

ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS COMO GERADOR DE PERCEPÇÃO DE HOSPITALIDADE

João Vitor Cardoso
Beatriz Leite Morandi

RESUMO: O tema hospitalidade tem sido debatido de modo mais acintoso nos últimos anos por, considerar-se que, com níveis mais elevados de competitividade, consumidor com desejos cada vez mais voláteis além dos avanços e da propagação da informação, especialmente pelos meios virtuais, a dinâmica das relações das empresas ou locais com seus usuários torna-se elemento de análise vital para o crescimento ou até mesmo sobrevivência das organizações. O objetivo geral desse estudo focou-se no levantamento da percepção de hospitalidade em um destino turístico nacional. A metodologia utilizada focou-se em entrevistas semiestruturadas junto a turistas de várias cidades relacionadas ao turismo em Mato Grosso do Sul para levantamento da percepção de hospitalidade por parte de turistas. Destaca-se que existe diferença entre a percepção de importância de um item e a correspondente experiência que os turistas tem. É importante destacar que as dimensões aferidas apresentam um panorama não muito distinto de estudos similares em outras localidades, porém, as particularidades de um local ou empresa, imprimem determinado tipo de percepção de hospitalidade até mesmo antes da experiência propriamente dita.

Palavras-chave: Recursos Humanos; Hotelaria; Hospitalidade; Turismo.

ABSTRACT: The subject hospitality has been discussed more blatant way in recent years, considering that with higher levels of competitiveness consumer with increasingly volatile desires beyond the progress and spread of information, especially by virtual means, the dynamic the relationships of the companies or sites with your users becomes vital element of analysis for growth or even survival of organizations. The overall objective of this study focused on raising the awareness of hospitality in a national tourist destination. The methodology focused on semi-structured interviews with tourists from various cities related to tourism in Mato Grosso do Sul to survey the perception of hospitality of tourists. It is noteworthy that there is a difference between perceived importance of an item and the corresponding experience that tourists have. It is important to note that the dimensions measured present a panorama not very different from similar studies in other locations, however, the characteristics of a place or business, print certain type of hospitality perception even before the experiment itself.

Keywords: Human Resources; Hospitality; Hospitality; Tourism.

INTRODUÇÃO

De modo inicial aponta-se a contextualização apresentada por ALDRIGUI (2007) ao destacar a importância da atividade turística, segundo ele:

“Como atividade econômica, o turismo enquadra-se no setor de serviços, e atualmente ocupa uma posição bastante expressiva na economia brasileira,

tendo gerado milhares de empregos diretos e indiretos, e possibilitado o desenvolvimento de cidades e regiões, melhorando a qualidade de vida de seus habitantes. Sendo assim, das várias atividades diretamente relacionadas ao turismo, é a hospedagem aquela cujos números são mais expressivos” (ALDRIGUI, 2007, p. 19).

Nesses termos, a qualidade de um serviço de hospedagem, pode obter classificação, após o consumidor utilizar os equipamentos, já que sua natureza de serviços estabelece-se através das expectativas e experiências, não permitindo testar de modo antecipado os benefícios da contratação de um serviço ou seja, sua percepção forma-se durante a execução desse serviço e não de modo antecipado como acontece normalmente com produtos físicos. Assim, elementos como conforto, limpeza, presteza entre diversos outros, são elementos fomentadores do entendimento por parte do usuário quanto a sua adequação.

Segundo ALDRIGUI (2007) “Por conta das expectativas e da necessária presença humana, é que de nada adiantam estruturas grandes e sofisticadas se não houver preparo da equipe envolvida”. É neste contexto que os elementos ligados a hospitalidade estabelecem-se. A busca se dá em torno da percepção dos níveis de qualidade, rapidez, investimento-benefício ou outros conjuntos próprios do entendimento dos usuários a respeito do que consideram hospitalidade.

A competitividade no mercado, por seu turno, impõe pressão às empresas de todos os setores no sentido de estarem adequadas as exigências de mercado. No setor hoteleiro não é diferente, para além de sua estrutura física e dos elementos tangíveis, o elemento humano é vital na composição da oferta aos usuários. Essa experiência gera a percepção positiva ou negativa no hóspede e estruturar as bases da hospitalidade passa necessariamente pelo elemento humano.

Os avanços tecnológicos funcionam, mais do que em qualquer outro tempo como propagadores da imagem das organizações através de meios virtuais de divulgação das experiências dos consumidores de modo online, tais como sites especializados, por exemplo. Diante desse cenário observa-se que a geração de produtos e serviços embutidos da sensação de hospitalidade são elementares para a sobrevivência ou crescimento das organizações.

Dessa forma, o objetivo geral desse estudo foi apresentar revisão bibliográfica com o intuito de discutir o papel dos recursos humanos na geração de

percepção de hospitalidade por parte de usuários do setor hoteleiro. Sendo relevante, pois contribui com o campo teórico ao interesse específico de “analisar quão imprescindível é um profissional de recursos humanos no recrutamento de pessoas com o ‘dom’ da hospitalidade, para agregar produtividade à empresa, qualidade de vida no trabalho e posicionamento competitivo no mercado.” (ALBUQUERQUE; FRANÇA, 1998, p. 40).

RECURSOS HUMANOS

Chama-se a atenção para uma interessante definição das funções da gestão de recursos humanos. Segundo o autor pode-se definir a administração de recursos humanos como a

“[...] implantação de estratégias, planos e programas necessários para atrair, motivar, desenvolver, remunerar e reter as melhores pessoas, a fim de cumprir as metas organizacionais e os objetivos operacionais da empresa de hospitalidade” (TANKEE, 2004, p.18).

Para além desses apontamentos, o mesmo autor destaca que

“As atividades ou funções exigidas pela administração de recursos humanos são aquelas que determinam as obrigações do gerente responsável pelos recursos humanos. Essas funções visam auxiliar a organização de hospitalidade a melhorar seu lucro, bem como se adaptar ao local de trabalho em mudança”. (TANKEE, 2004, p.19).

Seguindo esta linha de pensamento a área de recursos humanos é tipicamente um órgão de staff, que assessora os gerentes de linha com seus conhecimentos especializados sobre seleção, contratação, remuneração etc. Contudo há uma forte tendência de algumas práticas de RH serem desempenhadas por todos os líderes da organização, criando-se assim, um sistema de corresponsabilidade.

Os responsáveis pelos recursos humanos de uma organização possuem a necessidade de implantar novas estratégias, planos e programas necessários para atrair, motivar, desenvolver, remunerar e reter as melhores pessoas, no intuito de cumprir metas organizacionais e os objetivos operacionais da empresa e que seja

capaz então, de gerar percepção de hospitalidade. O setor que lida com o gerenciamento das pessoas desempenha

“[...] papel importante e com envolvimento cada vez maior na ajuda à organização de hospitalidade, para que cumpra suas metas e objetivos. Sem a presença, o envolvimento e a cooperação de um departamento de recursos humanos (mesmo em uma estrutura informal), as metas e os objetivos da organização de hospitalidade estão se tornando cada vez mais difíceis de cumprir” (TANKEE; 2004, p. 56).

O papel atribuído ao gestor de recursos humanos é fundamental na geração de percepção da hospitalidade, pois compreende ações direcionadas ao público alvo de interesse trabalhando por vezes sob condições financeiras, estruturais ou mesmo de talentos em nível deficitário, ainda assim, o consumidor não será sensibilizado pelas dificuldades existentes na organização.

De acordo com Jorge *et al.* (2014) o gestor de recursos humanos no exercício de suas funções torna-se responsável pela formatação das condições de atendimento e geração da hospitalidade através da junção entre as pessoas e a estrutura de suporte aos consumidores.

Dessa forma, saber direcionar e gerenciar os profissionais de uma organização com vistas à hospitalidade torna-se imprescindível, especialmente considerando a baixa tolerância ao erro por parte dos consumidores dos serviços, produtos, lugares, pessoas ou ideias.

HOSPITALIDADE

CASTELLI (2010) aponta que “a hospitalidade, por tocar na essência da espécie humana, não pode ser considerada, portanto, apenas uma mera contingência: ela se faz presente na mitologia e na religião dos povos do mundo inteiro.” Por essa razão que o significado de hospitalidade é extenso e complexo e pode ser discutido sob diversos patamares e prismas.

A noção de hospitalidade de acordo com Camargo (2004) “parte de um conjunto de leis não escritas que regulam o ritual social e cuja observância não se limita aos usos e costumes das sociedades ditas arcaicas ou primitivas.”

Deste modo, esse conjunto de leis não se limita apenas no sentido de “Dar-receber-retribuir”, mas sim em uma definição sociológica relacionando a certa dádiva, proposta por CAILLÉ (2002) *apud* CAMARGO (2004) “toda prestação de serviços ou de bens efetuada sem garantia de retribuição, com intuito de criar, manter ou reconstituir o vínculo social.”

O autor aponta que o indivíduo que recebe algo, fica em dívida com aquele que lhe tratou de modo distinto. Os gregos, já praticavam o bem receber ao manifestarem calor humano e receptividade até mesmo com desconhecidos.

A busca pelo calor humano envolve um tipo especial de ética: a ética da hospitalidade. Deste modo, “ser hospitaleiro significa gosto por receber pessoas, mas não necessariamente a capacidade, a condição de oferecer hospitalidade adequada.” (CAMARGO, 2004). Assim,

“[...] ainda que a noção de hospitalidade não envolva necessariamente o ato de proporcionar pousada, abrigo aos visitantes, não há como deixar de incluir nesta categoria o calor humano dedicado a alguém, sob a forma da oferta de um teto ou ao menos de afeto, de segurança, ainda que por alguns momentos” (CAMARGO, 2004. p. 43).

A hospedagem é a dimensão pública que afeta diretamente uma destinação turística. Dentro da hospitalidade comercial, deve-se repensar nas cargas turísticas, receptivos locais e formação do pessoal envolvido.

A hospitalidade comercial “lida diretamente com consumidores em busca de preços favoráveis a condição da prestação de serviço de um determinado hotel. Se o serviço prestado por esse hotel possui um diferencial, como a hospitalidade, o cliente sairá satisfeito conforme a realidade e expectativa imposta por ele.” (CAMARGO, 2004).

Pode-se mencionar, que educar para a hospitalidade é contribuir para a formação do indivíduo na atitude hospitaleira, ou seja, este educar para hospitalidade funciona como uma alfabetização social. Segundo Castelli (2010 p.124), “Nesse contexto está em jogo a tessitura do aprender a ser e do aprender a conviver, dois pilares da educação propostas pela Unesco”. Essa alfabetização social consiste em contribuir na formação do indivíduo em atitudes favoráveis para a

ação de receber, hospedar, alimentar, entreter e despedir-se do visitante, com sinais e gestos que caracterizam uma cultura hospitaleira.

GERAÇÃO DE PERCEPÇÃO DE HOSPITALIDADE

Afinal, quão imprescindível é o papel do setor de recursos humanos, principalmente na geração de percepção da hospitalidade?

Para que se alcance resultados robustos no que diz respeito a percepção de hospitalidade por parte de turistas, as ações públicas e privadas devem contemplar as ações que traduzam as necessidades, desejos e percepções dos consumidores. Güntzel (2004) aponta que

“O próprio histórico traçado da concepção e evolução da área de gestão de recursos humanos, permite perceber que a ênfase no aspecto operacional e financeiro que foi o foco prioritário, tendo inclusive tido sua origem no desenvolvimento hoteleiro, hoje já não cabe mais, e que as organizações de modo geral precisam focar sim é na sua gente, aquela que toca os processos e todos os setores da empresa” (Güntzel, 2004, p. 37).

Tankee (2004) acrescenta ainda que “a falta de mão de obra, especialmente para posições em nível inicial, faz com que os recrutadores busquem pessoas capazes de gerar resultados”.

“Pensar em hospitalidade é pensar em perceber a necessidade das pessoas de acolhimento, de ser bem recebido e de estabelecer relações socioafetivas. O atendimento de necessidades como acolhimento e recebimento não podem ser realizadas de forma estritamente comercial. Exigem envolvimento maior, além das relações de mercado e que se fundamentam na criação de vínculos sociais” (GÜNTZEL, 2004, p. 78).

Para MIRANDA (2008) “Buscar novos nichos, novas hóspedes e fazer com que eles permaneçam no seu estabelecimento de hospedagem porque é bem atendido, se sente bem acolhido e tem bons quartos e higienização. Aliás, a hospitalidade está envolvida com o conjunto de todos os fatores que possam deixar o hóspede bem acomodado. Equipamentos e tecnologia modernos são importantes, mas juntos com a cordialidade no acolhimento completam os requisitos para a boa

hospitalidade”. A indicação, apesar de estabelecer-se no setor de hospedagem, instrumentaliza-se em diversas outras áreas.

MIRANDA (2008) aponta que no sistema de trabalho, no que diz respeito ao perfil das pessoas que trabalham no sistema produtivo, alguns requisitos são importantes na contratação:

“[...] o domínio das tecnologias, que é uma realidade em que as pessoas não têm como fugir e tem como condição para o sucesso do empreendimento; a pluricompetência, aonde se exige competências diversas que possam qualificar o colaborador; relacionamento interpessoal, sendo o poder de comunicação com o outro uma ferramenta de aproximação do cliente; trabalho em equipe; responsabilidade e espírito de iniciativa, e sentido de acolhimento. Acolhimento que seja integrador e de credibilidade. Ai está a hospitalidade como um diferencial no trato com o turista.” (MIRANDA, 2008, p. 11).

O aumento da atividade turística tem sido marco importante para a economia, direcionando governos a trabalharem melhorias estruturais para aumentar o fluxo de turistas.

Gerar a sensação ou percepção de hospitalidade, passa necessariamente pela adequação de produtos e serviços, fundamentalmente executados pelas pessoas, o que torna um destino mais ou menos atraente não é somente sua oferta de atrativo material ou imaterial, uma verdadeira seara de profissionais e organizações participam de modo ativo dessa experiência do consumidor e portanto, errar pode levar o consumidor a ter e repassar imagem negativa de sua experiência. Tal propagação pode atingir níveis amplos e indesejáveis a organizações ou localidades.

METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos adotados partiram em primeiro plano de levantamento, análise e inserção de conteúdos advindos de fontes secundária, baseada em livros e artigos de natureza científica para que a natureza da proposta pudesse ganhar forma.

O levantamento de dados ocorreu em tempos distintos ao longo do ano de 2015 e teve tendo como público alvo turistas em Bonito, Corumbá, Campo Grande, Dourados, Ponta Porã além do Pantanal sul-mato-grossense.

Foram entrevistados 253 turísticas nas localidades já destacadas que aceitaram participar da pesquisa. O público alvo foi submetido a questionário semiaberto com perguntas abertas e fechadas, contendo questões que levassem ao apontamento dos itens que consideravam relevantes no que diz respeito a percepção de hospitalidade no sentido comercial, sendo esse mesmo público alvo, chamado na sequência, a posicionar-se frente a experiência que acabara de vivenciar.

Considerando o exposto aponta-se que a pesquisa apresenta-se embebida da natureza qualitativa, apesar da apresentação de dados quantitativos, tais elementos não podem ser extrapolados para além do público alvo determinado, que configurou-se por sua natureza de amostra por conveniência já que, não foi almejado nenhum perfil específico para os entrevistados, salvo, ser maior de idade e caracterizar como turista.

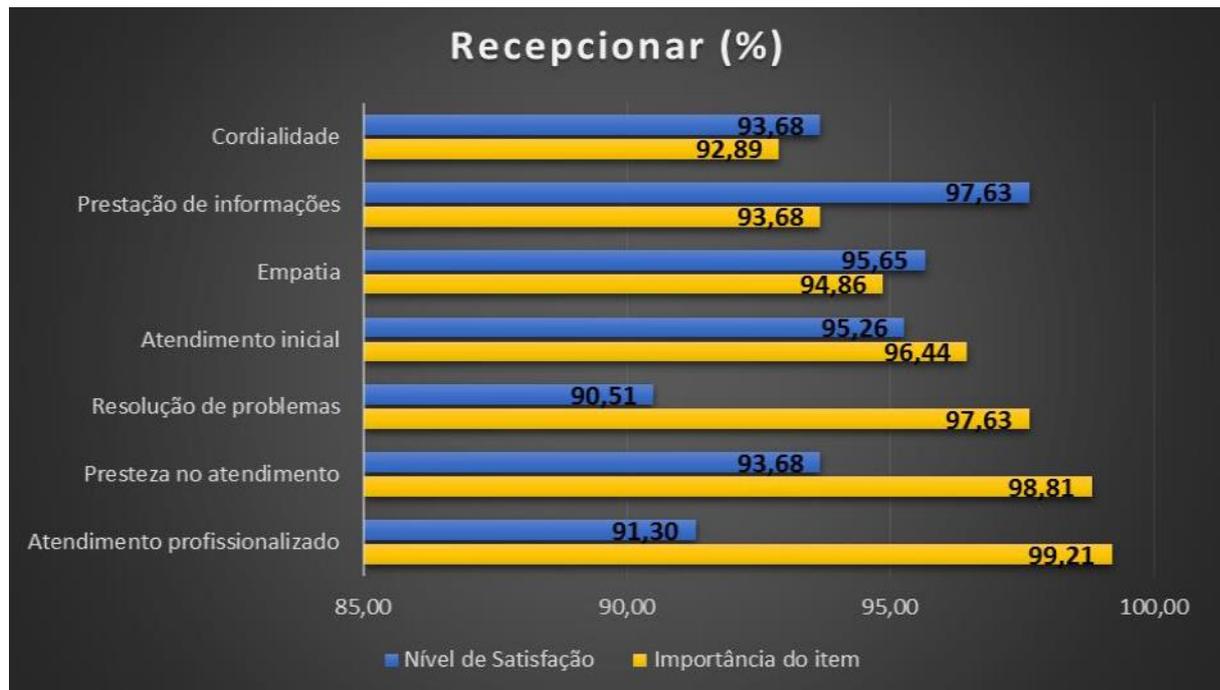
As entrevistas ocorreram entre 04 e 22 de Dezembro de 2015 nas localidades já destacadas.

ANÁLISE DOS DADOS

Como ponto de consideração aponta-se que o entendimento a respeito do que vem a ser hospitalidade, objeto dessa análise, pauta-se em na definição que apregoa que a mesma pode ser definida, segundo Camargo (2004) “[...] como o ato humano, exercido em contexto doméstico, público ou profissional de recepcionar, hospedar, alimentar e entreter”. Nesse sentido, analisou-se o âmbito organizacional da questão, ou seja, a experiência do turista com os elementos privados do *trade* turístico.

Nesses termos, apurou-se como primeiro item:

FIGURA 1: Hospitalidade – Dimensão Recepcionar

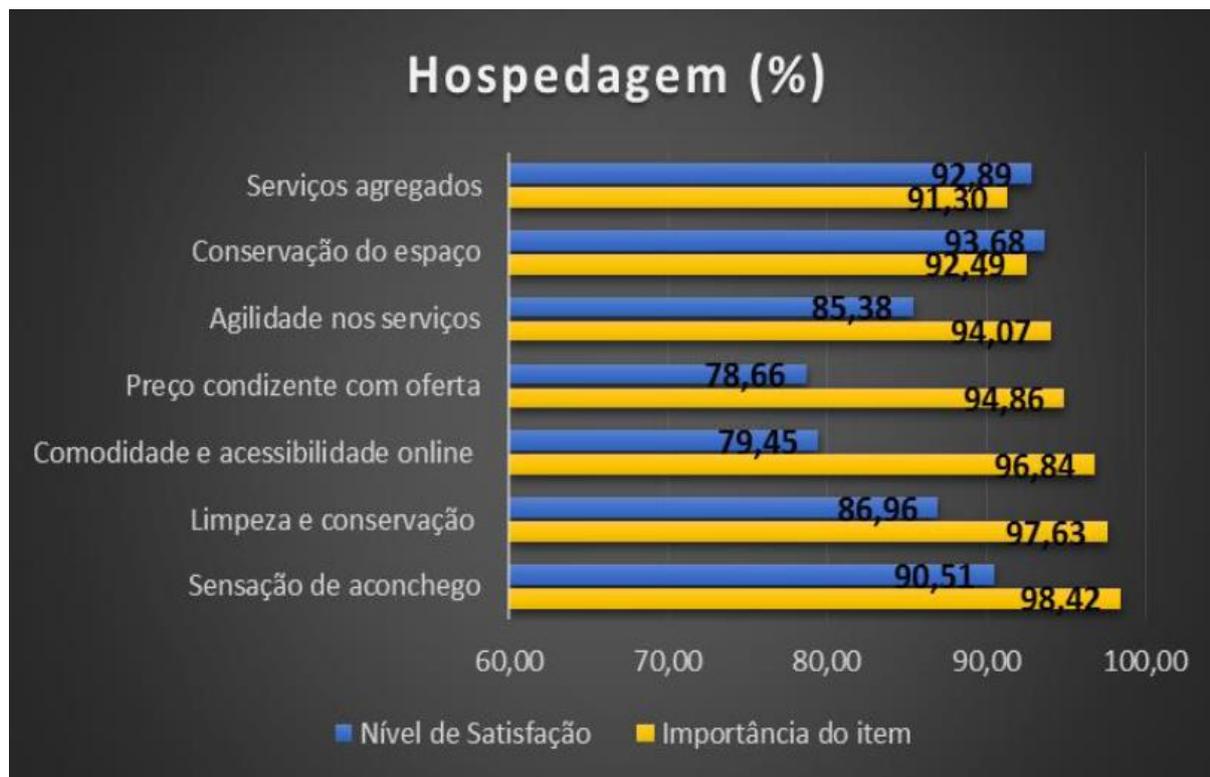


A Figura 1 aponta para a dimensão de recepção ao turista, na dimensão privada, e nesse sentido aponta para indicadores que apresentam elevados níveis de satisfação por parte dos turistas. De modo, estrutural aponta-se que os itens foram ranqueados, partindo do menos citado em termos de importância até o mais citado, ou seja, o item cordialidade aparece com 92,89% de menção de relação com a hospitalidade e o atendimento personalizado apresenta mais de 99% de percepção de relação com a temática.

Os resultados apontam que todos os itens apresentaram mais de 90% de satisfação na visão do turista, com especial atenção a itens como cordialidade, prestação de informações e empatia superaram a relevância do item em termos de satisfação, ou seja, estão além da expectativa dos turistas.

Um segundo item de análise recaiu sobre a hospedagem. Da mesma forma o turista foi perguntado a respeito do que consideravam hospitalidade no que concerne ao meio de hospedagem, os itens que tiveram as maiores pontuações em ordem de importância aparecem de modo crescente em amarelo, como segue:

FIGURA 2: Hospitalidade – Dimensão Hospedagem



Em termos de hospedagem, aponta-se o crescimento da oferta na cidade de modo consistente. Os meios de hospedagem ampliaram-se e diversificaram-se de modo amplo nos últimos cinco anos, em especial.

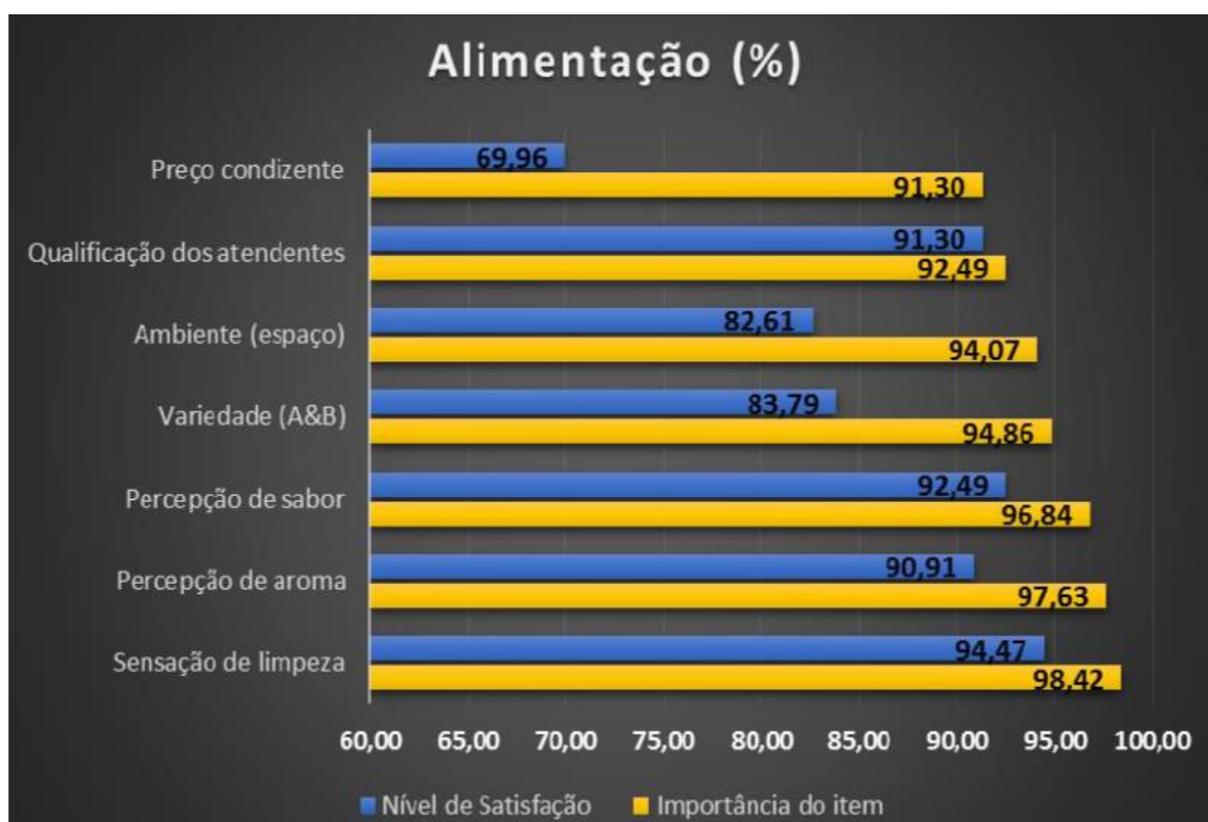
Os indicadores apontam para níveis consistentes de satisfação e alocação de percepção de hospitalidade. Observa-se que itens como a conectividade apresentam-se como importantes para os turistas mas, não se apresenta em níveis satisfatórios de modo seguido das políticas de preço, considerado elevado por parte substancial dos entrevistados.

Surpreende a indicação dos turistas em relação a elementos como sensação de aconchego e limpeza e conservação como itens que se apresentam como o primeiro e o segundo mais votados pelos turistas. Porém, indica-se que tal primeiro colocado, segundo a percepção dos entrevistados, tem íntima ligação com o conjunto da oferta, associado a sua experiência de modo total incluindo se teve ou não problemas chegando a cor das paredes de uma unidade habitacional.

Os serviços agregados e a conservação do espaço, aparece como levemente maior do que seu grau de importância, mas observa-se que o valor financeiro e a conectividade são gargalos.

A terceira dimensão analisada foi o item alimentação. Os dados apontam para o que segue:

FIGURA 3: Hospitalidade – Dimensão Alimentação



A figura 3 aponta para a percepção de hospitalidade vinculada aos prestadores de serviços relacionados a alimentos e bebidas.

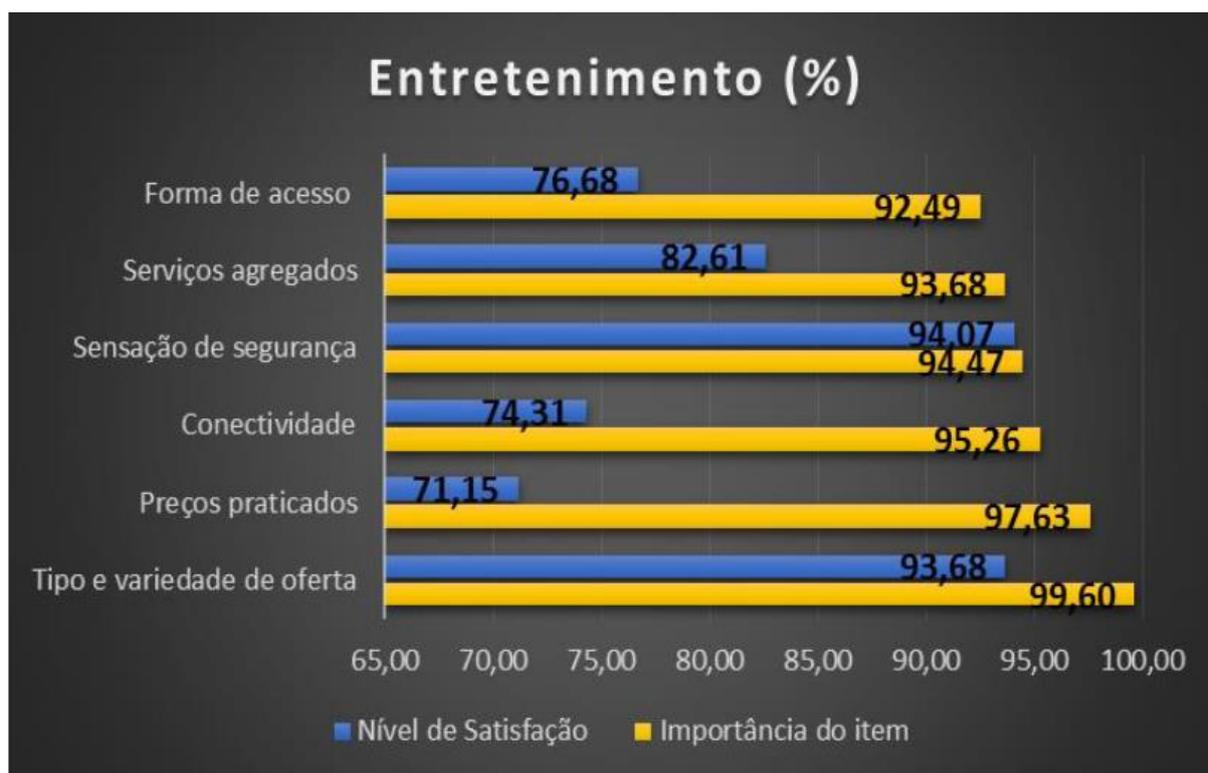
De modo surpreende elementos como sensação de limpeza, percepção de aroma, sabor. Variedade e ambiente foram considerados pelos turistas como geradores de hospitalidade.

Os indicadores apontam para proficiência por parte das organizações de modo geral, observando-se que novamente o item preço aparece como um gargalo, ou seja, é o item que traz menor índice de satisfação pelos turistas entrevistados.

Aponta-se que a qualificação dos atendentes e os demais itens, a exceção do preço, apresentam-se como em níveis interessantes de satisfação, o que eleva o item a condição superior mas, abaixo das duas dimensões anteriores.

O último conjunto de análise refere-se a oferta de entretenimento. Os dados apresentam-se como segue:

FIGURA 4: Hospitalidade – Dimensão Entretenimento



Aponta-se que o tipo de a variedade de oferta é o elemento mais vezes apontado como vital na percepção de hospitalidade no item entretenimento. A avaliação nesse quesito apresenta-se de modo refinado mas, o segundo item, entendido como importante é o preço e nesse item a diferença entre a importância do item e o nível de satisfação apresenta relevante distância.

O mesmo caso ocorre com o item de número três, que é a conectividade, ou seja, a capacidade do turista estar online nos espaços que frequenta. O item apresenta elevada importância mas, o correspondente apresenta espaço para melhoria.

A forma de acesso, apesar de aparecer como último item em termos de relevância, é preciso observar o volume elevado de referência que ele apresenta, ou seja, mais de 92% dos entrevistados apontaram esse item como relevante mas, o correspondente em termos de satisfação também apresenta relevante distância.

Contudo, um dos itens apontados pela literatura como relevantes é a percepção de segurança por parte do turista e nesse sentido os indicadores de satisfação apresentam-se em nível elevado.

CONCLUSÃO

A concepção de hospitalidade, apresenta-se como elemento distintivo na formulação da experiência do turista. Diversos elementos de modo isolados ou em conjunto atuam para formar o que as pessoas compreendem como uma vivência referencial, seja positiva ou negativa.

O trade turístico apresenta complexo conjunto de recursos tais como dinheiro, materiais, conhecimento, tecnologia entre outros que quando aliados com a capacidade humana de realização pode gerar resultados, sejam positivos ou negativos, ou seja, o ser humano é o elemento que apresenta capacidade de gerar resultados de modo substancial e a percepção de hospitalidade tem íntima relação com o desempenho humano.

Observa-se que itens como cordialidade, prestação de informações, empatia, atendimento inicial, resolução de problemas, presteza no atendimento e profissionalismo são elementos essencialmente executados por humanos. Indica-se que mesmo serviços ou estruturas razoáveis, segundo 93% dos entrevistados, quando acompanhados de atendimento diferenciado, podem-se ser relegados a segundo plano, ou seja, a ação humana possui papel fundamental na percepção de hospitalidade.

Outro item relevante tem relação com limpeza e conservação, agilidade nos serviços entre outros apontam para planejamento da organização mas, materializa-se somente na ação humana, para 90.6% dos entrevistados a sensação de arrumação, zelo e interesse por parte dos colaboradores de uma organização são elementos distintivos e podem gerar a percepção de hospitalidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão; FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Estratégia de Recursos Humanos e Gestão da Qualidade de Vida no Trabalho: O Stress e a Expansão do Conceito de Qualidade Total**. Revista de Administração, São Paulo, 1998.

ALDRIGUI, Mariana. **Meios de Hospedagem**. São Paulo: Aleph, 2007.

CAMARGO, Luís Octávio de Lima. **Hospitalidade**. São Paulo: Aleph, 2004.

CASTELLI, Geraldo. **Hospitalidade: A Inovação na Gestão das Organizações Prestadoras de Serviços / Geraldo Castelli**. - São Paulo: Saraiva, 2010.

GÜNTZEL, Walmir. **A Hospitalidade em Recursos Humanos**. Universidade de Ciências Empresarias e Sociais da Argentina, 2004.

JORGE, Ana Clara; REZENDE, Carolina Marques; LIMA, Isabella Amantéa M.; GRANZINOLI, Marcelle da Costa; MORAES, Raquel Soares M. M. **Administração de Recursos Humanos: O Papel do Gestor de RH**. 2014.

MIRANDA, Luiz Cesar. **Hotelaria Brasileira: Hospitalidade como Vantagem Competitiva**. IV Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Niterói, Rio de Janeiro, 2008.

TANKEE, Mary L., **Administração de Recursos Humanos em Hospitalidade**. Thomson Learning, São Paulo, 2004.