidato se reúnem. O processo pode agilizar resultados, mas nem sempre substituirá a presença física dos envolvidos.

Milkovich; Boudreau (2000) citam os testes de habilidade distribuídos em testes de habilidade mental: inteligência e “senso comum”; habilidade para trabalhar em equipe; habilidade física, testes de conhecimentos das funções, simulação e práticos; requisitos físicos e psicológicos; testes de personalidade, honestidade e integridade.

Em relação aos instrumentos e técnicas de seleção, Alvarenga (2011) tece uma observação que deve ser do conhecimento dos organizadores da atividade, trata-se da restrição referente a temas, que correm o risco de aparecer, sobretudo nas entrevistas e que jamais deverão ser abordados: vida pessoal, familiar, afetiva e sexual dos candidatos. Da mesma forma, opiniões políticas, filosóficas religiosas, devem ser evitadas, uma vez que não se relacionam com as aptidões profissionais do candidato nem interferem na qualidade de sua prestação de serviços. Abordagens dessa natureza podem configurar discriminação, implicando responsabilidade civil pré-contratual pelo prejuízo decorrente da violação do direito de personalidade de acordo com o art. 5, inciso X, da Constituição Federal/88.

4 METODOLOGIA ADOTADA

A metodologia utilizada baseou-se inicialmente em um levantamento bibliográfico acerca de três temas. O primeiro refere-se à história da hotelaria e suas principais características, incluindo dados sobre o setor em Juiz de Fora sua história e atual situação no setor turístico, traçando, assim, um perfil do ramo na localidade de Juiz de Fora - MG. No segundo tema foi abordada a formação do turismólogo. Finalizando a parte teórica com a abordagem acerca do conceito, métodos e características do processo de recrutamento e seleção.

O município de Juiz de Fora, em Minas Gerais, foi escolhido para estudo por ser uma região em que o aumento no número de UHs vem se despontando desde o ano de 2000. Também se considerou ser uma cidade com grande número de formandos em turismo.

Em seguida, para analisar como está sendo realizado o recrutamento e seleção nas redes hoteleiras da cidade e se o profissional formado na área de turismo está sendo

valorizado na hora da contratação, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas envolvendo um gestor da área de recursos humanos de cada um dos quatro hotéis. Por fim, foi realizada uma análise da percepção desses gestores em relação ao perfil dos seus funcionários e como o turismólogo se encaixa nesse perfil.

Os dados foram coletados no período de 19 a 30 de novembro de 2012. As entrevistas foram previamente agendadas. A pesquisa foi efetivada junto a quatro hotéis de Juiz de Fora e se deve ao fato de apresentarem o maior número de UHs, além de serem os únicos da cidade a se enquadrar no sistema de classificação 5 estrelas⁶. Os nomes destes hotéis serão omitidos para manter o sigilo dos informantes. Os hotéis serão indicados pelas letras A, B, C e D.

Os demais hotéis que se enquadram neste perfil e poderiam participar desta pesquisa se recusaram a responder pelos mais variados motivos (falta de tempo, o Gerente nunca se encontrava para agendar e/ou simplesmente não deram justificativas).

A entrevista foi realizada utilizando um roteiro cuja principal função foi identificar o perfil dos selecionados para trabalhar em um hotel e para identificar a existência, ou não, do enquadramento do turismólogo neste perfil. Para isso foram abordados pontos como: Como é realizada a seleção (métodos utilizados), no hotel? Quais as principais competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) requeridas para essas funções? O que pesa mais no momento da escolha: formação acadêmica, experiência profissional ou características de personalidade e se o profissional formado em turismo tem preferência nos processos seletivos?

Para melhor apresentar os processos metodológicos realizados, a análise dos dados foi feita por temas que de acordo com Bardin (2002), baseia-se em operações de desmembramento do texto em unidades, ou seja, descobrir os diferentes núcleos de sentido que constituem a comunicação, e posteriormente, realizar o seu reagrupamento em categorias. Desta forma a análise foi dividida em 3 temas: o processo de recrutamento e seleção; as competências dos cargos e o perfil dos candidatos.

⁶ Sistema de classificação do Ministério do Turismo para definir a qualidade e o tipo do meio de hospedagem.

5 PERCEPÇÃO DO PROFISSIONAL TURISMÓLOGO: A VISÃO DOS GESTORES

Nesta seção serão apresentados os dados coletados nas entrevistas e sua análise. Para um melhor entendimento das várias percepções que os gestores dos hotéis têm acerca do perfil de seus profissionais e como o turismólogo se encaixa nesta realidade, a análise foi dividida em três temas, iniciando pelos métodos de recrutamento e seleção utilizados para a contratação dos funcionários nos hotéis. No segundo tema foram abordadas quais as principais competências (conhecimentos, habilidades e atitudes) requeridas para ser contratado no hotel e como esta está vinculada ao perfil do Turismólogo.

Com o intuito de saber como é o processo de seleção de pessoal nas redes hoteleiras de Juiz de Fora, foi abordado, em um primeiro momento, nas entrevistas, os métodos utilizados pelos gestores para recrutar novos funcionários. Percebeu-se, através das entrevistas, que não são utilizadas técnicas avançadas e/ou modernas, de recrutamento e seleção. Estas são realizadas de modo simples e prático, uma vez que, segundo os gestores, o perfil dos candidatos, para a maioria de suas vagas, não requer um profundo conhecimento técnico das atividades a serem exercidas na empresa.

De maneira geral, os gestores relataram que os seus processos de seleção consistiam basicamente da divulgação da vaga; triagem dos currículos e entrevista, conforme podemos observar nos relatos abaixo:

Entrevistado do Hotel A: O método utilizado no hotel é principalmente a indicação de funcionários e/ou conhecidos dos gerentes, mas, mesmo sendo indicação é feita uma entrevista com o “futuro” funcionário.

Entrevistado do Hotel B: Anúncio da vaga – triagem dos currículos – entrevistas – teste prático.

Entrevistado do Hotel C: Anúncio da vaga; triagem dos currículos; entrevistas e teste prático.

Entrevistado do Hotel D: Anúncio da vaga; análise dos currículos; entrevista, mas também se leva em consideração as indicações de funcionários e/ou conhecidos.

Segundo os gestores, estes métodos são suficientes para analisar o candidato e direcioná-lo para uma das vagas que combine mais com o seu perfil.

Em um segundo momento, foi perguntado quais eram as principais competências que deveriam ser analisadas para a ocupação dos cargos. Foi exposto que, entre as principais aptidões focadas na seleção estão a pró-atividade e a disponibilidade de horário. Além destes itens, cabe ressaltar que um hotel destacou ser a fluência em uma língua estrangeira um grande diferencial para a contratação em alguns cargos, tais como o setor de recepção e reservas:

Entrevistado do Hotel A: Procura-se relacionar as experiências do entrevistado com o cargo que irá exercer. Procura-se um funcionário pró-ativo e que tenha principalmente tempo disponível para dedicar ao Hotel.

Entrevistado do Hotel B: Organização, agilidade, relacionamento interpessoal, discrição.

Entrevistado do Hotel C: O candidato deve preencher o perfil do cargo a que pleiteia. Leva-se sempre em consideração a pró-atividade, a disponibilidade de horário e a agilidade.

Entrevistado do Hotel D: Considera-se a disponibilidade de horário, se é pró-ativo, dependendo do cargo, o conhecimento de língua estrangeira é essencial.

Percebe-se nas afirmações acima que, em nenhum dos hotéis entrevistados, foi destacado a formação acadêmica como pré-requisito para a seleção dos candidatos em um dos cargos, contudo, foram unânimes as opiniões quanto à formação acadêmica de seus candidatos. Para eles, estes profissionais apresentam um perfil mais compatível com as atividades do setor de hotelaria. Ao serem indagados o que pesa mais no momento da decisão, se é a formação acadêmica ou a experiência na área, obteve-se as mais diversas respostas:

Entrevistado do Hotel A: Pesa-se a experiência profissional e a formação escolar. Mesmo que não tenha experiência profissional, o Hotel não se opõe em disponibilizar treinamento. Mas, as pessoas que irão exercer esses cargos, têm que ter pelo menos o ensino médio completo, ser comunicativo e simpático.

Entrevistado do Hotel B: Depende da vaga e do momento, pois quando se tem tempo hábil, é preferível você ensinar para uma pessoa que tem força de vontade, do que trazer o profissional por causa da experiência, às vezes com alguns vícios.

Entrevistado do Hotel C: dependendo do cargo que irá ocupar, a formação acadêmica é muito importante no momento da contratação. A característica de personalidade é um fator relevante, uma vez que o bom trato, tanto quanto o cliente como com os demais colegas de trabalho é fundamental para o sucesso da nossa organização.

Entrevistado do Hotel D: ter experiência profissional na área é importante, pois o candidato já estará mais “por dentro” das habilidades que seu cargo exige.

Na maioria dos casos, a formação acadêmica se destaca, uma vez que apenas um dos entrevistados relatou que a experiência profissional teria um maior peso na decisão final. Indagados se a formação acadêmica na área de turismo teria alguma preferência no momento da contratação percebemos que não houve um consenso dos gestores neste quesito:

Entrevistado do Hotel A: Como disse na pergunta anterior, o Hotel não enfoca apenas em profissionais com formação superior completa, procuramos pessoas com experiência profissional e que sejam comunicativos, pró-ativos e que consigam exercer as funções necessárias.

Entrevistado do Hotel B: Sim, pois tem na bagagem o aprendizado teórico interligado com nosso ramo, já prevendo algumas dificuldades da área, como disponibilidade de horário.

Entrevistado do Hotel C: dependendo do cargo oferecido, o profissional formado em Turismo é o mais indicado, pois este tende a ter mais habilidade para lidar com as atribuições que o cargo exige.

Entrevistado do Hotel D: não damos preferência, pois achamos que qualquer pessoa que possua perfil para o cargo poderá ocupá-lo, independente de se ter formação acadêmica específica na área ou não.

No próximo tema da entrevista foi indagado se é do conhecimento dos gestores a existência do curso de turismo na cidade e qual é o perfil da maioria dos formados neste ramo. Todos alegaram conhecimento do curso e ressaltaram que, em algumas áreas da empresa possuem estes profissionais:

Entrevistado do Hotel A: Conhecer diretamente os cursos que as faculdades e universidades oferecem na cidade de Juiz de Fora, não conhecemos não. Os funcionários formados nessa área comentam que alguns deles possuem déficit no ensino e deixam a desejar.

Entrevistado do Hotel B: Conheço através dos nossos colaboradores e até o momento não tenho nada a reclamar.

Entrevistado do Hotel C: Sim. Possuímos profissionais formados na faculdade da cidade trabalhando aqui, e todos possuem ótimo desempenho.

Entrevistado do Hotel D: Sim. A formação é interessante, embora este não seja o nosso foco na hora da contratação.

Segundo Silva, Pimentel e Mello (2011, p8-9), a formação do profissional pode-se dar baseada nas experiências profissionais anteriores ou, até mesmo durante o exercício de seu trabalho:

É importante ressaltar o papel que cumpre o ambiente de trabalho como agente de socialização secundária no processo de transmissão de uma dada realidade objetiva para o indivíduo que a interioriza, aceitando-a, incorporando-a, e que, ao repeti-la, irá contribuir para sua intitualização e legitimação.

A formação na área de turismo, ainda não é o principal destaque do perfil neste ramo, entretanto, alguns hotéis vêm nestes profissionais um perfil compatível com algumas das funções do hotel. Destacam ainda que, os formados na área de turismo costumam apresentar características interessantes para atender as especificidades das funções de alguns dos principais setores:

Entrevistado do Hotel A: As vantagens é que um profissional formado nessa área tem visão ampla sobre o ramo e já visualiza o seu serviço não apenas como algo mecânico, visualiza como oportunidade, vê e sabe quais são as necessidades que uma pessoa do ramo hoteleiro precisa ter, como por exemplo falar outra(s) língua(s), ter conhecimento e noção (mesmo que não possuía experiência) para opinar.

Entrevistado do Hotel B: O Turismo é um conjunto de atividades produtivas que são inseridas em diferentes setores.

Entrevistado do Hotel C: o Turismólogo consegue ter uma visão mais ampliada em determinadas circunstâncias.

Entrevistado do Hotel D: Ele é formado na área, então, na teoria, possui mais conhecimento técnico que outro profissional.

Finalizando a entrevista, procurou-se deixar o entrevistado livre para expressar as sua opinião a respeito do profissional formado em turismo e como eles enxergam os turismólogos dentro do ramo da hotelaria:

A) O Turismo é uma área com grande potencial de expandir na cidade de Juiz de Fora, no ramo Hoteleiro. É cada vez mais crescente e visível, pois temos vários Hotéis na cidade, e muitos em construção. Vemos que é uma profissão que ainda precisa se fortalecer, ganhar espaço e se tornar essencial no ramo turístico. É uma área pouco valorizada financeiramente hoje na cidade de Juiz de Fora.

B) O mercado está em alta, a expansão da rede hoteleira e o número crescente de turistas no país, fazem desta área uma das mais promissoras do mercado de trabalho, oferecendo várias opções de trabalho.

C) Não há melhor momento que esse que estamos passando (copa do mundo e olimpíadas) para o profissional Turismólogo. O bom profissional terá um futuro promissor.

D) O mercado hoteleiro está em crescimento, oferecendo, assim, vários cargos a serem ocupados pelos turismólogos.

Com base nas últimas informações, nota-se que para estes gestores, o mercado relacionado ao turismo – consequentemente a hotelaria – está em alta, aumentando as opções de vagas no mercado de trabalho. Um dos hotéis destacou que, este profissional ainda não tem a sua devida valorização no mercado e que ainda precisa se fortalecer para ter o seu reconhecimento.

Nos relatos dos entrevistados, percebe-se que o profissional da área de turismo, apesar de estar em uma fase inicial, por ser uma profissão nova no mercado, apresenta um grande potencial para atender a demanda das redes hoteleiras de Juiz de Fora.

Muitos já enxergam no turismólogo uma boa forma de suprir a sua necessidade de mão de obra, contudo, deixaram bem claro que esta formação não é um pré-requisito e sim um diferencial do candidato. De acordo com Silva, Pimentel e Mello (p. 3, apud CASTELLI, 2003), a formação técnico-científica é apenas um fator a ser levado em conta no perfil do empregado. Deve-se observar, também, “as habilidades sociais e as qualificações humanas, a fim de que estes agreguem valor ao trocarem experiências com a empresa”.

Os relatos das entrevistas mostram que os gestores estão satisfeitos com a atividade que o turismólogo vem desempenhando no dia-a-dia, se destacando como sendo um profissional proativo, ágil e dedicado às suas funções. Observa-se que o processo de recrutamento e seleção dos hotéis de Juiz de Fora é simples e prático, sendo, segundo os gestores entrevistados, suficientes para identificar e selecionar os candidatos.

Observando o Gráfico 01, nota-se que a quantidade de turismólogos inseridos na rede hoteleira é inferior aos demais profissionais, inclusive na atuação de cargos de supervisão:



Fonte: Dados da Pesquisa

Foi constatado que a participação dos turismólogos não é o foco dos processos seletivos, contudo, conforme os dados da tabela abaixo, a presença destes profissionais já é de 42% dos empregados das seguintes áreas de atuação nos hotéis: recepção, reservas, eventos e supervisão.

Quadro 02: Número de Funcionários e de Turismólogos por Setor

SETOR	HOTEL A		HOTEL B		HOTEL C		HOTEL D	
	TOTAL*	TUR**	TOTAL*	TUR**	TOTAL*	TUR**	TOTAL*	TUR**
RECEPÇÃO	10	3	9	5	11	5	5	3
RESERVAS	1	1	1	1	6	4	1	0
EVENTOS	2	1	2	1	5	0	1	0
SUPERVISÃO	7	3	9	2	3	2	5	2
TOTAL	20	8	21	9	25	11	12	5

* NÚMERO TOTAL DE FUNCIONÁRIOS

** NÚMERO TOTAL DE TURISMOLOGOS

Fonte: Dados da Pesquisa

Os dados acima nos mostram que os turismólogos estão sendo utilizados, principalmente, na linha de frente dos hotéis, ou seja, no setor de recepção, reservas e eventos, tendo nessas áreas uma presença de 44% do total de funcionários destes setores, já na área de supervisão estes profissionais não conquistaram o seu devido reconhecimento, tendo pouca expressão neste setor, chegando a apresentar, em um dos hotéis, a porcentagem de 22% do total de supervisores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta presente pesquisa objetivou-se identificar a importância da formação superior em turismo nos processos seletivos dos principais hotéis de Juiz de Fora, destacando como é a percepção dos gestores hoteleiros com relação a esses profissionais. Este trabalho apresentou alguns pontos relevantes sobre a hotelaria e os principais métodos de recrutamentos e seleção, delineando uma relação entre a teoria e a prática desse processo.

Como mencionado anteriormente, a profissão de turismólogo é muito recente no país, tendo o seu reconhecimento pelo Ministério do Trabalho somente no ano de 2012, já a sua regulamentação, ainda não ocorreu, o que impede uma maior organização e definição de sua atribuição em cada segmento do turismo.

Devido à falta desta regulamentação, este profissional não tem conquistado o mercado de forma significativa, ocupando papel secundário, principalmente no ramo hoteleiro.

Percebeu-se que a formação superior em turismo não tem se apresentado como um fator importante nos processos seletivos, embora os turismólogos sejam encontrados de forma notória. Nas entrevistas percebe-se que o turismólogos tem um longo caminho a percorrer em busca de um maior reconhecimento e aceitação no mercado de trabalho.

Como abordado no referencial teórico a profissão turismólogo tem que ser trabalhada de forma conjunta entre as associações da categoria com o Ministério do Trabalho, a fim de criar a regulamentação da profissão, com isso, a classe poderia se unir e se organizar, realizando uma maior divulgação das qualificações e competência destes profissionais.

Para que tais objetivos sejam alcançados sugere-se que seja realizado um planejamento estratégico definindo e delimitando as atribuições da função, pois essa é uma importante ferramenta para que a profissão tenha a sua regulamentação e, consecutivamente, um maior reconhecimento no mercado de trabalho. Para tal, é imprescindível a participação conjunta dos profissionais da área, das associações e do poder público para realizar os planos e traçar metas para que estes sejam atingidos.

A análise das entrevistas não pode ser considerada um retrato da atual situação que vive a rede hoteleira de Juiz de Fora e/ou a situação dos turismólogos que atuam neste ramo, tendo em vista que a quantidade de dados não foi suficientemente grande para fazer afirmações mais decisivas. Indico que seja feito um estudo mais aprofundado acerca dos impactos da inserção destes profissionais nos hotéis da região e que seja feito um

monitoramento quantitativo do número de contratações realizadas na cidade, facilitando assim, um melhor planejamento da atividade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANSARAH, Marília Gomes dos reis. **Formação e Capacitação do profissional em Turismo e Hotelaria**: reflexos e cadastros das instituições educacionais do Brasil. São Paulo: ALEPH, 2002.

ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. As técnicas de seleção de pessoal realizadas na admissão do trabalhador. Disponível em <<http://www.jus.com.br>> . Acesso em 20 de maio de 2011.

ANDRADE, José Vicente de. **Turismo**: fundamentos e dimensões. 6. Ed. São Paulo: Ática, 2002

ARONQUE, D. **Os tipos de entrevista de seleção**. Disponível em <<http://carreira.empregos.com.br/administracao/.../>>. Acesso em 2 de maio de 2011.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 2002.

CARVALHO, A. V. de. **Seleção; Princípios & Métodos**. São Paulo: Pioneira, 1998.

CARVALHO, A. V. NASCIMENTO, L. P. **Administração de Recursos Humanos**. v.1. São Paulo: Pioneira, 1997.

CAMARGO, L. O. de L. **Hospitalidade**. Coleção ABC do Turismo. São Paulo: Aleph, 2004.

CASTELLI, Geraldo. **Administração Hoteleira**. 8. Ed. Caxias do Sul: Edues, 2001.

_____. **Excelência em Hotelaria**: uma abordagem prática. Rio de Janeiro. Quality Mark, 2002.

DIAS, C. M. M; CANTON, A. M. **Hospitalidade**: reflexões e perspectivas. São Paulo: Manole, 2002

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas**: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas. São Paulo: Atlas, 2009.

GUIMARÃES, M. F.; ARIEIRA, J. O. **O processo de recrutamento e seleção como uma ferramenta de gestão**. Revista Ciências Empresariais da UNIPAR, v. 6, n. 2, jul/dez, Toledo, 2005.

GUTIERREZ, A, REIS, G. F. Desenvolvimento de competências multifuncionais na hotelaria. In: **Observatório de Inovação do Turismo**. Rio de Janeiro, vol.3,nº2, p2, 2008.

IGNARA, Luiz Renato. **Fundamentos do turismo**. 2. Ed, São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. Os Processos de Recrutamento e Seleção. In: FLEURY, Maria Teresa Leme (org.). **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Gente, 2002.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. **Administração de Recursos Humanos**, São Paulo: Atlas, 2000.

MOTA, K. C. N. **Marketing Turístico**: promovendo uma atividade sazonal. São Paulo, Atlas, 2001.

NUNES, L. C. **O futuro da hotelaria independente**. [S.I.]: ABIH – Associação Brasileira da Indústria de Hotéis, 2004. Disponível em: <Classhotels.com.br/colunistaEB.htm> Acesso em: 23/09/2012

PETROCCCHI, Mario. **Turismo**: planejamento e gestão. São Paulo: Futura, 1998.

SILVA, A. R. L, PIMENTEL, T. D, MELLO, A. S. Trajetórias de posicionamento profissional no setor hoteleiro capixaba. In: **Observatório de Inovação do Turismo**. Rio de Janeiro, vol.6,nº3, p2-8-9,2011.

SILVA, F. C; SILVA, M. S.V. **Recrutamento e seleção**: recursos humanos desenvolvendo o capital humano. Disponível em <www.unievangelica.edu.br/gc/.../recrutamento_e_selecao.pdf>. acesso em 20 de maio de 2011.

TEIXEIRA, Rivanda Meira. **Ensino Superior em Turismo e Hotelaria no Brasil**: um estudo exploratório. In: turismo em análise. São Paulo:ECA/USP, 2001.

TOPKE, D. V, VIDAL, M. P, SOARES, R. Hotelaria sustentável: Preocupação com a comunidade local ou diferencial competitivo? In: **Observatório de Inovação do Turismo**. Rio de Janeiro, vol.6,nº3, p17,2011.

TUCH, David Lord, SPOLON, Ana Paula Garcia. Planejamento Hoteleiro. IN: ANSARAH, Marília Gomes dos Reis. **Turismo. Como aprender, como ensinar**. 2.2. Ed. São Paulo: SENAC São Paulo, 2001, p. 353-374.

TRIGO, L. G. G. **A sociedade pós-industrial e o profissional em turismo**. 4. ed. São Paulo: Editora Papirus, 2000.

VIZIOLI, M. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Person Ed, 2010.

YASBICK, W. P. **A Percepção do Mercado Hoteleiro sobre a Formação Acadêmica no Curso de Turismo e Hotelaria**: os casos de Londrina-PR e Balneário Camboriú-SC. Dissertação de Mestrado em Turismo e Hotelaria. Universidade do Vale do Itajaí. 2010.