



Trajетórias de posicionamento profissional no setor hoteleiro capixaba

Trajectories of professional positioning in the capixaba's hotel sector

Andreza Sampaio de Mello¹

Thiago Duarte Pimentel²

Alfredo Rodrigues Leite da Silva³

Resumo

Nesta pesquisa, buscou-se compreender o processo de construção dos posicionamentos de gestores e funcionários de hotéis da cidade de Vitória-ES, em relação ao desenvolvimento profissional, durante suas trajetórias neste setor. Entendeu-se tal processo como o conjunto de ações e iniciativas que os indivíduos tomam e que auxiliam a trajetória e o desenvolvimento profissional. Para tanto, recorreu-se ao arcabouço teórico da Teoria das representações sociais (MOSCOVICI, 1961) e da Teoria da identidade social (MACHADO, 2003) que fornecem conceitos essenciais, como os de objetivação e ancoragem, os de socialização e identificação, respectivamente, permitindo, assim, um olhar focado na construção de sentido das trajetórias profissionais por parte dos atores envolvidos. Coletados os dados empíricos, por meio de entrevistas semiestruturadas com seis gestores e 12 funcionários de hotéis de Vitória-ES, foram eles submetidos à análise do conteúdo na temática proposta. Observou-se,

¹ Doutoranda em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Especificação da titulação: Doutoranda em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Mestrado em Administração de Empresas pela Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças - FUCAPE (2009). Graduação em Turismo pela Faculdade de Ciências Sociais Aplicada - FACISA (2006). E-mail: andreza_sampaio@yahoo.com.br

² Professor Assistente do Departamento de Turismo da Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA). Mestre em administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Graduado em turismo pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). E-mail: thiagodpimentel@gmail.com

³ Professor Adjunto do Departamento de Administração da UFES. Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG / 2007) e Mestre em administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES / 2003). Pesquisador do NEOS/UFMG, NETES/UFES e TECPRO/UFES. Interesses de pesquisa: simbolismo organizacional; e estratégia como prática social. E-mail: alfredoufes@gmail.com

assim, que a trajetória profissional dos sujeitos se deu, basicamente, por meio de duas vertentes: 1) o conjunto de experiências no ambiente de trabalho que influencia na formação educacional do indivíduo; 2) a formação educacional que pode gerar oportunidades de o indivíduo atuar no setor.

Palavras-chave: trajetória profissional, formação profissional, turismo e hotelaria

Abstract

This research sought to understand the construction process of the hotel managers and employees positioning of the city of Vitória/ES related to their professional development along their trajectory in this sector. In order to support this, the Social representation theory (MOSCOVICI, 1961) and the Social identity theory (MACHADO, 2003) were used. These theories supply essential concepts as for objecting and anchorage; and socialization and identification, respectively, thus allowing a focused look towards the construction of professional trajectories by the subject involved. The empirical data were collected by means of half-structured interviews with 06 Vitória/ES hotel managers and 12 employees and they were submitted to content analysis concerning the thematic of the proposal. It was observed that the professional trajectory of the subject was accomplished, basically, by means of 2 sources: 1) set of experiences in the work environment influences the individual educational training; 2) educational training may generate opportunity for the individual to act in the sector.

Key words: professional trajectory, professional training, tourism and hotel sector

1. Introdução

Na atualidade, os meios de hospedagem têm remodelado seus estabelecimentos para se ajustarem a diferentes demandas do mercado, necessitando de mão de obra com qualificação diversificada e preparada para atuar nas peculiaridades do setor em questão. Nesse contexto, instituições de ensino, profissionalizantes ou não, passaram a agir com o propósito de tratar da questão da carência de mão de obra qualificada, não só para atender à hotelaria, mas também ao turismo como um todo.

Porém a educação formal é apenas parte do processo pelo qual passa o corpo de profissionais do setor turístico. Assim como se alteraram as tarefas e as habilidades requeridas para executá-las, também se modificaram as relações de trabalho, exigindo um novo perfil de trabalhador.

Na constituição desse perfil, as empresas demandam pessoas com habilidades cada vez mais versáteis e multidisciplinares. Portanto, além de formação técnico-científica, devem deter também habilidades sociais e qualificações humanas (CASTELLI, 2003), para que os membros organizacionais agreguem valor ao trocarem experiências com a empresa.

Nesse contexto, amplia-se a complexidade das questões relacionadas com o processo de construção dos posicionamentos dos membros organizacionais. Vale lembrar que, aqui, se entende o termo “posicionamento” como uma ação ou atitude — de acordo com Ramos (1989) — crítica e reflexiva dos atores em face de uma situação específica ou do contexto em que se insere, que auxilia na compreensão da trajetória do indivíduo e no seu desenvolvimento profissional. Refere-se à elaboração de estratégias de atualização e autoatualização (RAMOS, 1989) dos profissionais do setor.

Reconhece-se tal fato, neste artigo, uma vez que se parte do pressuposto de que a realidade do trabalho, no cotidiano das organizações, acrescenta inúmeros saberes aos que as pessoas trazem consigo em razão de suas histórias de vida, assim como requer outros, em um processo que se articula na formação e nas competências em ação desses sujeitos (COSH, DUNCAN; HUGHES, 1998), por meio de posicionamentos que eles assumem no transcurso do tempo.

Para ampliar a compreensão desse processo, no contexto em questão, levanta-se, pois, a seguinte problematização: **como os gestores e os funcionários de hotéis da cidade de Vitória-ES se posicionaram em relação ao desenvolvimento profissional durante suas trajetórias neste setor?**

Objetiva-se, dessa forma, compreender o processo de construção dos posicionamentos de gestores e funcionários de hotéis da cidade de Vitória-ES em relação ao desenvolvimento profissional durante suas trajetórias neste setor. Para tanto, parte-se da suposição de que, ao construírem seus posicionamentos durante a trajetória profissional, esses atores constroem seus desenvolvimentos permeados por fatores que incluem, mas não se limitam, aos processos formais de desenvolvimento profissional.

Dessa forma, estruturou-se este artigo em quatro tópicos principais além da introdução. No próximo tópico, serão discutidos os aspectos teóricos que orientaram o estudo. Depois, será feita uma explanação sobre o desenvolvimento profissional no setor turístico. Em seguida, serão apresentados o percurso metodológico da investigação empírica e a análise dos dados. Por fim, serão discutidas as considerações finais do estudo.

2. Construtivismo social como base para a produção de representações e compreensão de posicionamentos sociais

Para conceber a abordagem proposta, neste trabalho, discute-se a perspectiva da construção social da realidade (BERGER; LUCKMANN, 2008) a qual será entendida como um elo que abrange a construção dos posicionamentos dos atores sociais, envolvidos por um conjunto de influências, tais como ambiente, formação, experiência. Entende-se a construção social da realidade como a base dos posicionamentos sociais dos atores do setor hoteleiro, na medida em que são envolvidos por diferentes dimensões durante a própria história de vida. Berger e Luckmann (2008) explicam que a construção social “realidade” se articula em torno de duas dimensões da sociedade: a) como realidade objetiva e b) como realidade subjetiva. A síntese dialética dessa tensão é a sociedade, simultaneamente, como produtos objetivo (tangível) e subjetivo (intangível), que se realimentam mutuamente e contribuem tanto para a manutenção, quanto para a mudança um do outro.

Para compreender adequadamente um fenômeno social devem-se abranger três aspectos nesse processo: interiorização, objetivação e exteriorização. A lógica da explicação teórica proposta por Berger e Luckmann (2008) é a de que a realidade se torna inicialmente objetivada com base na repetição de ações de um ou vários atores. A ação é produto concreto exteriorizado do pensamento. Tal exteriorização, ao legitimar-se por outros atores, inicia o processo de objetivação da realidade. Porém essa realidade, que dota o mundo de sentido para os atores que dela fazem parte, precisa ser repassada às próximas gerações para que não se perca no horizonte limitado de tempo da vida humana. Surge daí o desafio da interiorização dessas normas e convenções sobre a realidade, consideradas como válidas pela geração antiga e que devem ser ensinadas às gerações mais novas. A transmissão se dá pelos processos de socialização primária e secundária (grupos sociais de 2ª ordem, i.e., associações não familiares, parentais). Quando a socialização é bem-sucedida, tem-se então a interiorização da realidade socialmente construída (BERGER; LUCKMANN, 2008).

Esses processos levam ao conceito de institucionalização, que se refere à infusão de significado compartilhado e sua aceitação (i.e., validação) sobre ações habitualizadas entre atores, que vão sendo construídas por meio da interação dos indivíduos e que envolvem elementos anteriores a sua existência (BERGER; LUCKMANN, 2008). Esse processo, cujo cerne é a habitualização (ou ação de tornar algo frequente), é essencial aqui, pois é utilizado para evidenciar como os sujeitos da pesquisa institucionalizam ações e comportamentos relativos à prática profissional. Comportamentos esses que, por sua vez, tipificam um determinado

profissional e prescreve um conjunto de saberes necessários para a execução de sua prática. Assim, ao focalizar-se a institucionalização, procura-se o conjunto de ações realizadas pelos profissionais do setor hoteleiro em um universo institucional no qual se objetiva a atividade humana.

A compreensão do mundo como uma construção social permite entender que, se o homem, inserido na sociedade, é visto como um construtor do mundo, também é capaz de reconstruí-lo continuamente. Essa percepção, voltada para o indivíduo e os grupos sociais, rebate nas dimensões do indivíduo e do coletivo e exige considerar um processo de compreensão com base em ambas as ópticas, como advoga a TRS.

Na TRS, assume-se que a construção social da realidade implica necessidade de disseminação de uma habitualização qualquer por um determinado grupo social. Moscovici (1961), resgatando a ideia durkheimiana de representações coletivas, a ela acresceu a dinâmica dos grupos sociais no lugar da ampla coletividade. Dessa maneira, o autor evidenciou que a formação, a manutenção e a mudança de determinadas representações estavam associadas ao processo de conhecimento desses grupos. Para o autor, as representações são uma forma de conhecimento que visa a converter o desconhecido em conhecido, o não familiar em familiar, por meio da associação entre estruturas do conhecimento já existentes e novas estruturas (MOSCOVICI, 2004), como se dá na metáfora. Logo, ela se liga diretamente aos processos de interiorização, habitualização e institucionalização.

O autor explica que, para que isso ocorra, há um contínuo processo de incorporação de estruturas novas nos grupos sociais, por meio dos processos de ancoragem e objetivação. A ancoragem consiste em agrupar o estranho e o novo às estruturas de pensamento já existentes, enquanto a objetivação é assumir como concreto o que é abstrato (MOSCOVICI, 2004). Dessa maneira, a teoria das representações sociais tem como cerne a mudança, mas também se volta para explicar a reprodução das interações e as influências que existem entre os indivíduos e a realidade construída dos grupos sociais (WACHELKE; CAMARGO, 2007).

A compreensão dessa interação permite esclarecer os processos que permeiam a construção dos objetos sociais (VALA, 1996). No caso deste artigo, o objeto em questão são os posicionamentos de gestores e funcionários de hotéis da cidade de Vitória-ES em relação a seus desenvolvimentos profissionais durante suas trajetórias nesse setor.

3. O desenvolvimento profissional e a formação dos atores no setor turístico

A atividade hoteleira, no decurso de anos, perpassa por vários momentos e processos decisivos de estruturação e desenvolvimento. Em meio a esses processos, Campos

(2003) destaca que a entrada de grandes redes internacionais de hotelaria contribuiu para a indústria da hospitalidade, processo que levou ao desenvolvimento da era do profissionalismo em turismo e hotelaria.

É observável que o segmento hoteleiro no Brasil se foi reestruturando e sendo abordado por aspectos que se inserem no ambiente contemporâneo. Uma dessas reestruturações relaciona-se com a oferta da formação educacional específica para o setor. Faria e Quelhas (2005) detalham o crescimento da educação, enfatizando o grande número de instituições/escolas públicas e privadas que atualmente dispõem de cursos diversos em turismo e hotelaria, além da formação em nível técnico. É importante destacar que existe uma forte discussão em torno da educação em turismo e hotelaria. Assim, diversos autores expõem a real situação em que se encontra a educação em turismo e mostram as características desses cursos e os desafios que terão de enfrentar para serem reconhecidos como campo do conhecimento (TEIXEIRA, 2001).

Atualmente, é ampla a diversidade do tipo de ensino que envolve os profissionais de turismo. Fazendo-se uma análise dessa variedade, verifica-se que os cursos, na área de turismo, atendem a várias demandas, como gestão (bacharelado e tecnólogo), supervisão (sequenciais) e operacional (técnicos e ensino livre) (CATRAMBY; COSTA, 2004).

É importante ressaltar que instituições, como o Senac (Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial) e o Senai (Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial), foram as primeiras a focar a profissionalização voltada para a hotelaria e vêm desenvolvendo ações pedagógicas na área até hoje (ALMEIDA, 2001). Esse tipo de ensino visa à capacitação específica de uma mão de obra que possa atuar nas áreas de recepção, governança, alimentos e bebidas de uma empresa hoteleira.

Além desses tipos de formação, que envolvem os profissionais de turismo de hotelaria, cabe ressaltar a existência dos treinamentos internos. Tendo em vista esse entendimento, Vargas (1996) destaca que os treinamentos desenvolvidos internamente em uma organização incluem um processo que visa à internalização de novos conceitos, ideias, opiniões e, principalmente, à geração de novas habilidades.

Apesar das grandes discussões em relação à qualidade dos cursos na área do turismo e até mesmo da real importância para as ciências sociais e os estudos organizacionais, eles são uma realidade capaz de interferir nos ambientes mercadológicos e nas trajetórias profissionais dos que atuam na área. Mas, por outro lado, não consegue abraçar toda a complexidade, diversidade e multiplicidade que exige a formação na área de turismo, o que implica necessariamente que boa parcela do aprendizado e desenvolvimento da prática profissional no turismo transfere-se para a vivência prática no cotidiano das organizações.

4. Metodologia

Este trabalho desenvolveu-se sob a forma de uma pesquisa qualitativa. Como *locus* do estudo, restringiu-se a pesquisa ao setor hoteleiro da capital do estado do Espírito Santo, Vitória, considerando-se apenas os hotéis associados à ABIH-ES — Associação Brasileira da Indústria de Hotéis do Espírito Santo. A escolha se deu em razão da importância desse órgão para a hotelaria nacional, o qual atua como órgão técnico e consultivo no estudo e na solução dos problemas do setor (ABIH, 2008).

Na cidade de Vitória, *locus* deste estudo, os hotéis associados à ABIH-ES somam 14 empreendimentos. No entanto sete desses hotéis não mostraram interesse em participar da pesquisa e um deles alegou passar por algumas mudanças internas que impossibilitavam o atendimento para a pesquisa. Portanto seis hotéis compuseram o objeto deste estudo, que ocorreu segundo um estudo multicasos.

Para a coleta de dados da amostra selecionada, recorreu-se a dois grupos de sujeitos de pesquisa: 1) um constituído de informantes do nível gerencial (gerente geral ou de recursos humanos); 2) e outro composto pelos demais funcionários (nível operacional) das empresas pesquisadas — dois funcionários de qualquer um dos seguintes setores: administração, recepção, governança e alimentos & bebidas. Assim, a amostra deu-se por cotas e estratificação entre os grupos e por intencionalidade e conveniência no âmbito deles.

Para coleta de dados, utilizaram-se técnicas de observação assistemática, pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas — estas últimas se deram com base em um roteiro prévio. Após a realização das entrevistas, recorreu-se ao tratamento dos dados com base na Análise de Conteúdo (AC) (BARDIN; 1977). O processo consistiu em identificar categorias temáticas fundamentadas na teoria e nos próprios dados que permitiram a organização sistemática dos dados, até ficarem inteligíveis as articulações entre os diversos temas manifestados.

Para categorizar os elementos, Vergara (2006) propõe três tipos de grades de análises. A grade aberta, em que se definem os elementos de categorias durante todo o processo da pesquisa; a grade fechada, em que se predeterminam os elementos de categorias e, durante a análise, apenas se integram à grade; e a grade mista, em que se determinam algumas categorias preliminarmente, porém se permite a inclusão de outros elementos de categorias durante o processo de análise. O tipo de grade utilizada nesse estudo foi a mista, por permitir que se considerem elementos de categorias com base na literatura e também todos os elementos presentes nos dados coletados (VERGARA, 2006). Nesse sentido, constituíram-se as seguintes categorias: (1) Experiência profissional; (2) Formação educacional; (3) Competências; (4) Desenvolvimento profissional no setor; (5) Motivações e escolhas; (6) Autonomia.

Ressalte-se que se incluiu a última categoria na grade por ter surgido nos discursos e nas percepções dos sujeitos sobre a temática.

Os hotéis e os sujeitos da pesquisa serão identificados no texto da seguinte maneira:
a) Hotéis: Hotel A até Hotel F; b) Gerentes: Gerente A até Gerente F; c) Funcionários: Funcionário A1 até Funcionário F2, e, para os funcionários, cada letra (que representa o hotel) vem acompanhada de um número, pois, em cada hotel, foram entrevistados dois sujeitos.

5. Posicionamentos profissionais no setor hoteleiro

5.1 RACIONALIZAÇÕES DOS GESTORES HOTELEIROS NA CONSTRUÇÃO DE SEUS POSICIONAMENTOS

Na discussão proposta, é possível entender que as ações que os gestores assumem se podem configurar com base em diferentes perspectivas as quais aparecem permeadas na formação educacional e nas experiências profissionais dos sujeitos. Observou-se que, para alguns gestores, o processo que levou à formação educacional se deu com base em **experiências profissionais** no hotel. Um processo de amadurecimento e desenvolvimento, que fez com que eles buscassem uma formação profissional específica. Observa-se esse aspecto nos fragmentos 1 e 2.

(1) Eu trabalho na hotelaria há 14 anos [...] já faz tanto tempo que eu nem considero minhas experiências anteriores [...] morei em Genebra, na Suíça, durante cinco anos e aprendi outras línguas e isso possibilitou minha entrada na hotelaria. Eu comecei na recepção e foi preciso trabalhar muito, passar por diversas funções para estar no cargo que estou hoje (GERENTE A).

(2) Meu berço profissional foi a hotelaria [...] eu comecei na rede Bourbon em Foz do Iguaçu como auxiliar de escritório passando a recepcionista bilíngue, coordenador de eventos [...] depois eu fui para a Tropical, uma rede nacional, e trabalhei em frente às cataratas do Iguaçu [...] no Tropical Cataratas fiquei durante 13 anos, e passei por várias funções, até ser transferido para Manaus em 1995, onde assumi a gerência geral de um dos hotéis da Tropical lá na unidade de Manaus. Toda a minha história foi dedicada à hotelaria, inclusive até hoje ela é e vai continuar sendo (GERENTE B).

Os gerentes A e B trabalham na área hoteleira há mais de dez anos e suas carreiras foram-se estabelecendo por meio de vários cargos e funções, de diversas promoções, de experiências em outras redes de hotéis, de vivências em outros estados. Todo esse processo de acúmulo de vivências vai ao encontro do discurso de interiorização da sociedade como realidade subjetiva (BERGER; LUCKMANN, 2008). Nesse processo de interiorização, o indivíduo passa pela compreensão dos outros e captação do mundo como realidade social, ou seja, ele interioriza suas experiências e vivências, e isso é objetivado em sua realidade e concretizado em seu mundo. É importante ressaltar o papel que cumpre o ambiente de trabalho como agente de socialização secundária no processo de transmissão de uma dada realidade objetiva para o indivíduo que a interioriza, aceitando-a, incorporando-a, e que, ao repeti-la, irá contribuir para a sua institucionalização e legitimação.

Para o grupo de gestores (GERENTE A, B, D e F), o conjunto dessas experiências serviu de referência e até mesmo de incentivo para suas ações no que diz respeito à **formação educacional**, conforme se observa nos seguintes fragmentos: “[...] Eu vi essa necessidade de ter responsabilidade pelos processos de gestão de pessoas e foquei minha formação nesse sentido [...] Eu sou formado e especializado em gestão de pessoas” (GERENTE A). “Eu tive que dar a volta por fora, fui buscar uma formação na área pra poder chegar à gerência geral e principalmente aprender outro idioma, que foi fundamental” (GERENTE B). “[...] Quando eu entrei no hotel não fazia faculdade nenhuma... eu vi a oportunidade de crescer, desde que eu me qualificasse... Em seguida, eu comecei a fazer a faculdade em administração voltada à finança” (GERENTE D). “A partir do momento em que percebi as chances que estava tendo de crescer na empresa, eu busquei uma formação superior, pois queria chegar até a gerência” (GERENTE F).

Os relatos acerca das experiências vividas, mostram que são vistas como um fator contributivo no desenvolvimento profissional dos gestores pesquisados, ou seja, não apenas fazem parte da trajetória profissional, mas são propulsoras de novas ações dos indivíduos, de novos posicionamentos. Esse é um aspecto relevante, tendo em vista a exigência de um alto conhecimento perante a operacionalização das atividades hoteleiras para cargos de gerências (PETROCCHI, 2002). Por outro lado, as **experiências vivenciadas** pelos gestores fazem com que eles queiram que seus funcionários tenham as mesmas experiências que eles tiveram.

(3) [...] Não sei o que acontece hoje, mas agente não vê mais as pessoas tão interessadas em dar o sangue [...] quando eu comecei, eu tinha 18 anos, a empresa era minha casa, eu fazia de tudo, é tanto que eu cheguei a gerente geral pelo meu esforço [...] mas eu vejo que o funcionário vem fazer o trabalho e vai embora, não tem interesse em crescer na empresa [...] (GERENTE D).

(4) [...] por ter um diploma, ou por estar numa faculdade, as pessoas acham que vão ser gerentes [...] não é assim, eu passei por vários setores [...] Tem todo um caminho de aprendizado [...] elas não querem passar por algumas funções [...] Eu fui aprendiz de garçom, e tudo isso foi importante para eu chegar onde estou hoje (GERENTE F).

Nesse processo de socialização no ambiente de trabalho, percebe-se (trechos 3 e 4) que esses gestores ancoram as **competências** dos funcionários também nas experiências e objetivam isso no tempo de experiências deles e dos funcionários.

A busca do **desenvolvimento pessoal**, indo além do conjunto de experiências e do desenvolvimento interno oferecido pela organização, segundo Teixeira e Morrison (2004), possibilita integração dos processos gerenciais e o aumento do grau de interpretação e percepção em torno do ambiente mercadológico.

Até o momento, analisou-se o processo de formação de um grupo de gestores com base nas funções exercidas no hotel, ou seja, um processo em que suas experiências e vivências no setor influenciaram a formação educacional. Porém, para outros gestores, esse processo se dá por meio de diferentes aspectos, como observado nos trechos a seguir:

(5) Eu sou formada em recursos humanos e ainda não tenho nenhuma especialização, apenas alguns cursos [...] antes de vir trabalhar em um hotel já tinha trabalhado em outras empresas, sempre na área de RH [...] e, quando eu fui contratada nesse hotel, há dois anos [atrás], eu já assumi o cargo de gerente de RH (GERENTE C).

(6) Eu sou formado em turismo e tenho uma especialização em administração hoteleira. No meu último ano de faculdade senti a necessidade de começar minha carreira na minha área [...] comecei a procurar oportunidade de estágio entrei nesse hotel [...] estou aqui há 7 anos [...] entrei na recepção, depois fui ser assistente da gerência [...] estou na gerência geral há 4 anos (GERENTE E).

Nos fragmentos 5 e 6, é possível observar que o processo de formação educacional desses gestores não se deu por meio do acúmulo de experiências vivenciadas na empresa, e sim por outros caminhos. Um desses caminhos se refere à perspectiva que envolve aspectos motivacionais e de escolhas e surge por meio de variáveis econômicas ou da situação em que se encontra algum setor, como observado abaixo:

(7) [...] eu optei em trabalhar em hotelaria porque eu observava que o setor estava em ascensão aqui em Vitória [...] e também porque eu gosto de trabalhar com serviço, de atender pessoas diferentes, de culturas diferentes, de classes sociais diferentes [...] é algo que fascina (GERENTE E).

Os aspectos motivacionais e de escolha que permeiam o indivíduo em relação à tomada de decisão, e, no caso aqui, decisões voltadas para o desenvolvimento profissional, fazem parte do processo da socialização secundária. Sobre esse processo, Berger e Luckmann (2008) explicam que o indivíduo interioriza um mundo já objetivado e que os elementos que compõem essa interiorização vão ao encontro dos elementos que já foram interiorizados na socialização primária, ou seja, na interiorização secundária há uma percepção de um contexto institucional.

Com base nessas considerações, é possível compreender as percepções e as ações de um gestor hoteleiro e entender sua trajetória tendo em vista o desenvolvimento profissional. Nesse sentido, pode-se ver que essa trajetória contribuiu para a concepção do perfil dos gestores dos hotéis pesquisados: eles trabalham na hotelaria há mais de sete anos, ingressaram no setor em cargos operacionais — como recepcionistas, garçons —, passaram por vários setores durante a carreira profissional, no sentido de conhecer toda a funcionalidade de um hotel. Com base no acúmulo de experiência, chegaram até o cargo de gerente, e muitos deles tiveram experiências em diversos tipos de hotéis e em diversas cidades do Brasil.

Em relação à formação educacional desses gestores, todos têm curso superior, alguns já concluíram uma especialização e outros ainda a estão fazendo. As formações desses sujeitos são nas seguintes áreas: gestão de pessoas, administração, administração com ênfase em finanças, hotelaria e turismo. Dos seis gestores entrevistados, há duas mulheres e quatro homens — desses, apenas um é natural do Espírito Santo, e os outros, apesar de estarem na área há muitos anos, trabalham em Vitória há pelo menos quatro anos. Além dos gestores, este estudo busca o entendimento da trajetória profissional dos demais funcionários dos hotéis pesquisados.

5.2 PERCEPÇÕES E AÇÕES DOS DEMAIS FUNCIONÁRIOS HOTELEIROS

A discussão apresentada neste tópico de análise perpassa o processo de construção de posicionamentos de funcionários de hotéis da cidade de Vitória em relação ao desenvolvimento profissional. Os posicionamentos desse grupo de sujeitos, quanto à trajetória profissional, transpõem vários aspectos. O primeiro deles está relacionado com a **oferta de educação e profissionalização** voltada para o setor, como se observa nos trechos abaixo:

(8) *Há mais ou menos dez anos [atrás], foi um boom de cursos superiores em turismo [...] falava-se que o turismo era a bola da vez [...] então muita gente optou por essa formação. Além disso, existiam outras opções de se profissionalizar na área com cursos técnicos, do Senac, que forma muita gente para atender a hotelaria aqui em Vitória (FUNCIONÁRIO B2).*

(9) *Quando eu estava no processo de escolher que carreira seguir [...] eu tinha terminado o colegial e ainda não sabia que curso fazer [...] começaram a aparecer cursos de turismo e de hotelaria [...] era uma área que estava começando a crescer e havia grandes oportunidades (FUNCIONÁRIO C2).*

Nos fragmentos 8 e 9, observa-se que os sujeitos se posicionam, ou seja, tomam uma atitude em relação ao desenvolvimento profissional com base em ofertas de formação profissional dispostas no mercado (aumento de cursos que formam profissionais para o setor). Aqui, o elemento propulsor da formação desses atores não foram experiências socializadas no ambiente de trabalho, e sim um olhar voltado para o mercado. Nesse sentido, surge uma perspectiva de posicionamento distinta entre funcionários e gestores.

Essa percepção que os indivíduos têm em relação à oferta educacional, ou seja, uma visualização nas demandas do mercado para o setor, é um ponto relevante e de interferência no momento de escolhas em relação à formação educacional. Tais demandas são destacadas por Faria e Quelhas (2005) ao detalharem a propagação dos cursos no âmbito nacional.

Nesse sentido, o processo que envolve a **formação educacional e o desenvolvimento profissional via treinamentos** surgiu atrelado a outros aspectos, mostrando a diversidade de perfis de formação dos profissionais que atuam no setor hoteleiro (CATRAMBY; COSTA, 2004). Com base nas considerações das autoras e nas dos sujeitos pesquisados, observou-se a presença de três grupos de pessoas com formação distintas.

Os funcionários B1 e D1 pertencem ao grupo dos que têm o ensino médio completo, porém destacam que já passaram por vários treinamentos no hotel em que trabalham e, até mesmo, já fizeram cursos técnicos específicos para suas funções, como relata a funcionária B1: “[...] já fiz cursos de camareira e governanta no Senac [...] se hoje eu cheguei ao cargo de governanta, foi por muito esforço meu, mas principalmente pelo apoio do hotel, em oferecer diversos cursos”.

Aqui, os sujeitos objetivam o desenvolvimento profissional nos treinamentos oferecidos pelo hotel e em cursos técnicos que contribuiram para esse desenvolvimento. Nesse sentido, Almeida (2001) ressalta que esse tipo de curso visa à capacitação específica, como

a da funcionária B1, que passou pelo cargo de camareira e chegou ao cargo de governanta.

Os funcionários A1, E2 e F1 que estão no processo de formação superior fazem faculdade de turismo, *marketing* e administração, respectivamente, e compartilham de um mesmo posicionamento em relação a suas formações profissionais, conforme observado nos fragmentos abaixo:

(10) Eu entrei aqui como menor aprendiz [...] já passei por vários setores e vários cargos [...] eu vejo que estou desenvolvendo minha carreira profissional aqui no hotel [...] durante esses sete anos, percebi a importância de ter uma faculdade, então eu optei em fazer uma faculdade de turismo porque quero me aperfeiçoar cada vez mais e continuar minha carreira na área hoteleira (FUNCIONÁRIO A1).

(11) Eu nunca imaginei fazer uma faculdade, quando eu comecei a trabalhar no hotel eu fui me interessando em cursar uma faculdade [...] esse interesse surgiu porque me identifiquei com a área, em atender pessoas e principalmente porque agora tinha condições financeiras para pagar uma faculdade (FUNCIONÁRIA E2).

(12) Eu trabalho em hotéis há dez anos [...] e senti necessidade de fazer uma faculdade quando fui promovido para o cargo de gerente de hospedagem, pois agora eu tenho uma equipe sob minha responsabilidade [...] e também porque eu vi a possibilidade de crescer mais aqui no hotel, chegar à gerência geral [...] já passei por muitas funções e isso é importante na hotelaria (FUNCIONÁRIO F1).

Nos fragmentos 10, 11 e 12, fica clara a busca da formação superior após **experiências vivenciadas** nos hotéis. Os posicionamentos assumidos por esses sujeitos são convergentes com os posicionamentos de alguns gestores, como já destacado, ou seja, a socialização no ambiente de trabalho perpassa esses indivíduos impactando no desenvolvimento de competências, um processo de interiorização pelo qual o indivíduo passa com base na compreensão dos outros e captação do mundo como realidade social (BERGER; LUCKMANN, 2008). Ou seja: as experiências socializadas não fazem parte apenas da trajetória profissional, mas são incentivadoras de novos posicionamentos e objetivam-se na realidade do indivíduo. Cabe ressaltar que não se exclui o fato de que esses sujeitos também podem observar as demandas do mercado, mas que, em suas falas, os aspectos que surgem com maior ênfase são as experiências no ambiente de trabalho.

Os funcionários A2, B2, C1, C2, D2, E1 e F2 têm curso superior, porém apenas os três primeiros são formados em turismo com especialização em administração hoteleira. A funcionária A2 é atendente de hospedagem, e os funcionários B2 e C2 são assistentes da gerência. Os dois últimos estão sendo preparados para assumir, em breve, a gerência geral do hotel. A percepção dos sujeitos é a de que não houve dificuldades para ingressarem na hotelaria, considerando suas formações, porém ressaltaram que outros aspectos foram levados em conta em todos os processos até que chegassem à assistente da gerência, tais como facilidades em trabalhar em equipe, ter fluência em outro idioma, buscar o próprio desenvolvimento independente da empresa.

Tais sujeitos abordam **as habilidades e as competências** no processo de desenvolvimento, visto como aspecto que agrega e auxilia na trajetória profissional. Aqui, mais uma vez, surge uma perspectiva não revelada nas percepções dos gestores, ou seja, o principal aspecto, no desenvolvimento profissional, é o conjunto de experiências adquiridas em diversos cargos e funções. Porém, os funcionários, ao descreverem suas trajetórias que revelam seus posicionamentos, deixam surgir aspectos **motivacionais e de escolhas**. Vale ressaltar que tais aspectos aparecem relacionados com algumas variáveis, entre as quais se destaca o cenário mercadológico, com a posição da atividade turística nacional e mundialmente e com o aumento do número de hotéis na cidade de Vitória.

(13) o que me motivou a escolher um curso de turismo e a seguir minha carreira nessa área, foi o momento que o Brasil vivenciava há oito, dez anos [atrás], de que a atividade turística era a que mais ia gerar emprego [...] as pessoas teriam muitas oportunidades, porque o turismo engloba vários tipos de organizações [...] é um setor amplo [...] foram esses pontos que influenciaram minha formação e minha carreira (FUNCIONÁRIO B2).

(14) eu trabalhava no setor de construção civil, como auxiliar em algumas atividades [...] quando o hotel foi inaugurado, o engenheiro me informou que eles estavam precisando de pessoas para iniciar as atividades do hotel [...] fiquei muito interessado, porque no hotel eu via oportunidade [...] nessa época, há sete anos, aqui em Vitória estavam construindo muitos hotéis, era uma boa oportunidade pra mim. Eu entrei como assistente de serviços gerais e hoje sou mensageiro, trabalho [junto] com a recepção (FUNCIONÁRIO D1).

No fragmento 13, o sujeito relata que sua formação educacional e sua motivação e escolha em atuar no setor turístico se deram com base em seu entendimento em relação ao

mercado, ou seja, uma visualização na **geração de emprego e renda** causada pelo setor. Já no fragmento 14, a consideração que o sujeito fez no que se refere a suas escolhas, relacionou-se com o **número de hotéis**, o que para ele seria uma oportunidade em atuar no setor, o qual, no seu entendimento, estava em expansão. Nesse sentido, Gorini e Mendes (2005) atentam para o aumento na construção de hotéis, abrangendo oportunidades na área. Porém a perspectiva mais destacada entre os sujeitos, em relação aos aspectos motivacionais e de escolhas, refere-se à identificação com a atividade e com os **gostos e prazeres** individuais deles, como se observa nos trechos abaixo:

(15) Sempre me atraiu trabalhar nessa área, porque eu gosto de receber as pessoas, de atender pessoas [...] e a gente aqui tem a possibilidade de ter esse contato com várias pessoas [...] é um ambiente diferente, descontraído (FUNCIONÁRIA A2).

(16) Com o passar do tempo, eu fui aprendendo a gostar das atividades da recepção [...] eu me identifiquei muito com esse trabalho, tão importante dentro de um hotel [...] eu gosto de atender as pessoas [...] é bom você sentir que uma pessoa foi bem atendida e sai feliz do hotel (FUNCIONÁRIA E2).

(17) Trabalhar com pessoas é complicado, é muito difícil lidar com as diferenças, mas eu gosto demais [...] não me vejo fazendo outra coisa [...] a gente aprende com essas diferenças e se torna até um ser humano melhor, mais compreensível (FUNCIONÁRIO F1).

(18) Durante minha formação, eu fui me apaixonando por tudo que envolve o turismo e principalmente pela hotelaria [...] não existiu um motivo específico para eu entrar nessa área, no início foi até um pouco de curiosidade, mas eu me encantei (FUNCIONÁRIO C2).

Nesses fragmentos, observa-se o processo de interiorização institucional, destacada por Berger e Luckmann (2008) como a socialização secundária. Um processo em que a realidade está inserida num contexto institucional, permeada por elementos afetivos e cognoscitivos, encontrando-se enraizada na consciência. Assim, é possível compreender as percepções e as ações dos funcionários do setor hoteleiro, tendo em vista o desenvolvimento no contexto socioprofissional.

Outro elemento contribuinte desse desenvolvimento é o processo em que se dá a trajetória socioprofissional, pois ela geraria a conformação de um determinado perfil desses atores. De modo geral, os funcionários dos hotéis pesquisados apresentam características heterogêneas; como são cinco mulheres e sete homens, fica claro que não existe predominância de apenas um gênero. Em relação à formação educacional, há dois funcionários com o ensino médio completo, três cursando faculdade e sete com o superior completo. Assim, observam-se a recorrência de pessoas buscando o desenvolvimento profissional, na tentativa de se alinharem às demandas do mercado. Esse grupo de funcionários apresenta experiências na área, tendo em vista que estão atuando na hotelaria há mais de cinco anos e alguns deles já passaram por diversos cargos e funções.

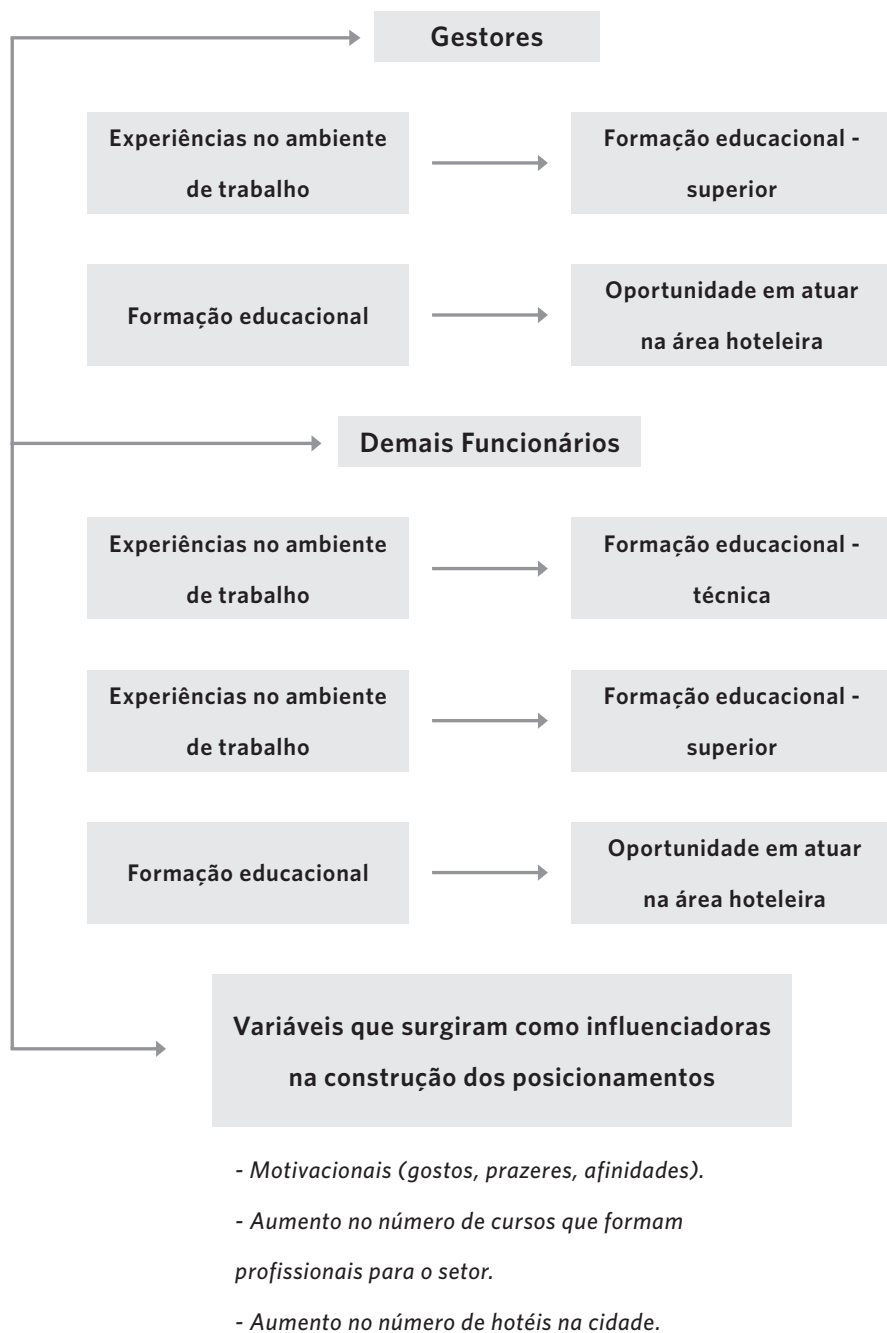
Por fim, cabe considerar aqui a questão dos programas de treinamentos e das avaliações, que exigem das pessoas adequação e submissão a “normas”; caso não ocorram, levam a suas exclusões da empresa. Como visualização desse desenvolvimento, tem-se o número de instituições que formam profissionais para o setor, o número de organizações que constituem o setor e o desenvolvimento de práticas internas dessas organizações, no sentido de ampliar a profissionalização.

Para uma melhor visualização dos achados deste estudo, na Figura 1, destacam-se os aspectos relacionados com os posicionamentos dos gestores e demais funcionários. Pela articulação dos aspectos destacados na Figura 1, mostram-se as diferenças entre trajetórias profissionais dos dois grupos pesquisados, bem como as variáveis que influenciam na construção de seus posicionamentos profissionais.

Para o grupo dos gestores, as **experiências no ambiente de trabalho** e a formação educacional foram evidenciadas como dois fatores propulsores de geração de novos posicionamentos na trajetória profissional desses sujeitos, ou seja, as experiências no ambiente de trabalho, vivenciadas por um processo de socialização entre os indivíduos, incentivaram os gestores a buscarem uma formação educacional de nível superior. Para os gestores que já tinham uma formação profissional, evidenciou-se que esse aspecto serviu como um elemento importante para que tivessem oportunidade de seguir uma trajetória profissional no setor hoteleiro.

Para o grupo que abrange os demais funcionários, a lógica encontrada neste estudo é praticamente a mesma. O que difere do grupo dos gestores é a diversidade da formação dos sujeitos, podendo abranger também os níveis técnicos de formação educacional. Cabe destacar que, em ambos os casos, variáveis externas também propulsionam a construção de posicionamentos.

Figura 1: Articulações das trajetórias profissionais dos sujeitos da pesquisa



Fonte: Elaborada pelos autores do estudo com base na análise dos dados.

6. Considerações finais

A análise dos dados mostrou que, para compreender a trajetória profissional de gestores e funcionários na hotelaria, é imperativo abranger algumas perspectivas, tendo em

vista que todo esse processo envolve também a subjetividade, a exemplo de variáveis, como motivações, escolhas, gostos e percepções.

Diante das considerações, foi possível concluir que os posicionamentos assumidos pelos atores dos hotéis pesquisados dependem de como se dá o processo de interiorização de um mundo objetivado que se choca com uma realidade já arraigada na consciência, de como o indivíduo converte o desconhecido em estruturas já existentes no seu conhecimento e de como admite aquilo que é abstrato como concreto.

Para o grupo de gestores, a trajetória do desenvolvimento profissional perpassa por duas vertentes: a primeira envolve uma lógica de que o conjunto de experiências vivenciadas no hotel influencia suas escolhas em relação à formação educacional; a segunda abrange a óptica de que o indivíduo já tem uma formação educacional e, com base nela, encontra meios para ingressar no setor.

Para o grupo de funcionários, essa trajetória é mais abrangente, e isso pode estar relacionado com a diversidade de formação educacional (CATRAMBY; COSTA, 2004) que abarca esse grupo. Ou seja, há aqueles que já entraram no setor com algum tipo de formação, há os que se desenvolveram após mecanismos oferecidos pelo hotel e há os que sentiram necessidade de buscar uma formação educacional com base em suas experiências e vivências no hotel.

Cabe destacar que as percepções do grupo dos funcionários surgem relacionadas com algumas variáveis não destacadas pelo grupo dos gestores, como o aumento no número dos cursos (TEIXEIRA, 2001), a chegada de hotéis a cidade (CAMPOS, 2003), o aumento nas perspectivas de oportunidades de trabalho e no desenvolvimento pessoal interno (VARGAS, 1996).

Os fragmentos de entrevista mostram que o processo de formação dos atores se deu por meio do agrupamento de experiências no ambiente de trabalho, revelando que essa socialização é um aspecto influenciador no que tange ao desenvolvimento de competências, ou seja, é como um elo que leva os sujeitos a posicionamentos ante o desenvolvimento profissional.

Assim, tendo em vista o surgimento de algumas variáveis como influenciadoras na trajetória profissional dos atores da hotelaria, é possível, no futuro, ampliar este tema de estudo ao focar especificamente duas ópticas: uma voltada para a lógica externa no sentido de revelar as representações sociais dos atores hoteleiros em relação à oportunidade de trabalho; e outra voltada para a lógica interna, pela compreensão de modos de construir a identidade no ambiente de trabalho.

7. Referências

- ABIH — Associação Brasileira da Indústria de Hotéis. **Site institucional**. Disponível em:
< <http://www.abih.com.br>>. Acesso em: 8 dez. 2008.
- ALMEIDA, J. V. de. **Professional education for hotel industry**. Florianópolis: UFSC, 2001. 132
p. Dissertation (Master in Production Engineer) — Post-graduation Program in Produc-
tion Engineering, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições, 1977.
- BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**: tratado de sociologia do
conhecimento. 28 ed. Petrópolis, Vozes, 2008.
- CAMPOS, J. R. V. (org). **Estudo de viabilidade para projeto hoteleiro**. Campinas-SP: Papyrus, 2003.
- CASTELLI, G. **Administração hoteleira**. Caxias do Sul: EDUCS, 2003.
- CATRAMBY, T. C. V.; COSTA, S. R. R. da. Qualificação profissional em turismo como fator de
competitividade do setor. **Caderno Virtual de Turismo**, vol.4, n.o 3, 2004.
- COSH, A; DUNCAN, J; DUGHES, A. **Investment in training and small firm growth and sur-
vival**: an empirical analysis for the UK 1987-95. DfEE Research Briefs, Research Report,
n.o 36, 1998.
- FARIA, A. M. R.; QUELHAS, O. L. G. A formação profissional e as políticas públicas de educa-
ção no Brasil. **Boletim Técnico Organização e Estratégia**, vol. 1, p. 16-34, 2005.
- GORINI, A. P. F; MENDES, E. da F. Setor de turismo no Brasil: segmento de hotelaria. **BNDES
Setorial**, Rio de Janeiro, n.o 22, p. 111-150, set. 2005.
- MOSCOVICI, S. **La psychanalyse son image e son public**: étude sur la représentation de la
psychanalyse. Paris: Presses Universitaires de France, 1961, p. 294-350.
- _____. O fenômeno das representações sociais. In: S. Moscovici (ed.). **Representações so-**

ciais: investigações em psicologia social. Petrópolis: Vozes, 2004, p. 29-109.

PETROCCHI, M. **Hoteleria:** planejamento e gestão. São Paulo: Futura, 2002.

RAMOS, A. G. **A nova ciência das organizações:** uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1989.

TEIXEIRA, R. M. Ensino superior em turismo e hotelaria no Brasil: um estudo exploratório. **Turismo e Análise** — ECA/USP, São Paulo, vol.12, n.o 2, nov. 2001.

_____; MORRISON, A. Desenvolvimento de empresários em empresas de pequeno porte do setor hoteleiro: processo de aprendizagem, competências e redes de relacionamento. **Revista de Administração Contemporânea**, vol. 8, n.o 1, p. 105-128, jan./mar. 2004.

VALA, J. As representações sociais no quadro dos paradigmas e metáforas da psicologia social. In: CAMINO, L. (org.) **O conhecimento do outro e a construção da realidade social: uma análise da percepção e da cognição social**. João Pessoa: UFPB, 1996, p. 120-144.

VARGAS, M. R. M. Treinamento e desenvolvimento: reflexões sobre seus métodos. **Revista de Administração**, São Paulo, vol. 31, n.o 2, p. 126-136, abr./jun. 1996.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WACHELKE, J. F. R; CAMARGO, B. V. Representações sociais, representações individuais e comportamento. **Interamerican Journal of Psychology**, vol. 41, n.o 3, p. 379-390, 2007.