

## **Gestão de recursos humanos e o recrutamento nos Grupos Hoteleiros**

Luís Correia, ESHT - P.Porto

Manuel Salgado, ESTH - Instituto Politécnico da Guarda

Carlos Costa, DEGEIT - Universidade de Aveiro

O turismo é uma atividade que, em Portugal, e de acordo com as estatísticas oficiais, tem continuado a crescer e é, hoje, um dos principais motores de desenvolvimento da economia. A hotelaria é, por sua vez, uma das mais importantes atividades turísticas, visto fornecer aos turistas, durante a viagem, serviços de alojamento, alimentação e bebidas e outros serviços que lhes proporcionam experiências integradas. Estes serviços devem ser bem articulados entre os colaboradores e coordenados pela equipa de gestão dos Grupos Hoteleiros (GH), pois os hóspedes têm objetivos, necessidades e expectativas, cada vez mais exigentes. Por isso, como a experiência envolve uma elevada intensidade emocional e de afetos, exige-se profissionais qualificados em Gestão Hoteleira, sendo importante recrutar e selecionar as pessoas certas e potenciar o seu desempenho e motivação (Costa, 2012). Os GH recorrem a diversas fontes de recrutamento (Gallego, 2007), nomeadamente nas instituições de ensino superior (IES) (Vieira & Marques, 2014). No turismo, o investimento no ‘capital humano’ é tardio (Salgado, 2007) e constata-se que nem todos os GH têm departamento de recursos humanos (RH).

O presente estudo pretende conhecer como os GH, em Portugal, fazem a gestão dos recursos humanos, especialmente a nível do seu recrutamento e do desenvolvimento, na perspetiva dos coordenadores de curso (CC) nas IES com licenciatura em Gestão Hoteleira do subsistema público (LGHP) e dos GH. A metodologia adotada foi a qualitativa, com base no método de estudo de casos múltiplos incorporados (Yin, 2014). Os GH são o estudo de caso I e as LGHP são o estudo de caso II. Na etapa da revisão da literatura procedeu-se a pesquisa bibliográfica, a entrevistas exploratórias a académicos/investigadores da área do Turismo, a observação participante e não participante, e participou-se em seminários, congressos e conferências de caráter científico. Na etapa da observação recolheram-se dados através de entrevistas semi-estruturadas a 12 GH e a 6 CC das LGHP, da análise de informação nos websites dos GH e das IES, da análise documental e de registos de arquivos dos cursos, de observação direta e participante e dos registos no diário. Foi realizada análise de conteúdo através do software NVivo 10 para as entrevistas e de modo manual para as restantes fontes (Bardin, 1977; Coutinho, 2014; Creswell, 2007; Yin, 2014).

No âmbito da gestão de RH, concluímos que os GH internacionais têm políticas de gestão mais avançadas de RH, investindo nos seus colaboradores para terem um elevado desempenho que, em regra, é superior ao dos GH portugueses. Há GH com políticas de gestão de RH avançadas, outros com apenas boas práticas e os restantes fazem apenas uma gestão administrativa. Ao nível do recrutamento, nota-se que os GH estão mais exigentes e organizados, pois a maioria já tem departamento de RH. Os GH com uma marca forte e reconhecida no mercado recebem muitas candidaturas espontâneas. A principal fonte de recrutamento dos GH são os estágios, principalmente os curriculares, apesar de recorrerem a diversas fontes. Os GH, nomeadamente os internacionais e alguns portugueses, têm planos de carreira e incentivos para reter e desenvolver os seus colaboradores. Este estudo contribui para reforçar e aumentar a investigação na área da hotelaria, que ainda é escassa; conhecer como é que os GH funcionam e valorizam ao nível da gestão dos RH. Como foi utilizada uma metodologia qualitativa através do método de estudo de casos múltiplos incorporados, os resultados aplicam-se apenas à população e às unidades de análise em estudo.

## Bibliografia

- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Edições 70.
- Costa, R. (2012). *Introdução à Gestão Hoteleira* (4<sup>a</sup> Edição atualizada). Lisboa: Lidel.
- Coutinho, C. P. (2014). *Metodologias de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática*. Edições Almedina.
- Creswell, J. (2007). *Qualitative inquiry and research design - Choosing among five approaches* (2nd Edition). SAGE Publications.
- Gallego, J. F. (2007). *Gestión de Hoteles. Una nueva visión*. Madrid: Thomson - Paraninfo.
- Salgado, M. (2007). *Educação e Organização Curricular em Turismo no Ensino Superior Português*. (Tese doutoramento). Universidade de Aveiro.
- Vieira, D. A., & Marques, A. P. (2014). *Preparados para trabalhar? Um estudo com Diplomados do Ensino Superior e Empregadores* (Fórum Estudantes e Consórcio Maior Empregabilidade).
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5<sup>a</sup>). SAGE Publications.