

## **Human Resources Management practices in the Hotel Sector**

Natália Costa, Carlos Miguel Oliveira, Ivo Dinis de Oliveira

*ISLA, Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia*

The tourism satellite accounts in Portugal, published by the National Statistical Institute (INE) in December 2018, reveal that the tourism sector represented, in 2017, 13.7% of the national PIB. According to the Tourism of Portugal (TP), this sector constitutes the largest economic activity exporting the country. In 2016, employment-related to tourism activities indexed established in 416,817 jobs, representing 9.4% of total employment in the count employment indexed to tourism-related activities stood at 416,817 jobs, representing 9.4% of the country's total employment. The importance of tourism in the national economy is undeniable, consubstantiated by a strong and sustainable growth, based on the increase in value and by reducing the weight of seasonality in activity. This growth has been reflected in job creation and maintenance of employment throughout the year. The growth and the transformation of an activity centered on service levels and the performance of its human resources require the development of the human resource management (HRM) function in the sector organizations, incrementing the paper in your knowledge of the labor market and the development of the employees skills.

The study presented here, focused on the hotel sector in Portugal, allowed the validation of the main HRM practices (HRMP) applied in the labor context; validate the importance of HRM in hospitality organizations function and internalization or externalization of the function; validate the connection of HRMP to the size and typology of the tourism enterprise.

The empirical analysis, quantitative character, was developed using a questionnaire, shared with the top management of the hotel units (H.U.) included in the national register of tourist enterprise of TP. The sample was constituted at random, integrating 124 of 1,516 companies registered (8.2%). The integrated HRMP in the study were based on the global HR barometer in Portugal, for the year 2016, developed by consultant Michael Page and the PGRH integrated in the Label Pro HR project, developed by Mediterranean Federation of Human Resources in conjunction with various associations and European schools of higher education. The investigation search to validate commonalities between the results of the Michael Page study and the perception of the top managers face at HRMP in their H.U.. The study validates the industry's most important HRMP are

recruitment and selection, training and development and safety and hygiene at work. The variables controlling the size of the organization and the classification of tourist enterprises not revealed as the face of the perceived importance of differentiating function or face significant differences at the level of HRMP.

### **Keywords**

Tourism sector; Human Resources Management practices; Human Resource Management in tourism and hotel management

### **References**

- Caetano, A., Passos, A., Cal, M., Alcobia, P., Alves, P., Bogalho, S., & Tavares, S. (2000). *Mudança Organizacional e Gestão de Recursos Humanos*. Lisboa: Observatório do Emprego e Formação Profissional.
- Camara, P. B., Guerra, P. B., & Rodrigues, J. V. (2001). *Humanator 2001 : Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Comissão das Comunidades Europeias. (20 de maio de 2003). *Recomendação da Comissão Europeia de 6 de maio de 2003 relativa à definição de micro, pequenas e médias empresas*. Acesso em 12 de julho de 2017, disponível em IAPMEI: <https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao-Certificacao/Certificacao-PME/Recomendacao-da-Comissao-2003-361-CE.pdf.aspx>
- Coutinho, C. P. (2013). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática* (2ª ed.). Coimbra: Almedina.
- Dhar, R. L. (2015). The effects of high-performance human resource practices on service innovative behaviour. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 67–75.
- Ferreira, A. C. (22 de maio de 2013). *Políticas e Práticas de Gestão de Recursos Humanos na Hotelaria da Ilha da Madeira*. Acesso em 14 de julho de 2017, disponível em RepositoriUM: <http://hdl.handle.net/1822/25154>
- Ferreira. (2015). *Práticas de Gestão de Recursos Humanos: Um Estudo na Indústria Turística em Portugal*, 1–145.
- Garcia, A. G. A. (2016). *Gestão de Recursos Humanos na Indústria do Turismo em Portugal: Tendências Futuras do Capital Humano: um estudo exploratório em unidades hoteleiras no Distrito de Coimbra*. PhD Proposal, 1. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Instituto Nacional de Estatística, I.P. (2018). Contas Satélite do Turismo 2014-2017. (I. Instituto Nacional de Estatística, Ed.) Acesso em 06 de fevereiro de 2019, disponível em Instituto Nacional de Estatística: [https://www.ine.pt/ngt\\_server/attachfileu.jsp?look\\_parentBoui=351679455&att\\_display=n&att\\_download=y](https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=351679455&att_display=n&att_download=y)
- Instituto Nacional de Estatística, I.P. (2015). Estatísticas do Turismo 2015. (I. Instituto Nacional de Estatística, Ed.) Acesso em 30 de maio de 2017, disponível em Instituto Nacional de Estatística: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=265858123&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=265858123&PUBLICACOESmodo=2)
- “Label Professionnel pour les métiers de la fonction RH”. (s.d.). Acesso em 2017, disponível em MAC-TEAM: <https://www.mac-team.eu/index.php/mm-value-fields/mm-project-portfolio/mm-label-pro-rh/mm-lprh-qr-pt>
- Machado, C. F., & Martins, C. A. (2005). A Gestão de Recursos Humanos no sector hoteleiro. Acesso em 13 de junho de 2017, disponível em Instituto Politécnico de Bragança: <http://hdl.handle.net/10198/2239>
- Martins, C. A. (2002). A Gestão De Recursos Humanos E As Especificidades Do Mercado De Trabalho No Sector Hoteleiro. a Região Norte De Portugal, 199. Retrieved from [http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=NqUe0V2YkhUC&oi=fnd&pg=PA147&dq=UNIVERSIDADE+DO+MINHO&ots=XS5Vg6j3uZ&sig=8P3mbAyJn\\_7Fwh0B02TqAXpxhvl](http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=NqUe0V2YkhUC&oi=fnd&pg=PA147&dq=UNIVERSIDADE+DO+MINHO&ots=XS5Vg6j3uZ&sig=8P3mbAyJn_7Fwh0B02TqAXpxhvl)
- Martins, C. A., & Machado, C. F. (2002). A importância dos recursos humanos no sector hoteleiro. Acesso em 12 de junho de 2017, disponível em Instituto Politécnico de Bragança: <http://hdl.handle.net/10198/2240>
- Michael Page. (5 de janeiro de 2016). Barómetro Global de RH. Acesso em 9 de novembro de 2016, disponível em Michael Page: <http://estudo.michaelpage.pt/barometro-global-de-rh-portugal/>
- Neves, J., & Gonçalves, S. (outubro de 2009). A investigação em Gestão de Recursos Humanos em Portugal. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, 8, 66-83. Acesso em 26 de janeiro de 2017, disponível em A investigação em Gestão de Recursos Humanos em Portugal: <http://www.scielo.mec.pt/pdf/rpbg/v8n4/v8n4a07.pdf>
- Nunes, P. (30 de outubro de 2015). Gestão de Recursos Humanos. Acesso em janeiro de 2016, disponível em Knoow net: <http://knoow.net/cienceconempr/gestao/gestao-de-recursos-humanos/>

- Público. (22 de março de 2016). Do emprego ao peso na economia, turismo vai crescer em toda a linha. Acesso em 30 de maio de 2017, disponível em ARHESP: [http://www.ahresp.com/news\\_article.php?id=2588](http://www.ahresp.com/news_article.php?id=2588)
- Rebelo, A. I. P. (2013). Mestrado em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos.
- Santos, A. S. (2013). Os Recursos Humanos na Hotelaria de São Miguel: O Contributo da Satisfação no Trabalho para o Desenvolvimento de uma Cultura de Qualidade no Destino Turístico, 1–130.
- Sousa, M. J., Duarte, T., Sanches, P. G., & Gomes, J. (2012). Gestão de Recursos Humanos: Métodos e Práticas (10ª ed.). Lisboa: Lidel.
- Trindade, A. (1999). Modos de Gestão de Recursos Humanos na Hotelaria Algarvia, 9.
- Turismo de Portugal, I.P. (2008). Folheto Turismo de Portugal. Acesso em 30 de maio de 2017, disponível em Turismo de Portugal: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/QuemSomos/Anexos/Folheto%20TurismodePortugal.pdf>
- World Tourism Organization - UNWTO. (s.d.). Comprendre le tourisme: Glossaire de base. Acesso em junho de 2016, disponível em World Tourism Organization - UNWTO: <http://media.unwto.org/fr/content/comprendre-le-tourisme-glossaire-de-base>