



O GESTOR DO CAPITAL HUMANO NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DOS MEIOS DE HOSPEDAGEM

Gabriele Barbieri Pinaffi¹

Estagiária em Recursos Humanos da Danone
gabriele_bpinaffi@yahoo.com.br

Profª Drª Silvana Mello Furtado²

Professora da Universidade Anhembi Morumbi São Paulo/Brasil
silvanamfurtado@uol.com.br

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Gabriele Barbieri Pinaffi y Silvana Mello Furtado (2016): "O gestor do capital humano na prestação de serviços dos meios de hospedagem", Revista Turydes: Turismo y Desarrollo, n. 20 (junio 2016). En línea:
<http://www.eumed.net/rev/turydes/20/gestor.html>

RESUMO

Partindo do vínculo que o curso de hotelaria tem com o campo da prática social, a hospitalidade, este projeto consiste em apresentar o profissional graduado nesse bacharelado como o gestor do capital humano das organizações prestadoras de serviços dos meios de hospedagem. Além de obter conhecimentos específicos da rotina do setor de hospedagem, o bacharel em hotelaria é especialista na gestão das atividades voltadas para serviços e, também, possui uma ampla gama de habilidades direcionadas à compreensão dos comportamentos organizacionais; o que o permite gerir o organograma da instituição, de forma a posicionar cada colaborador em seus mais adequados cargos e funções, expandindo a capacidade de obtenção de êxito nos resultados, através do capital humano. A finalidade é ampliar o campo de atuação do profissional graduado em hotelaria, de forma que ele seja visto como potencial prestador de serviços no campo das ciências humanas e sociais, considerando o diferencial na abordagem da qualificação acadêmica do hoteleiro: a habilidade de reconhecer, estabelecer e gerenciar o vínculo social presente nas relações humanas.

Palavras-chave: Hospitalidade. Competências. Habilidades. Gestão. Recursos Humanos.

RESUMEN

De la fianza que el curso de la hospitalidad tiene con el campo de la práctica social, la hospitalidad, este proyecto es proporcionar al profesional en este Grado como gerente de capital humano de las organizaciones de servicios de alojamiento graduado. Además de obtener un conocimiento específico de la rutina de la industria de alojamiento, el grado de hospitalidad se especializa en la gestión de las actividades relacionadas con los servicios y también tiene una amplia gama de habilidades orientadas a la comprensión del comportamiento de la organización; lo que le permite gestionar el organigrama de la institución, con el fin de posicionar cada uno de los empleados en sus puestos y funciones más adecuadas, la ampliación de la capacidad de lograr el éxito en los resultados a través de capital humano. El objetivo es ampliar el ámbito profesional graduado en la hostelería, por lo que es visto como un potencial proveedor de servicios en el campo de las ciencias humanas y sociales, teniendo en cuenta la diferencia en el enfoque académico del hotel cualificación: la capacidad de reconocer, establecer y gestionar el lazo social presente en las relaciones humanas.

¹ Aluna do último ano do Curso de Hotelaria da Universidade Anhembi Morumbi São Paulo/Brasil.

² Doutora em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUC SP.

Palabras clave: Hospitalidad - Competencias - Habilidades - Administración - Recursos Humanos.

ABSTRACT

From the bond that the course of hospitality has with the field of social practice, hospitality, this project is to provide the graduated professional in this bachelor's degree as human capital manager of the service organizations of lodging facilities. In addition to obtaining specific knowledge of the routine of hosting industry, the degree in hospitality specializes in the management of activities related to services and also has a wide range of skills aimed at understanding of organizational behavior; which allows you to manage the organizational chart of the institution, in order to position each employee in its most suitable positions and functions, expanding the ability to achieve success in the results through human capital. The purpose is to expand the graduated professional field in hospitality, so it is seen as a potential service provider in the field of humanities and social sciences, considering the difference in the approach to academic the hotel qualification: the ability to recognize, establish and manage the social bond present in human relations.

Key-words: Hospitality – Competences – Skills – Management - Human Resources.

INTRODUÇÃO

Este estudo consiste em apresentar o profissional graduado em hotelaria como gestor do capital humano das organizações prestadoras de serviços de meios de hospedagem, excluindo o paradigma de que somente os profissionais formados nos cursos de recursos humanos e psicologia possam atuar nessa atividade. Observa-se este acontecimento no acompanhamento das habilidades dos estudantes que formam e já atuam no mercado em diferentes atividades, trabalhando com suas competências e capacidades de interagir os conhecimentos vivenciados no ambiente acadêmico e as experiências no mercado de trabalho.

Para tal, utilizou-se a relação entre estudos da hospitalidade e a nova geração de líderes do mercado de trabalho, com foco em desenvolver a inteligência emocional de cada colaborador da empresa e posicioná-los estrategicamente diante das oportunidades internas, sabendo também lidar com as situações externas, considerando as oportunidades e ameaças apresentadas no mercado. Deste modo, buscaram-se a eficiência e a eficácia de todos os funcionários, em suas tarefas, tornando maiores as possibilidades de atingir os resultados esperados. Contextualizando, trabalhar o campo da prática social vinculado ao curso de hotelaria, a hospitalidade, impedindo que tal bacharelado, atrelado à área de humanidades, torne-se apenas mais uma das especializações da administração.

A primeira etapa do curso de hotelaria tem foco na atividade operacional observada dentro de uma empresa prestadora de serviços de meios de hospedagem. Sendo assim, com base nesse aprendizado, o “Bacharel em Hotelaria” pode ser considerado um avaliador de conhecimentos, habilidades e atitudes que devem ser apresentados por funcionários de tais áreas de atuação, direcionando-os para a ocupação de cargos.

Já nas fases de desenvolvimento e conclusão do curso, esse profissional tem sua formação focada no gerenciamento da instituição, considerando, também, as áreas de recursos humanos, – como vivência operacional e acompanhamento, recursos humanos na indústria hoteleira e gerenciamento de desenvolvimento profissional - capacitando o graduado ou egresso em hotelaria para ser um eficiente gestor do capital humano dentro da organização prestadora de serviços de meios de hospedagem, posicionando colaboradores em funções apropriadas.

Tendo isso em mente, o estudo foca o desenvolvimento do profissional graduado ou egresso em hotelaria para que seja o gestor estratégico do capital humano da instituição, observando sua capacidade de reconhecer como cada funcionário deve ser posicionado internamente (de acordo com suas competências, habilidades e atitudes), formando uma equipe altamente capaz de auxiliar a obtenção de êxito, atingindo os objetivos estabelecidos e esperados pela companhia.

A relação entre a capacidade de avaliação técnica e avaliação gerencial, em termos de habilidades profissionais para ocupação dos diferentes cargos, faz do hoteleiro o profissional capaz para gerir o capital humano da organização em que atua, tornando dispensável a presença de um profissional especialista em recursos humanos, apenas, ou um profissional formado em psicologia,

visto que, o “Bacharel em Hotelaria” já apresenta conhecimentos de ambas as especialidades, podendo cursar pós-graduação em áreas correlatas, para obter novas perspectivas na atividade.

O estudo da hospitalidade torna-se fundamental na apresentação do hoteleiro como gestor de capital humano, uma vez que o conceito é a base para estabelecer processos de comunicação interpessoal, essenciais para que haja equipes de trabalho, ou seja, grupos que somam esforços individuais em prol do resultado coletivo e não de contribuições individuais. Esse é o grande diferencial do hoteleiro, como gestor do capital humano, na prestação de serviços dos meios de hospedagem.

1. OS PILARES DA GESTÃO DE PESSOAS

Gerir pessoas com a finalidade de alcançar metas e superar desafios é uma atividade que exige muito mais do que apenas “escolher” com quem trabalhar. Para estruturar uma organização é necessário considerar a maneira como as tarefas, os cargos e as funções são distribuídos e de que forma pode-se agrupá-los para formar equipes de trabalho.

Segundo Robbins, há seis elementos básicos para projetar a estrutura de uma organização: especialização do trabalho, departamentalização, cadeia de comando, amplitude de controle, centralização e descentralização e formalização. Porém, para que o vínculo entre a gestão de pessoas e o profissional graduado no curso de hotelaria possa ser destacado, serão trabalhados apenas os quatro primeiros elementos citados, sendo eles: a especialização do trabalho, a departamentalização, a cadeia de comando e a amplitude de controle.

A especialização do trabalho define até que ponto cada tarefa deve ser executada individualmente, ou seja, quais são os conhecimentos e as habilidades necessárias para o desenvolvimento de uma tarefa específica. Entretanto, dentro do mercado de trabalho, é essencial que essas tarefas possam ser agrupadas de maneira que facilite sua coordenação e, para que isso seja factível.

A departamentalização surge como base de análise e controle. Dessa maneira, indivíduos que agiam individualmente, passam a fazer parte de um mesmo grupo (conjunto de pessoas com objetivos em comum), que atua em prol de resultados positivos para a empresa. Dessa forma, torna-se mais abrangente a capacidade de análise e de controle das atividades individuais e coletivas dentro da empresa, que passa a ter maior dinâmica na identificação de qual setor deve trabalhar cada conjunto de funções, e quais colaboradores serão responsáveis pelo desenvolvimento das atividades isoladas, que formam parte do “todo” na área em questão.

A cadeia de comando, por sua vez, tem como objetivo determinar a diretriz de autoridade a quem cada um dos indivíduos, agrupados em departamentos, deve reportar-se. Essa linha de autoridade abrange todos os níveis hierárquicos da organização, definindo quem serão os responsáveis por dar ordens e quem as executará, trazendo os resultados esperados.

Tratando também da estrutura de hierarquia, a amplitude de controle é o elemento responsável por garantir qualidade na direção dos gestores da instituição, identificando a quantidade de subordinados que cada um deles pode gerir, com eficiência, atingindo resultados eficazes.

Todos esses elementos que fazem parte da estrutura organizacional são fundamentais em empresas prestadoras de serviços de meios de hospedagem e, a partir dos quatro pilares da gestão de pessoas, que foram desenvolvidos neste trabalho de “Iniciação Científica” para apresentação desse projeto, com base nos estudos e afirmações dos autores da bibliografia citada, identifica-se o hoteleiro como o profissional indicado a gerir o capital humano dessas organizações.

1.1 TEORIA E PRÁTICA

Como primeiro pilar para a construção de uma gestão de pessoas eficiente, tem-se a teoria e a prática utilizadas na realização das atividades diárias de uma empresa. O conceito de teoria aborda conhecimentos operacionais que dão base para estabelecimento de processos de produção e de serviços. Já o conceito de prática sugere o entendimento a respeito do que deve ser realizado, como deve ser realizado e quando e onde deve ser executado.

A soma desses dois conceitos básicos forma o pilar do “saber fazer”, ou seja, ter conhecimento sobre determinada tarefa ou assunto e ter a habilidade de colocar tais conhecimentos em prática, no dia-a-dia da organização.

O conceito de “teoria e prática” está diretamente relacionado à teoria da especialização do trabalho, abordada por Robbins (2010). Ele aponta a utilização dessa etapa de elaboração da estrutura organizacional como uma forma de aumentar a produtividade, maximizando os ganhos da companhia.

A essência da especialização do trabalho consiste em dividir um trabalho em certo número de etapas, cada uma realizada por um indivíduo diferente. Essencialmente, ela faz que os indivíduos se especializem em realizar parte de uma atividade em vez de fazer a atividade inteira. (ROBBINS, 2010, p.471).

Quando se trata de um meio de hospedagem, não é diferente. Na execução de atividades rotineiras dentro de um hotel, por exemplo, é essencial que o colaborador atue de forma padronizada, para garantir a qualidade no serviço; e considerando o conhecimento que o graduado em hotelaria tem dos setores e funções internos de um empreendimento hoteleiro, observa-se que esse profissional é o mais indicado para avaliar os potenciais profissionais para ocupar os cargos operacionais num hotel, restaurante, navio, ou qualquer organização que atue no setor de hospitalidade.

Já nos primeiros semestres de curso, o estudante de hotelaria tem contato com todas as atividades operacionais de um hotel e restaurante, aprendendo em primeiro lugar a executar as tarefas que ele será formado para gerenciar. Dessa maneira, ao trabalhar no recrutamento e na seleção de indivíduos que sejam competentes para a realização dessas tarefas, o hoteleiro já apresenta capacidade de identificar as necessidades de cada setor da empresa, suprimindo de forma mais precisa as demandas, através do capital humano.

1.2 GESTÃO

O segundo pilar para a gestão de pessoas é a própria gestão, porém, em primeiro lugar, gestão das tarefas executadas através do pilar de teoria e prática. Esse conceito consiste na habilidade de gerenciamento das atividades a serem realizadas, bem como a adequação dos processos já existentes, de forma a trazer resultados altamente eficazes, por métodos eficientes. Em resumo, é o pilar do “saber coordenar”.

Para que as atividades individuais possam ser coordenadas é fundamental que exista um agrupamento das especialidades presentes no pilar de teoria e prática, formando equipes de trabalho gerenciadas. Essa concepção vai diretamente ao encontro da departamentalização de Stephen Robbins, abordada no livro “Comportamento Organizacional”, como é reforçado com a citação que segue:

Depois de dividir o trabalho por especialização, você precisa agrupar as atividades para que as tarefas comuns possam ser coordenadas. [...] A principal vantagem da departamentalização funcional é obter eficiência por colocar especialistas juntos. (ROBBINS, 2010, p.472).

Tratando-se desse pilar, na segunda fase do curso de hotelaria, destaca-se um momento em que os estudantes são levados a compreender como se dá a coordenação das tarefas operacionais dentro de uma empresa prestadora de serviços de meios de hospedagem. Dessa forma, além de ser capaz de atuar na própria gestão dessas atividades, o hoteleiro também apresenta competência para identificar potenciais representantes dessa função, posicionando colaboradores na estrutura organizacional de uma maneira adequada e com maior potencial de êxito nos resultados.

Como tarefas são executadas por pessoas, a gestão do capital humano vem como aliada à coordenação das especialidades agrupadas. Compreender até que ponto cada indivíduo é capaz de realizar sua função de forma isolada e como ele se comporta ao correlacionar suas tarefas dentro de uma equipe potencializando o rendimento.

Para o hoteleiro, os conhecimentos operacionais e as habilidades gerenciais são conectados pela hospitalidade. Logo, como esse profissional se relaciona diretamente com os processos e compreende quem são os indivíduos que atuam na execução das atividades internas, considera-se que o hoteleiro graduado seja o colaborador mais indicado a desenvolver habilidades de coordenação dentro da companhia prestadora de serviços de meios de hospedagem, aumentando ainda mais sua capacidade de atuação no setor de hospitalidade.

1.3 RECURSOS HUMANOS

Esse terceiro pilar representa a competência de recrutar e selecionar o capital humano com conhecimentos, habilidades e atitudes essenciais para atender às necessidades da organização como um todo, buscando formar equipes certamente capazes de alcançar os resultados esperados. Relacionado ao “saber estruturar”, o pilar de recursos humanos abrange todos os níveis hierárquicos da instituição, posicionando funcionários nos mais diversos cargos e funções, obedecendo não só os critérios apontados nos dois primeiros pilares, mas, agindo pontualmente na estrutura hierárquica mais alta aplicada ao organograma funcional.

Essa atividade gerencial é fortemente abordada nos estudos do curso de hotelaria e a conexão entre esse pilar e a hospitalidade se faz muito intensa, considerando que o bem receber não deve ser praticado apenas com os clientes externos, como pode ser observado no quarto pilar da gestão de pessoas, que vem a seguir.

Para que seja possível estruturar um organograma funcional prático e adequado à rotina de trabalho, o pilar de recursos humanos deve contar com o apoio dos outros dois elementos estudados por Stephen Robbins que foram abordados anteriormente: a cadeia de comando e a amplitude de controle.

O primeiro deles refere-se à construção da estrutura hierárquica, a qual toda a equipe da organização deve obedecer: “a cadeia de comando é uma linha única de autoridade, que vai do topo da organização até o escalão mais baixo e determina quem se reporta a quem na empresa” (Robbins, 2010, p.473). Dessa forma, além de estruturar as equipes de trabalho, o desenvolvimento das atividades fica vinculado às funções gerenciais exercidas dentro dos processos, maximizando a administração dos resultados.

Para potencializar o produto da gestão de pessoas, a cadeia de comando deve ser acompanhada da amplitude de controle, responsável por dimensionar a abrangência da liderança de um gestor. Segundo Robbins (2010, p.474), esse elemento sinaliza “o número de subordinados que um gestor pode dirigir de forma eficiente e eficaz”. Isso faz com que o conjunto de ações que devem ser tomadas no dia-a-dia da companhia esteja perfeitamente alinhado, pois, cada colaborador tem sua especialidade, suas atividades são agrupadas em equipes de mesma relação, todos sabem a quem devem reportar seus resultados e suas dúvidas e, por fim, cada gestor atua com uma abrangência limitada, de maneira a assegurar o atingimento de todos os objetivos esperados pela organização.

Com base em seus conhecimentos nas ciências humanas, o “Bacharel em Hotelaria” apresenta-se de maneira altamente eficiente para atuar como profissional de estrutura organizacional, observando as necessidades de cada setor interno e, também, as habilidades de gestão fundamentais para coordenar as atividades do dia-a-dia. Assim, além de poder atuar como executor e gestor de atividades, ele(a) também pode trabalhar o organograma da empresa, ou seja, a hierarquia funcional adequada e com excelência, como profissional de recursos humanos.

Até agora foram observadas questões empresariais fundamentais para a formação do organograma de uma empresa, levando-se em conta que é essencial analisar o encaixe de características pessoais e profissionais dos colaboradores com as necessidades dos cargos e funções a serem ocupados dentro da organização. E, através do que foi apontado, pode-se observar que o “Bacharel em Hotelaria” é perfeitamente capaz de atuar na gestão do principal recurso de uma instituição prestadora de serviços de meios de hospedagem: as pessoas. Porém, além de todas as habilidades técnicas, esse profissional apresenta um diferencial em sua formação que pode ser considerado um critério revolucionário na gestão de capital humano: a hospitalidade, representada pelo quarto pilar da gestão de pessoas e o diferencial do hoteleiro na categoria de profissionais dessa área.

1.4 HOSPITALIDADE: O DIFERENCIAL DO HOTELEIRO

Para Camargo (2004, p.17), hospitalidade é “um conjunto de leis não escritas que regulam o ritual social”. Sendo assim, tal ação está diretamente vinculada ao comportamento de um indivíduo perante o ambiente coletivo no qual está inserido.

O pilar da hospitalidade é a abordagem fundamental para o estabelecimento de processos de comunicação interpessoal dentro de uma companhia prestadora de serviços de meios de hospedagem e entre os funcionários que atuam na produção das experiências vividas naquele local

(não só pelos clientes externos, mas, os clientes internos, também, que são os próprios funcionários ou colaboradores). Contextualiza a relação dos conteúdos verbais e não verbais compreendidos como tendência ou resistência ao vínculo humano, ou seja, é o “saber conviver”.

A hospitalidade representa o grande diferencial que o hoteleiro apresenta, quando se trata de gestão de pessoas, uma vez que dentro dos conhecimentos, das habilidades e das atitudes que cada funcionário deve possuir para ocupar um cargo e assumir uma função no setor de hospedagem, esse pilar figura a atitude propriamente dita.

Deve-se considerar, acima de tudo, que o capital humano é o recurso mais valioso que se pode encontrar dentro de uma empresa (em qualquer setor de atuação que ela esteja inserida), e que isso não se deve ao valor monetário que ele representa em um demonstrativo de resultado do exercício (DRE) e sim pelo conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes que as pessoas utilizam para agregar valor ao seu trabalho. Por esse motivo, “as empresas não podem gerenciá-lo (capital humano) da mesma maneira que gerenciam cargos, produtos e tecnologias” (BOHLANDER; SNELL, 2013, p.13).

Além do desafio de aumentar os conhecimentos e desenvolver as habilidades no dia-a-dia de cada funcionário, com a intenção de potencializar os resultados através dos três primeiros pilares, existe o desafio de motivar as equipes internas frente à evolução tecnológica (que diminui a interação humana) e frente aos desafios do próprio trabalho.

Com o avanço dos estudos de recursos humanos, clima organizacional, motivação e outros aspectos determinantes para recrutamento, seleção e retenção de talentos em uma empresa torna-se cada vez mais essencial que os funcionários se identifiquem com a missão, com a visão e com os valores da instituição, além de compreender e respeitar as diferenças e saber gerenciar conflitos internos e externos.

Para o hoteleiro, a especialização em hospitalidade auxilia no entendimento, na capacidade de identificação e na habilidade de desenvolvimento dos comportamentos adequados para a prestação de serviços nos meios de hospedagem, ou seja, além de saber comportar-se de forma confortável para si mesmo e para os demais envolvidos no contexto diário. Ele(a) torna-se capaz de observar atitudes em funcionários que permitam que eles sejam posicionados de forma estratégica na estrutura organizacional, não excluindo pessoas por comportamentos diversos, nem expondo esses indivíduos em situações desfavoráveis para seu desenvolvimento profissional.

Esse conceito de hospitalidade como pilar de desenvolvimento organizacional permite à empresa criar planos de carreira para cada um de seus colaboradores, de forma a reter o maior número de talentos possível. Isso não significa que o profissional deva passar a vida toda exercendo o mesmo cargo, porém, em funções que evoluem com o passar dos anos em que está presente na companhia. Segundo Heward e Bacon (2006, p.130), “a gente tem de passar a maior parte da vida engaiolada e cantar a mesma música o dia inteiro, todos os dias. Mas a vida não é para ser vivida em gaiolas, é para voar.” Significa que, através da hospitalidade, novas possibilidades podem ser percebidas e traçadas numa parceria profissional/instituição de trabalho, com novos desafios em termos de teoria e prática, gestão e recursos humanos, trazendo constante inovação para as duas partes envolvidas: profissionais que estarão cada vez mais motivados pelos novos desafios e oportunidades e uma organização que, por consequência, atingirá seus objetivos, resultados e sucesso com muito mais êxito.

2. APLICAÇÃO DA PESQUISA

Para viabilizar a proposta apresentada por esse projeto foi aplicada uma pesquisa, em três instituições hoteleiras, com a intenção de avaliar qual é a situação atual do mercado de trabalho na área de recursos humanos, na prestação de serviços de meios de hospedagem, para o próprio hoteleiro, e como a perspectiva de abrangência de atuação desse profissional, no setor, está tendenciada. O estudo apresentou resultados positivos, que auxiliam a comprovação da teoria de que a formação em hotelaria, que dá ao profissional a compreensão a respeito do funcionamento de um empreendimento hoteleiro (e de suas necessidades), podendo supri-las através de pessoas capacitadas para ocupar cargos e exercer funções específicas. Além disso, com o diferencial da hospitalidade, esse profissional também se qualifica para gerir os colaboradores que compõem o organograma empresarial estipulado, tendo a hierarquia funcional operacionalizada e gerida na abordagem da excelência das atividades de cada atribuição e responsabilidade dos respectivos funcionários.

Um questionário com quatro perguntas chave foi elaborado, sendo que a primeira questão abordava a presença de um graduado ou egresso em hotelaria no setor de recursos humanos do empreendimento (“O Hotel possui algum gestor de pessoas graduado em Hotelaria?”). Em segunda

instância, foi aberto o questionamento sobre a visão do gestor de recursos humanos do empreendimento a respeito do pilar “Hospitalidade” (“Você, como gestor de recursos humanos, acredita que o pilar de hospitalidade pode apresentar resultados positivos no momento de desenvolver um organograma empresarial?”). Essas duas primeiras perguntas contextualizam a imagem consolidada no setor hoteleiro quanto ao “Bacharel em Hotelaria” e como ele(a) impacta na contratação de funcionários focados em gestão de pessoas dentro dos hotéis.

Para abordar diretamente a presença do hoteleiro como gestor do capital humano na prestação de serviços dos meios de hospedagem, foi questionada a capacidade de análise que esse profissional possui das áreas gerais do empreendimento por ter se especializado em hotelaria (“Para você, no setor prestador de serviços de meios de hospedagem, a especialização em hotelaria pode ser um diferencial em termos de capacidade de análise das necessidades de cada área do hotel? Ou seja, acredita que um graduado em hotelaria seja competente para identificar as necessidades do empreendimento e supri-las na seleção de pessoal?”); e além disso, para analisar como os gestores atuais se posicionam a respeito da capacidade que o hoteleiro possui de exercer a função de coordenação dos demais integrantes da organização, foi apresentada a seguinte questão: “Com base nos conhecimentos de gestão empresarial estudados no curso de Hotelaria, você considera a possibilidade de um graduado nesse curso exercer a função de coordenação de pessoas dentro de um empreendimento prestador de serviços de meios de hospedagem?”

Após análise de todas as respostas disponibilizadas pelos empreendimentos “Estanzola Administração Hoteleira”, “Grupo Rio Quente” e “Quality Suites Long Stay Bela Paulista”, chega-se à conclusão de que o mercado de trabalho já está voltado para acreditação do hoteleiro como gestor de pessoas, visto que as três instituições já possuem “Bacharéis em Hotelaria” atuando no setor e exercendo essa função. Todos os gestores responsáveis pelo preenchimento dos questionários afirmam que a hospitalidade é um diferencial para o desenvolvimento de um organograma empresarial e, além disso, houve unanimidade, também, na questão que diz respeito à capacidade de um graduado em hotelaria ser coordenador de atividades diversas dentro de um empreendimento que presta serviços em meios de hospedagem.

Apenas na terceira questão, quando é abordada a competência técnica do hoteleiro para identificar todas as necessidades das áreas internas do empreendimento e supri-las através da seleção de pessoas, não houve unanimidade de resposta positiva. Um dos gestores afirma que o curso de hotelaria não é capaz de, por si só, dar ao graduado a visão de orçamento, produtividade e planejamento, sendo necessária, assim uma especialização em balanceamento de serviço x custo.

Em resumo, o resultado geral indica que já existe tendência de inserção do hoteleiro como gestor do capital humano na prestação de serviços dos meios de hospedagem, porém, a proposta de diferencial na contratação desse profissional, para essa função, ainda não foi pensada pelos gestores atuais. É preciso, então, observar que a validação de uma ação já aplicada de forma inconsciente pode trazer mais visibilidade ao profissional hoteleiro, e que, para a categoria, o desenvolvimento desse conceito representa a valorização da formação escolhida para atuação no mercado de serviços.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Aplicando a teoria dos quatro pilares da gestão de pessoas na prestação de serviços dos meios de hospedagem é possível perceber que o profissional graduado ou egresso em hotelaria está amplamente qualificado para exercer o cargo de gestor do capital humano dessas instituições.

Quando analisados os conhecimentos, as habilidades e as atitudes necessárias para elaboração de organograma funcional, recrutamento, seleção e desenvolvimento de pessoas, através dos pilares de teoria e prática, gestão e recursos humanos chega-se à conclusão de que a qualificação do profissional hoteleiro é o que garante com que todas as necessidades dos processos internos da organização que presta serviços de meios de hospedagem sejam atendidas.

Além disso, a especialização em hospitalidade traz a esse profissional a habilidade de inovar e revolucionar a maneira como essas empresas trabalham o desenvolvimento interno dos colaboradores, auxiliando na retenção de talentos, na intensificação da motivação de todos os profissionais e, assim, no atingimento dos resultados esperados. É uma garantia de sucesso para o setor hoteleiro.

Ao analisar os resultados da pesquisa aplicada, nota-se, também, que a teoria proposta por esse projeto já é praticada de forma inconsciente pelos gestores atuais. O importante, após essa percepção é reforçar essa visão como oportunidade de desenvolvimento do setor, e como valorização do profissional e de sua formação. Esse cenário comprova a viabilidade da utilização dos quatro pilares da gestão de pessoas no contexto da prestação de serviços dos meios de hospedagem e abre

oportunidade para discussão da expansão dessa abordagem para setores, além dos vinculados ao turismo e à hotelaria.

A grande questão, após essa discussão, é: se o hoteleiro pode trazer todos esses resultados para o setor de prestação de serviços dos meios de hospedagem, por que motivo não se pode ampliar essa atuação para setores externos? O profissional graduado em hotelaria e sua especialização em hospitalidade são uma potencial revolução para o setor de recursos humanos de todas as empresas presentes na visão macro de mercado? Esse é um desafio que merece ter a continuidade por outros estudiosos e pesquisadores. Uma oportunidade de reinventar tudo o que já existiu na maneira como as empresas fazem a gestão do seu melhor recurso para obtenção de sucesso: o capital humano.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. "**Hospitalidade**". São Paulo: Aleph, 2ª edição revista; 3ª reimpressão, 2011.

HEWARD, Lyn; BACON, John U. "**Cirque du Soliel: A Reinvenção do Espetáculo**". Rio de Janeiro: Elsevier, 2006, 5ª reimpressão.

ROBBINS, Stephen P. "**Comportamento Organizacional**". São Paulo: Pearson Prentice Hall, 14ª edição, 2010.

SNELL, Scott; BOHLANDER, George. "**Administração de Recursos Humanos**". São Paulo: Cengage Learning, 14ª edição, 2013.