

# **Empregabilidade e qualificação profissional: as dificuldades do setor hoteleiro para a contratação de pessoas no Mussulo Resort By Mantra**

**Emanoela Moura TOSCANO <sup>(1)</sup>; Luciana Belo de LIMA <sup>(1)</sup>; Rafaela Leão BEZERRA <sup>(1)</sup>; Ábbhya Poullinne Cavalcante Silva Kerbrie de BELLI <sup>(1)</sup>; Maria Luiza Costa SANTOS <sup>(2)</sup>**

(1) Discentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB, Av. 1º de Maio, 720 – Jaguaribe; e-mail: [emanuella09@gmail.com](mailto:emanuella09@gmail.com), [lucianabelolima@gmail.com](mailto:lucianabelolima@gmail.com), [rafaelaleaob@gmail.com](mailto:rafaelaleaob@gmail.com), [pouilly.belli90@gmail.com](mailto:pouilly.belli90@gmail.com)

(2) Docente do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba - IFPB, Av. 1º de Maio, 720 – Jaguaribe; e-mail: [mluizacs@gmail.com](mailto:mluizacs@gmail.com)

## **RESUMO**

Assim como ao longo dos anos fomos questionados sobre o que seríamos quando crescesse, no contexto de competitividade que caracteriza os novos tempos a perguntar de ordem é o que o mercado de trabalho vai querer de você? Estudar o tema empregabilidade é fundamental para compreender as potencialidades humanas que têm sido requeridas pelo mercado de trabalho. Assim, este estudo vem abordar sobre as qualificações profissionais e competências necessárias aos candidatos e empregados do setor hoteleiro no estado da Paraíba, uma vez que este setor apresenta-se em contínuo crescimento e ser apontado como gerador de emprego e renda. Teve como objetivo geral verificar a relação entre as exigências requeridas por um empreendimento hoteleiro internacional e a empregabilidade dos profissionais que atuam na área, com destaque para a qualificação profissional e competências fundamentais para o exercício da profissão. A pesquisa de abordagem qualitativa e quantitativa foi considerada bibliográfica, exploratória e estudo de caso. Para coletar os dados foi realizada uma entrevista com a gestora de recursos humanos e foi aplicado um questionário aos colaboradores internos. Como resultados foi possível verificar que os colaboradores internos do empreendimento reconhecem a importância do aprendizado contínuo, através de constantes cursos, como alternativa para garantir seus empregos e reconhecem as competências requeridas pela empresa que estão relacionadas com o cargo.

**Palavras- chave:** competências, qualificação, empregabilidade.

## **1 INTRODUÇÃO**

A dificuldade dos empresários em encontrar trabalhadores qualificados é uma realidade nacional, principalmente quando os olhares estão voltados para as multinacionais que encontram em nosso país uma oportunidade de expansão através dos vários benefícios ofertados pelo Governo para se instalarem; acabam esbarrando num dos maiores problemas do mercado de trabalho brasileiro, a empregabilidade, que é definido como “aptidão dos trabalhadores em conquistar um emprego e mantê-lo todos os dias, sobrevivendo e prosperando numa sociedade sem empregos”.

Um enorme contingente de pessoas, por falta de qualificação, vê fechadas as oportunidades de trabalho regular e remunerado. Não basta somente o conhecimento adquirido no curso de formação técnica ou universitária para garantir a colocação de um profissional em determinada empresa e muito menos, sua

permanência durante alguns anos, tornando-se cada dia mais importante para o profissional conduzir sua própria carreira.

No que tange a área de hotelaria, o desafio da empregabilidade e da qualificação profissional é ainda maior, pois se verifica uma falta gradativa desses profissionais e um déficit de cursos especializados para este tipo de mercado de recursos humanos.

O presente artigo, a partir de um estudo de caso realizado num empreendimento hoteleiro internacional, situado no município do Conde – PB teve como objetivo geral verificar a relação entre as exigências requeridas por um empreendimento hoteleiro internacional e a empregabilidade dos profissionais que atuam na área. Como objetivos específicos foram definidos: delinear o perfil desejado e perfil existente dos colaboradores no empreendimento; apontar os problemas ocasionados pela falta de profissional que atendam as exigências da empresa; identificar o que tem sido feito pelos profissionais que atuam na área para garantir a empregabilidade; e, relacionar as competências percebidas pelos profissionais como fundamentais para o exercício da profissão.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Compreendendo empregabilidade**

Segundo Oliveira (1999), a empregabilidade surgiu com a expansão econômica. A internacionalização do capital e a globalização da economia despertam nas grandes corporações a necessidade de buscar novos mercados, acirrando a disputa por novos consumidores. As empresas, para poderem fazer frente a essa disputa, buscam nas inovações tecnológicas e nos novos modelos de gestão, a competência para se estabelecer nesse novo mercado.

Para Saad (2002), o conceito de empregabilidade é imprescindível para compreender nossas potencialidades versus as oportunidades do mercado de trabalho. Como nossas competências e as oportunidades de mercado encontram-se em constante mudança, estar atualizado com as exigências do próprio tempo é condição do sucesso de todo e qualquer profissional. Empregabilidade é a capacidade que cada um de nós tem de gerar trabalho e renda.

Mariotti (1999) faz uma abordagem muito semelhante aos autores já citados, porém diferencia com relação aos parâmetros utilizados para o desenvolvimento da empregabilidade. Para este autor, a empregabilidade pode ser definida como um “conjunto de atributos que fazem com que os serviços de um indivíduo sejam requisitados esteja ele empregado, desempregado, ou mesmo sendo empregador, profissional autônomo ou voluntário” (p. 173).

### **2.2 Gerenciando a carreira**

Carreira pode ser entendida como modalidade ocupacional, como caminho a ser trilhado ou a carreira como profissão. De acordo com London e Stumph (1982), “Carreira são as seqüência de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. Envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade. Da perspectiva do indivíduo, engloba o entendimento e a avaliação de sua experiência profissional, enquanto da perspectiva da organização engloba políticas, procedimentos e decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento de pessoas”.

Martins (2001) complementa essa definição, demonstrando a importância da continuidade desse processo ao longo do tempo. Para isso seria necessário o indivíduo seguir algumas premissas básicas como – coletar informações sobre si mesmo e sobre o mundo do trabalho; traçar um perfil detalhado de suas características de personalidade, interesses e aptidões, bem como das possibilidades de atuação no mercado de trabalho e

ocupações alternativas; estabelecer metas realistas, baseadas nessas informações; e implementar uma estratégia para o alcance das metas.

Percebe-se, portanto a importância do planejamento de carreira na vida profissional do indivíduo, mas como salienta Dutra (1996), há por parte das pessoas, uma natural resistência ao planejamento de suas vidas profissionais, tanto pelo fato de encararem a trilha profissional como algo dado, quanto pelo fato de não terem tido qualquer estímulo ao longo de suas vidas.

Segundo Tachizawa (2001, p.197), “planejamento de carreira é um processo contínuo de interação entre o empregado e a organização visando a atender aos objetivos e interesses de ambas as partes.”

Pode-se entender que o plano de carreiras é uma sucessão de níveis de capacitação e complexidade e/ou diversificação crescentes. Portanto, o aumento do nível de desenvolvimento de novos conhecimentos, habilidades e atitudes, possibilitam o profissional a estar capacitado para atender a requisitos cada vez mais complexos, aumentando a própria capacitação e versatilidade.

## **2.3 Competências e a qualificação profissional**

Competência é uma qualidade individual que confere idoneidade e legitimidade tanto ao indivíduo como tal quanto ao seu parecer sobre algo (SANTOS; NEPOMUCENO, 2007).

Fleury (2000, p.21) define competência como saber agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber se engajar, assumir responsabilidades, tiver visão estratégica (...) Estas devem agregar valor econômico para a organização e valor social para os indivíduos. Competência tende a surgir como contraposta à idéia de qualificação profissional (FIDALGO; MACHADO, 2000), sob o argumento de que a idéia de qualificação não é capaz de dar conta da realidade caracterizada pelo trabalho flexível.

Para Kergoat (apud ROGGERO, 2003), a dimensão social da qualificação emerge quando a aquisição de habilidades demandadas pelo mercado de trabalho se coletiviza e se evidencia nas relações sociais, ou seja, quando os trabalhadores se mobilizam no sentido de valorizar sua qualificação por meio de negociações que alterem a qualificação do emprego anteriormente definida pela empresa.

Se o discurso da competência se sustenta na importância de se enfatizar as relações sociais envolvidas na produção, percebemos que o de qualificação também o faz. No entanto, com uma diferença fundamental, pois o primeiro centra seu processo de socialização em características comportamentais do indivíduo que possibilitam a adoção e cooptação aos valores empresariais, enquanto a qualificação ao focar a relação social reflete o antagonismo existente entre quem executa o processo de trabalho e quem se beneficia dele (ALANIZ, 2002).

Para Saad (2002), as competências técnicas e de atualização são: formação acadêmica, pós-graduação, cursos de especialização, possuir fluência em outros idiomas, atualizações técnicas, ter domínio da informática e trabalhar por resultados. Já as competências comportamentais, listadas pela autora, são: liderança, relacionamento interpessoal, comunicação, flexibilidade e criatividade.

O assim chamado modelo das competências é a forma de organização do trabalho flexível, que não permite mais que o trabalhador seja qualificado de forma adestrada para o cumprimento de tarefas prescritas, como ocorria sob o fordismo, em que as tarefas eram previamente descritas e codificadas pela gerência. O modelo das competências desenvolvido pela produção flexível exige do trabalhador uma qualificação real, compreendida como um “conjunto de competências e habilidades, saberes e conhecimentos, que provêm de várias instâncias, tais como, da formação geral (conhecimento científico), da formação profissional (conhecimento técnico) e da experiência de trabalho e social (qualificações tácitas)” (DE LUIZ, 1996, p. 6).

## **2.4 Qualificação profissional no setor hoteleiro**

A formação da mão-de-obra especializada é indispensável para o desenvolvimento da hotelaria, assim como o diferencial de uma organização quando possui colaboradores interessados e motivados. Numa economia

orientada para o cliente o momento da verdade surge no contato entre o mesmo e o pessoal da linha de frente. Sendo assim, Castelli (2001) acredita que há necessidade de uma nova cultura organizacional, interação entre setores alimentada pela consciência do marketing entre funcionários, maior informação, flexibilidade de estrutura organizacional, descentralização de tomadas de decisão e principalmente o comprometimento, o envolvimento e a valorização do colaborador.

A qualidade dos serviços em hotelaria é fator determinante para a prestação de serviço ou elaboração de um produto a ser comercializado. Cada vez mais as pessoas buscam pela qualidade tanto dos produtos quanto dos serviços, sendo assim, a motivação do grupo e a valorização dos colaboradores resultam em qualidade nos serviços e maiores expectativas dos clientes na busca por serviços diferenciados (LAS CASAS, 2000).

### **2.4.1 Qualificação Profissional em Turismo como Fator de Competitividade**

O turismo é uma combinação complexa de inter-relacionamentos entre produção e serviços, em cuja composição integram-se uma prática social com base cultural, com herança histórica, a um meio ambiente diverso, cartografia natural, relações sociais de hospitalidade, troca de informações interculturais. O somatório desta dinâmica sociocultural gera um fenômeno, recheado de objetividade/subjetividade, consumido por milhões de pessoas, como síntese: o produto turístico. (MOESH, 2002:9)

O Turismo, face as suas benesses econômicas, transformou-se nos últimos anos em uma das atividades que mais crescem no mundo. Portanto, este é um setor com grandes possibilidades de competir com mercados internacionais, porém devemos tomar como estratégia a qualificação profissional. A qualidade dos serviços prestados está diretamente ligada à qualificação da mão-de-obra. No setor de serviços é evidente a necessidade de qualificar os recursos humanos que lidam diretamente com o público.

## **3 METODOLOGIA**

O estudo foi realizado em um empreendimento do setor hoteleiro internacional localizado no Litoral Sul da Paraíba no Município de Conde, apenas 25 km da capital João Pessoa. A pesquisa de natureza quantitativa foi caracterizada como bibliográfica e exploratória. O procedimento utilizado foi o estudo de caso que procurou examinar um fenômeno dentro do contexto atual, destacando aspectos relacionados com perfil, qualificação e competências. Para coletar os dados, as pesquisadoras fizeram uso de uma entrevista, contendo seis questões abertas que foi aplicada a gestora do departamento de recursos humanos e aplicaram um questionário, com dez questões fechadas, aos colaboradores internos da empresa, perfazendo um total de 37% do universo da pesquisa e representando a opinião daqueles que se dispuseram a responder ao instrumento de pesquisa.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

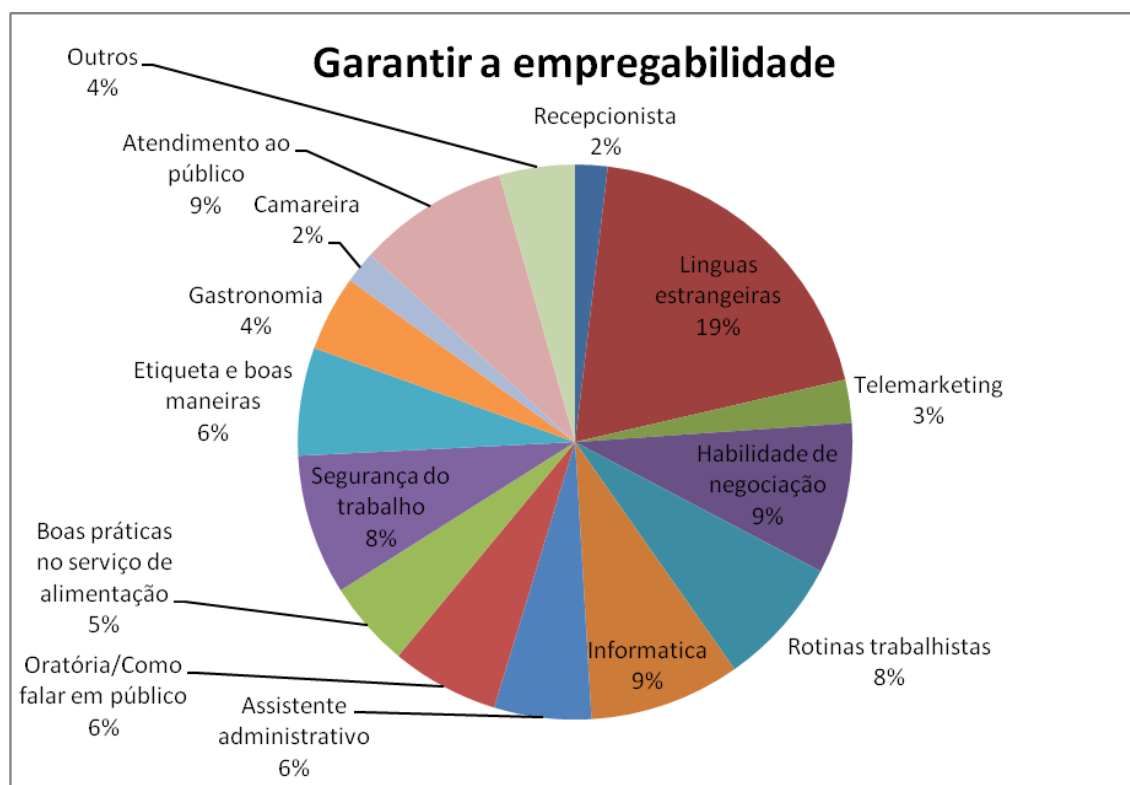
De acordo com as informações obtidas na entrevista, o perfil para o candidato ideal aos cargos na área de hotelaria pode ser definido: “Deve possuir as competências técnicas que se relacionam diretamente com o cargo (escolaridade, línguas, conhecimentos específicos) e habilidades de: relacionamento interpessoal; abertura e flexibilidade para as mudanças, disponibilidade para ações de multi-funcionalidade, polidez no

trato com as pessoas, considerando a cordialidade e educação como aspectos que vão além da escolaridade, comprometimento com a qualidade e aperfeiçoamento periódicos de suas atividades”.

Em relação às dificuldades enfrentadas em decorrência da falta de mão de obra qualificada, a gestora afirmou que: “a não identificação de profissionais com a qualificação necessária no mercado regional resulta em prejuízo não só porque as atividades são realizadas de modo desqualificado, comprometendo a qualidade do serviço oferecido, e força a empresa a buscar profissionais em outras regiões tendo que assumir muitas vezes um custo acima do previsto, bem como ter maior tolerância para o tempo de integração e ajustes à cultura de costumes locais.

O Mussulo Resort By Mantra conta atualmente, no quadro funcional, com 96 colaboradores, mas apenas 36 responderam ao instrumento de pesquisa. Sendo 58% do sexo masculino e 42% do sexo feminino. Dos quais, 61% se encontram entre 20 a 30 anos, 25% entre 30 a 40 anos e 14% entre 40 e 50 anos. Dos entrevistados, 58% possuem nível médio, 25% nível superior, 11% nível fundamental e 6 % fizeram pós-graduação. Em relação ao estado civil, 61% são casados, 36% solteiros, 3% divorciados. A maioria dos pesquisados, ou seja, 61% possuem filhos, sendo dois a média de filhos. Quanto à capacitação profissional, 67% possuem qualificação na área que atuam.

De acordo com os colaboradores entrevistados, para garantir a empregabilidade neste setor de atividade, é necessário aperfeiçoamento profissional contínuo, através de cursos, e as qualificações consideradas mais significativas estão demonstradas no gráfico abaixo:



**Gráfico 1 – Cursos necessários para garantir a empregabilidade no setor hoteleiro.**

**Fonte: Dados da pesquisa, 2010.**

O curso que mais possui relevância, na opinião dos colaboradores entrevistados, é o de línguas estrangeiras, sendo representado por 19% do total. Em segundo lugar temos atendimento ao público, habilidade de negociação e informática, todos com 9% do total. Desta maneira, pode-se perceber que apesar da maioria dos pesquisados possuírem baixo nível de escolaridade, eles identificam as oportunidades que poderão determinar a continuidade deles no mercado de trabalho no setor em que se encontram inserido.

Segundo Andrade (1997), a qualificação profissional do corpo de funcionários de um empreendimento hoteleiro é condição fundamental para que o hotel seja considerado de alto padrão.

Em relação à questão relacionada com as competências necessárias para o exercício das atividades de hotelaria, os colaboradores pesquisados afirmaram reconhecer em si próprios as competências apresentadas no gráfico abaixo:



**Gráfico 2 – Competências dos colaboradores do empreendimento em estudo.**

**Fonte: Dados da pesquisa, 2010.**

Desta maneira, temos que a competência mais relevante entre as citadas foi comunicação (11%), a organização, a motivação, a criatividade e a capacidade de trabalhar sob pressão (9%) e flexibilidade (8%). Pode-se inferir que por se tratar de um segmento que lida frequentemente com uma grande diversidade de etnias, culturas, e crenças, há necessidade de se estimular o desenvolvimento destas competências, consideradas como mais relevantes, a fim de tentar satisfazer os desejos e as necessidades dos clientes externos atendendo a busca pela excelência no atendimento e qualidade total.

Em relação ao conceito de competência, Ferretti (1997) afirma que competência representa a atualização do conceito de qualificação, segundo as perspectivas do capital, tendo em vista adequá-lo às novas formas pelas quais este se organiza para obter maior e mais rápida valorização.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através deste estudo foi possível verificar a relação entre as exigências requeridas por um empreendimento hoteleiro internacional e a empregabilidade, através da percepção dos profissionais que atuam na área,

quanto às competências e qualificações necessárias para garantir a empregabilidade. Por se tratar de um estudo de caso, foram identificadas as competências e qualificações profissionais requeridas, assim como o perfil dos colaboradores internos da empresa.

Foi destacado que a empresa estudada nem sempre encontra no mercado regional pessoal qualificado para atuar na área de hotelaria e que por isso é obrigada a buscar profissionais em outros estados. Na procura das competências necessárias, a empresa valoriza pessoas que apresentem um bom nível educacional e que garantam resultados para a empresa, através de um serviço prestado com qualidade.

Para garantir a empregabilidade neste setor de atividade, os pesquisados ressaltaram a importância da qualificação profissional e do aperfeiçoamento contínuo, através de cursos relativos ao domínio de línguas estrangeiras, domínio de técnicas profissionais, ferramentas da informática, entre outros que proporcionem o desenvolvimento das habilidades técnicas e principalmente humanas, o que foi corroborado quando foram mencionadas as competências básicas para o exercício profissional e que estavam relacionadas com aspectos de comunicação, organização e relacionamento humano.

Finalmente, cabe destacar a importância deste estudo, por abordar uma temática atual e de interesse para o profissional de administração e de turismo, que atuam na área de hotelaria e que desejam fazer um planejamento para sua carreira, de forma organizada e com chances de crescimento profissional dentro do segmento que apresenta perspectivas promissoras de desenvolvimento econômico para o Estado da Paraíba.

## REFERÊNCIAS

ALANIZ, Erika Porceli. Competência ou qualificação profissional: noções que se opõem ou de complementam? 25ª reunião anual da ANPED, GT9, 2002. Disponível em: <<http://www.anped.org.br>>. Acesso em: 25 abr. 2010.

ANDRADE, José Vicente de. Turismo – Fundamentos e dimensões. São Paulo: Ática, 1997.

CASTELLI, G. Administração hoteleira. 9ª ed. São Paulo: Educ, 2001. 731 p. (Coleção Hotelaria)

DELUIZ, Neise. A globalização econômica e os desafios à formação profissional. In: *Boletim Técnico SENAC*. Rio de Janeiro, nº 22(2), maio/agosto/1996, p. 15-21.

DUTRA, Joel Souza. Administração de Carreira: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.

FERRETTI, Celso João. Formação Profissional e reforma do ensino técnico no Brasil: anos 90. *Educação e Sociedade* Campinas, nº 59, p. 225-269, 1997.

FIDALGO, Fernando e MACHADO, Lucília, eds. (2000) Dicionário da Educação Profissional. Belo Horizonte: NETE/FAE/UFMG.

FLEURY, Maria Tereza. Gestão Estratégica do Conhecimento. São Paulo: Atlas, 2001.

GENTILI, Pablo (1998), “O conceito de empregabilidade”, Avaliação do PLANFOR, s/d.

LAS CASAS, A. L. Marketing de serviços. São Paulo: Atlas, 2000. 195 p.

MARTINS, H. T. Gestão de Carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual & resultados de pesquisa. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2001.

LONDON, Manuel; STUMPH, Stephen. Managing careers. Massachusetts: Addison-Wesley, 1982.

MARIOTTI, Humberto. Organizações de Aprendizagem: educação continuada e a empresa do futuro. 2 ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas: 1999.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Brasília: Mec, 1999.

MOESH, Marutschka M.. A produção do saber turístico. 2 ed. São Paulo: Contexto, 2002.

OLIVEIRA, A. M. B. O profissional de Recursos Humanos diante da Empregabilidade: desconhecimento e acomodação. Florianópolis: UFSC. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração – Universidade Federal de Santa Catarina), 1999.

SAAD, Elaine. Empregabilidade. In: BOOG, Gustavo, BOOG, Magdalena (Coords.). Manual de gestão de pessoas e equipes: volume 2. São Paulo: Editora Gente, 2002. cap. 34.

SANTOS, Ana Cristina Batista Dos; NEPOMUCENO, Luciana Holanda. Crítica do Conceito de Competência ante as Transformações no Mundo do Trabalho e na Gestão das Pessoas nas Organizações. In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, n.1, 2007, Natal. Anais... . Natal: Anpad, 2007. p. 211 - 229.

TACHIZAWA, T. Gestão com Pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.