

EDUCAÇÃO SUPERIOR EM HOTELARIA: UMA LEITURA DAS COMPETÊNCIAS SOLICITADAS PELO MERCADO DE TRABALHO.

Mariana Aldrigui Carvalho

Orientador: Dr. Sérgio Francisco Costa

Universidade de São Paulo

RESUMO: O trabalho apresenta uma retrospectiva histórica dos cursos superiores de hotelaria no mundo e no Brasil, e analisa pesquisas recentes que contemplam habilidades e competências inseridas nos currículos dos cursos superiores e sua valorização pelo empregador (mercado de trabalho). Busca identificar quais as habilidades e competências devem ser trabalhadas e em que medida elas já foram discutidas por autores brasileiros, podendo ou não ser aplicadas nos desenhos curriculares dos cursos de hotelaria.

PALAVRAS-CHAVE: Hotelaria; Educação Superior; Competências; Habilidades.

ABSTRACT: This essay presents Hotel Management courses by an historical retrospective, throughout the world and in Brazil, and analyzes recent researches that deal with skills and knowledge inserted in the curricula of such courses, as well as its valorization by the employers. It tries to identify which skills and knowledge should be considered and how have they been discussed by Brazilian authors, being eligible or not to be in a course curriculum.

KEY WORDS: Hotel management; Superior Education; Knowledge; Skills.

Introdução

Este artigo considera um dos aspectos tratados na dissertação de Mestrado da autora, cuja experiência profissional engloba tanto a atuação em empresas do segmento hoteleiro como em instituições de ensino superior, em cursos de Hotelaria e Administração Hoteleira.

Uma das principais razões que levaram à elaboração do estudo em questão foi o fato de que muitos alunos concluem seus cursos, mas não são considerados aptos ao exercício das funções a que se propõem no mercado de trabalho, do ponto de vista dos empregadores.

Na busca de permitir uma maior aproximação entre academia e mercado, um dos desafios foi o de identificar autores que trataram de competências e habilidades para a Hotelaria, a fim de analisá-las e verificar a possibilidade de inseri-las nos currículos dos cursos superiores.

A influência do mercado na origem dos cursos

É fácil concluir que a educação na área de hospitalidade começou da necessidade de treinar pessoas para o trabalho, capacitando os aprendizes nas tarefas que lhes seriam delegadas, sem maiores preocupações em relação à crítica ou reflexão. John Tribe, que divide com David Airey a autoria do capítulo *Education for Hospitality* no livro *In Search of Hospitality* (apud Tribe 1999, p. 119) refere-se à ação vocacional do currículo focado na capacitação dos alunos para fazer, ou “entender as coisas, envolvendo-se com o mundo das ações, e engajando-se no mundo como ele é”. Ele mesmo aponta que a existência de cozinhas e restaurantes experimentais, bem como de laboratórios de práticas operacionais, são forte evidência desta situação.

A educação em Hotelaria, ainda segundo Airey e Tribe, “desenvolveu-se a partir dos programas de treinamento dentro dos hotéis”. Os cursos atendiam ao que os “consumidores” da mão-de-obra solicitavam, ou seja, preparavam os alunos para atuarem em funções pré-determinadas da área. Isso levou ao crescimento de trabalhos de pesquisa e estudos ligados à “análise da prática da atividade e do mundo do trabalho” (LASHLEY, 2000, p. 277).

Apesar de uma certa resistência no meio acadêmico, os próprios autores reconhecem o valor desta ênfase no vocacionalismo e na ação, ainda que haja pontos fracos. Não fosse assim, o mercado, maior interessado na capacitação da mão-de-obra, não atuaria como um

aliado, uma vez que acreditava nos programas por serem uma extensão melhorada de seu treinamento interno.

Evans (*apud* COOPER *et al.*, 1994) coloca que as críticas a educadores da hospitalidade, por parte de educadores das áreas humanas, referem-se ao fato de que os programas da hospitalidade ensinam aos alunos o “como fazer” e não “como pensar”, o que é razão para o descrédito da comunidade acadêmica.

Os cursos de Hotelaria no Brasil

Internacionalmente, os cursos superiores são relativamente antigos, com quase 100 anos de existência, como é o caso daqueles oferecidos pela Cornell University (EUA) e pela University of Surrey (Inglaterra). No Brasil, os cursos de Turismo existem há pouco mais de trinta anos, tendo sido oferecidos inicialmente, em São Paulo, por instituições como a Faculdade Morumbi (atual Universidade Anhembi-Morumbi), Faculdade Ibero-Americana (atual Unibero) e Universidade de São Paulo.

Já os primeiros cursos de Hotelaria surgiram no final da década de 1970, oferecidos por duas instituições que, em razão disso, são tidas como as mais tradicionais no ensino da área – a UCS (Universidade de Caxias do Sul – RS) e o Senac de São Paulo. O curso da UCS nasce em 1978. Na mesma época, o SENAC/CEATEL inova com o que seria o embrião dos programas de MBA, em parceria com a Cornell University, parceria esta que durou de 1978 a 1983. Em 1989, tem início no SENAC-SP o Curso Superior de Tecnologia em Hotelaria. Tanto no Senac como na UCS, os cursos permanecem em nível tecnológico, o que demonstra seu foco operacional.

Ainda que os cursos de Turismo tenham surgido no início da década de 1970, e os de Hotelaria no final da mesma década, foi a partir da década de 1990 que se percebeu uma grande expansão em termos quantitativos (ver Figura 1). Entretanto, a simples criação desenfreada de cursos superiores não apresenta, obrigatoriamente, um compromisso com a qualidade dos mesmos. Pode-se considerar, concordando com Ansarah (2002, p. 11), que o “grande desafio é elevar os padrões de qualidade” dos cursos. Esta mesma autora aponta como tendência nas sociedades pós-industriais: a necessidade de ensino de qualidade, que

contemple não apenas a formação para a carreira escolhida, mas princípios de ética e cidadania.

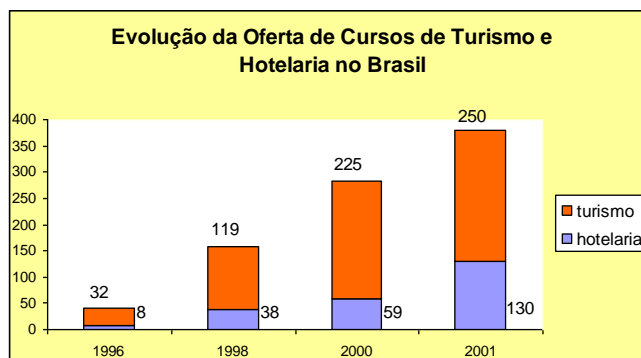


Figura 1 – Evolução da oferta de cursos de Turismo e Hotelaria no Brasil, a partir de 1996.

A fim de desenvolver profissionais melhor capacitados, uma das alternativas existentes seria contemplar, na composição de currículos, as habilidades e competências consideradas relevantes na formação dos alunos.

Considerações sobre competências e habilidades necessárias ao formado em Hotelaria

São vários os autores, brasileiros e estrangeiros, que já manifestaram preocupação com o papel da escola na formação da mão-de-obra que vai atuar no mercado hoteleiro. Muitos deles procuraram desenvolver pesquisas que permitam uma maior aproximação entre pesquisa e prática.

O primeiro trabalho identificado para a realização deste estudo foi o dos pesquisadores Michael Lefever e Glenn Withiam, que estruturaram uma pesquisa a fim de avaliar a percepção dos representantes do mercado sobre o currículo do curso de *Hospitality Management* em relação à formação dos alunos. Ficou claro, nesta pesquisa, que tudo o que for ligado a recursos humanos, recrutamento e retenção é apontado como mais importante, mesmo em áreas diferentes da hospitalidade (como hospedagem, alimentação, entretenimento etc.). Alguns consultores reforçaram a necessidade de alunos cultos, letrados, uma força de trabalho com condições de pensar, e não apenas de reproduzir ações.

O segundo artigo selecionado, de autoria de Kyoo Yup Chung, buscava orientações para reformular os currículos das universidades coreanas. Como elementos fundamentais de um currículo, visando as necessidades do século XXI, foram apontadas as habilidades pessoais, liderança, orientação para o serviço, trabalho em equipe, relações com funcionários, identificação e solução de problemas, adaptação a mudanças, habilidade de pensar criativamente, treinamento e desenvolvimento de funcionários, comunicação escrita, gerenciamento de qualidade, habilidades individuais para a tecnologia e habilidades financeiras. As principais conclusões da pesquisa foram de que os novos currículos coreanos devem considerar a interrelação entre teoria, competências e caminhos para o sucesso na carreira.

O terceiro artigo considerado, de Michael C. Dalbor e Andrew H. Feinstein trata do conflito entre treinamento prático e desenvolvimento intelectual dos estudantes de hospitalidade. Eles identificaram uma lista de habilidades, por meio de entrevistas com especialistas, que são consideradas as mais importantes em um aluno de hospitalidade: comunicação oral e escrita, capacidade de ouvir, capacidade de identificar e resolver um problema, e pensamento criativo. “Essas habilidades só podem ser desenvolvidas e lapidadas em alunos por meio de bons fundamentos de educação”.

Segundo Haywood (*apud* Dalmor): “O conhecimento e as habilidades específicas adquiridas por meio da educação formal em Turismo e Hotelaria estão ficando menos importantes que a boa vontade e disposição em buscar mais conhecimento e compreensão”.

O último artigo internacional considerado foi elaborado por Ardel A. Nelson e Lea Dopson, e diz que a razão de ser dos cursos secundários e superiores em hospitalidade é suprir o setor de hospitalidade com gerentes competentes, sendo, de certa forma, regidos pelos padrões do mercado. “Os principais determinantes do sucesso na educação para a hospitalidade são a qualidade dos graduados e a retenção destes no setor”. A relação de competências desenvolvida por Nelson & Dopson é apresentada no Quadro 1.

Na busca de identificar a contribuição brasileira para o assunto, a pequena quantidade de material encontrado foi superada pela atualidade e abrangência dos assuntos tratados.¹

O professor Dr. Luiz Trigo, retornando do IV Conphet², em 1994, publicou um artigo com as principais conclusões do trabalho, que antecipavam as necessidades de formação para o final da década de 1990. Segundo ele, não se tratará mais de habilitar os alunos para determinados postos de trabalho, e sim em formar pessoas capazes de construir carreiras sólidas e consistentes, que saibam a “importância de se reconhecer o cliente, ter uma visão ampla do contexto onde vão trabalhar e valorizar a competitividade e a competência”.

A professora Dra. Marília Ansarah, tratando da elaboração de projetos pedagógicos de cursos superiores de Turismo e/ou Hotelaria, apresenta uma lista de características que devem ser apresentadas pelo egresso destes cursos:

- “aprender a aprender e ter uma ampla formação cultural;
- ser criativo e inovador;
- estar consciente da ênfase que se deve dar a um serviço de qualidade e de que o cliente é a pessoa mais importante;
- dominar perfeitamente todas as funções operacionais do setor;
- ser um líder em seu campo de atuação com capacidade para tomar decisões em todos os níveis;
- ser um profissional com suficiente conhecimento teórico-prático para satisfazer as necessidades da demanda;
- possuir capacidade de trabalho, espírito e participação comunitária, conhecimentos tecnológicos atualizados, profundos conhecimentos de relações públicas e saber vários idiomas”.

¹ Merecem destaque os trabalhos desenvolvidos por Beni, Rejowski, Ruschmann e Teixeira, não comentados neste artigo.

² Congresso Panamericano das Escolas de Hotelaria e Turismo (Montreal, Canadá)

Quadro 1 – Competências importantes para os alunos de Hotelaria

Adaptar a organização para atender às necessidades dos clientes
Administrar e solucionar problemas e reclamações
Administrar o stress pessoal
Administrar reuniões
Administrar situações de crise
Analisar e determinar a localização de empreendimentos
Analisar oportunidades de investimento
Analisar relatórios financeiros e gerenciais
Aumentar e gerenciar budget
Capacidade de delegar
Conduzir avaliações eficientes de performance
Conduzir entrevistas de seleção
Controlar custos eficientemente
Coordenar e analisar atividades de pesquisa de marketing
Demonstrar aparência e conduta profissional
Demonstrar boa capacidade de comunicação escrita
Demonstrar boa capacidade de comunicação oral
Demonstrar competência para apresentações
Demonstrar liderança
Demonstrar paciência com os outros
Desenvolver e cultivar um ambiente diversificado
Desenvolver e implementar um plano estratégico
Desenvolver empregabilidade (aprender a aprender)
Desenvolver estratégias de merchandising
Desenvolver memorandos, agendas, e relatórios
Desenvolver relações positivas com os clientes
Desenvolver relações positivas com os empregados
Desenvolver um plano de marketing
Empregar técnicas de yield management
Equilibrar vida pessoal e profissional
Facilitar o trabalho em e de equipes
Gerar idéias criativas e inovadoras
Gerenciar a força de trabalho
Gerenciar e desenvolver pessoas
Identificar e resolver problemas gerenciais
Identificar mercados-alvo
Lidar com cultura e ética corporativas
Negociar eficazmente
Planejar e antecipar as necessidades de pessoal, e desenvolver escalas
Projetar receitas
Promover mudanças, ser um agente de mudanças
Recuperar dados por meio do sistema de contabilidade
Resolver problemas dos clientes
Tomar decisões em termos de desenvolvimento imobiliário
Trabalhar bem com seus pares
Treinar e preparar empregados
Usar a ética ao tomar decisões
Usar computadores adequadamente: editores de texto, planilhas eletrônicas, bancos de dados.
Usar computadores adequadamente: multimídia, internet, e-mail
Usar computadores adequadamente: sistemas gerenciais hoteleiros, sistemas de contabilidade, marketing, recepção, etc.
Usar computadores para conseguir e analisar informações
Usar pensamento crítico para tomar decisões (critical thinking)
Usar técnicas de relações públicas
Usar técnicas eficientes de vendas
Usar técnicas promocionais

Fonte: NELSON, Ardel e DOPSON, Lea. 2001

A relação de competências desenvolvida por Nelson & Dopson foi a mais completa entre as pesquisadas, e foi também a que apresentou maior correlação com o discurso dos pesquisadores brasileiros.

A partir de um cruzamento realizado entre Competências e Habilidades, e as menções feitas pelos autores pesquisados, foi possível obter o seguinte quadro:

Quadro 2 – Correlação das competências de Nelson & Dopson e os demais autores

	LEFEVER & WITHIAM	TRIGO	ANSARAH	CHUNG	DALBOR & FEISTEIN
<i>Adaptar a organização para atender às necessidades dos clientes</i>					
<i>Administrar e solucionar problemas e reclamações</i>					
<i>Administrar o stress pessoal</i>					
<i>Administrar reuniões</i>					
<i>Administrar situações de crise</i>					
<i>Analisar e determinar a localização de empreendimentos</i>					
<i>Analisar oportunidades de investimento</i>					
<i>Analisar relatórios financeiros e gerenciais</i>					
<i>Analisar relatórios financeiros e gerenciais</i>					
<i>Demonstrar capacidade de delegar</i>					
<i>Conduzir avaliações eficientes de performance</i>					
<i>Conduzir entrevistas de seleção</i>					
<i>Controlar custos eficientemente</i>					
<i>Coordenar e analisar atividades de pesquisa de marketing</i>					
<i>Demonstrar aparência e conduta profissional</i>					
<i>Demonstrar boa capacidade de comunicação escrita</i>					
<i>Demonstrar boa capacidade de comunicação oral</i>					
<i>Demonstrar competência para apresentações</i>					
<i>Demonstrar liderança</i>					
<i>Demonstrar paciência com os outros</i>					
<i>Desenvolver e cultivar um ambiente diversificado</i>					
<i>Desenvolver e implementar um plano estratégico</i>					
<i>Desenvolver empregabilidade (aprender a aprender)</i>					
<i>Desenvolver estratégias de merchandising</i>					
<i>Desenvolver memorandos, agendas, e relatórios</i>					

<i>Desenvolver relações positivas com os clientes</i>					
<i>Desenvolver relações positivas com os empregados</i>					
<i>Desenvolver um plano de marketing</i>					
	LEFEVER & WITHIAM	TRIGO	ANSARAH	CHUNG	DALBOR & FEISTEIN
<i>Empregar técnicas de yield management</i>					
<i>Equilibrar vida pessoal e profissional</i>					
<i>Facilitar o trabalho em e de equipes</i>					
<i>Gerar idéias criativas e inovadoras</i>					
<i>Gerenciar a força de trabalho</i>					
<i>Gerenciar e desenvolver pessoas</i>					
<i>Identificar e resolver problemas gerenciais</i>					
<i>Identificar mercados-alvo</i>					
<i>Lidar com cultura e ética corporativas</i>					
<i>Negociar eficazmente</i>					
<i>Planejar e antecipar as necessidades de pessoal, e desenvolver escalas</i>					
<i>Projetar receitas</i>					
<i>Promover mudanças, ser um agente de mudanças</i>					
<i>Recuperar dados por meio do sistema de contabilidade</i>					
<i>Resolver problemas dos clientes</i>					
<i>Tomar decisões em termos de desenvolvimento imobiliário</i>					
<i>Trabalhar bem com seus pares</i>					
<i>Treinar e preparar empregados</i>					
<i>Usar a ética ao tomar decisões</i>					
<i>Usar computadores adequadamente: editores de texto, planilhas eletrônicas, bancos de dados</i>					
<i>Usar computadores adequadamente: multimídia, internet, e-mail</i>					
<i>Usar computadores adequadamente: sistemas gerenciais hoteleiros, sistemas de contabilidade, marketing, recepção, etc.</i>					
<i>Usar computadores para conseguir e analisar informações</i>					
<i>Usar pensamento crítico para tomar decisões (critical thinking)</i>					
<i>Usar técnicas de relações públicas</i>					
<i>Usar técnicas eficientes de vendas</i>					
<i>Usar técnicas promocionais</i>					

Considerações Finais

Ao longo de toda a coleta de dados para a realização deste estudo, o que mais chamou a atenção foi o fato de que, ainda que o curso de Hotelaria seja um curso criado para o mercado, e que depende de muita colaboração dos representantes das empresas para que a formação oferecida ao aluno seja a mais adequada possível, as competências identificadas pelos vários pesquisadores e valorizadas por contratantes não são, obrigatoriamente, competências e habilidades diretamente relacionadas com a prática da atividade. Há um grande valor para bons fundamentos de ética e cidadania, e de relações humanas, o que aponta para a necessidade de maior humanização em detrimento da maior especialização dos currículos.

Referências Bibliográficas

- AIREY, David & TRIBE, John. Education for Hospitality *In: In Search of Hospitality: Theoretical Perspectives and Debates*. Oxford, Inglaterra: Butterworth-Heinemann, 2000.
- ANSARAH, Marília Gomes dos Reis. *Formação e capacitação do profissional em turismo e hotelaria: reflexões e cadastro das instituições educacionais no Brasil*. São Paulo: Aleph, 2002 (série turismo).
- CHUNG, Kyoo Yup. Hotel management curriculum reform based on required competencies of hotel employees and career success in the hotel industry. *In: Tourism Management* 21 (2000) 473-487.
- COOPER, Chris et al. *Tourism & Hospitality Education*. Guildford, Inglaterra: The University of Surrey, 1994.
- DALBOR, Michael e FEISTEIN, Andrew H. Was Thomas Jefferson Trained For His Profession? The learned versus trained hospitality student. *In: Journal of Hospitality & Tourism Education, Volume 13, Número 1, 2001*.
- DIAS, Célia Maria de Moraes (org.) *Hospitalidade – Reflexões e Perspectivas*. São Paulo: Ed. Manole, 2002.
- LASHLEY, Conrad and MORRISON, Alison. *In Search of Hospitality: theoretical perspectives and debates*. Oxford, Inglaterra: Butterworth-Heinemann, 2000.
- LEFEVER, Michal M. e WITHIAM, Glenn. Curriculum Review. *In: Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. August, 1998.
- MATIAS, Marlene. *Turismo: Formação e Profissionalização (30 anos de história)*. São Paulo: Manole, 2002)
- NELSON, Ardel e DOPSON, Lea. Future of Hotel Education: Required Skills and Knowledge for Graduates of U.S. Hospitality Programs Beyond the year 2000 – Part One. *In: Journal of Hospitality and Tourism Education. Vol 13, Number 5, 2001*.
- TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. *A importância da educação para o Turismo*. In: LAGE, Beatriz *Turismo – Teoria e Prática*. São Paulo: Atlas, 2000.
- TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. *A sociedade pós industrial e o profissional em turismo*. Campinas: Papirus, 1998.
- TRIGO, Luiz Gonzaga Godoi. *Congresso Panamericano de Escolas de Hotelaria e Turismo*. In: *Turismo em Análise - Vol 5, n. 2*. São Paulo: Eca/USP, 1994 (p. 51-56).