



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Gestão Hoteleira

Hotelaria

Uma indústria de experiências, no processo de
recrutamento

Sara Catarina Pinto Coelho

Estoril, Março 2017



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

Mestrado em Gestão Hoteleira

Hotelaria

Uma indústria de experiências, no processo de
recrutamento

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo
do Estoril para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Hoteleira.

Sara Catarina Pinto Coelho

Orientadora: Professora Doutora Maria de Lurdes Calisto

Estoril, Março 2017

*“Quando penso que cheguei ao meu limite descubro que
tenho forças para ir mais além.” (Ayrton Senna)*

AGRADECIMENTOS

Muitas das vezes, quando alcançamos as nossas metas, esquecemo-nos que não o fizemos sozinhos, alguém nos ajudou. Assim quero agradecer a todos os que me ajudaram, de forma direta ou indireta, mesmo sem nos darmos conta disso.

Em primeiro lugar, quero agradecer à Professora Doutora Maria de Lurdes Calisto, pela sua ajuda, pela sua paciência e, principalmente, por me ter feito ultrapassar os meus limites. Sem a sua orientação e a sua disponibilidade, não tinha terminado esta dissertação. Obrigada!

Aos meus familiares, principalmente aos meus pais, que tanto me incentivaram a avançar, com esforço e dedicação, apesar de todos os obstáculos que surgiram pelo caminho.

Ao meu Felipe, pela sua compreensão e incentivo, por ouvir as minhas lamúrias e por ter sempre uma resposta certa para as minhas perguntas. Foi mais um passo para a nossa vitória.

ÍNDICE GERAL

AGRADECIMENTOS	III
ÍNDICE GERAL	IV
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
ÍNDICE DE TABELAS	VII
LISTA DE ABREVIATURAS.....	IX
RESUMO	X
ABSTRACT	XI
INTRODUÇÃO.....	12
CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	14
1.1. A perspectiva do indivíduo.....	14
1.1.1 Empregabilidade.....	14
1.1.2 O percurso escolar e a empregabilidade.....	21
1.1.3 Experiência profissional e qualificação.....	24
1.1.4 A educação e a experiência profissional para a empregabilidade na hotelaria.....	25
1.1.5 Competência.....	26
1.2. A perspectiva da organização	30
1.2.1 A importância da Gestão de Recursos Humanos	30
1.2.2 Recrutamento	31
CAPÍTULO II – METODOLOGIA	33
2.1 Dimensões de análise.....	34

2.2. Fontes e métodos de recolha de dados	35
2.2.1. Processo de recolha dos dados	35
2.2.2. Grelha de análise	36
2.3 Caracterização da amostra	37
CAPÍTULO III – RESULTADOS	41
3.1. Dados sobre ensino superior e Emprego em Portugal- o caso da hotelaria	41
3.1.1 Ensino superior em hotelaria.....	41
3.1.2 Emprego em hotelaria	49
3.2. Anúncios de emprego em hotelaria	50
3.2.1 Empresas anunciantes	51
3.2.2 Local de trabalho.....	51
3.2.3 Ofertas por nível funcional.....	52
3.2.4 Nível e tipo de educação exigida.....	53
3.2.5. Competências requeridas.....	55
3.2.6 Experiência requerida.....	57
3.3. Análise por nível funcional.....	57
3.3.1 Nível Funcional vs. Experiência requerida	58
3.3.2 Nível funcional vs. tipo de educação requerida	58
3.3.3 Nível funcional vs. tipo de licenciatura requerida.....	60

CAPÍTULO IV – CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES	62
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	LXVI
APÊNDICES	LXXIII

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura I: Evolução do conceito de empregabilidade segundo Gazier (1999).....	18
Figura II: O conceito de empregabilidade segundo Fugate et al. (2004)	19
Figura III: Pilares da Educação segundo Delors et al. (1996).....	23
Figura V: Número total de postos de trabalho diretos.....	50

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I: Definição de Gestão de Recursos Humanos	30
Tabela II: Dimensões de análise.....	35
Tabela III: Fontes utilizadas	37
Tabela IV: Número de anúncios por empresa analisada	39
Tabela V: Número de anúncios por data de publicação	40
Tabela VI: Número de anúncios por categoria de estabelecimento	40
Tabela VII: Número de vagas em cursos de ensino superior em Portugal.....	41
Tabela VIII: Número de vagas em cursos de ensino superior, por localização geográfica	41
Tabela IX: Número de vagas de licenciaturas em Hotelaria, por instituição – Ano letivo 2013/2014.....	44
Tabela X: Número de vagas de licenciaturas em Hotelaria, por instituição – Ano letivo 2014/2015	45

Tabela XI: Número de vagas de licenciaturas em Hotelaria, por instituição – Ano letivo 2015/2016	46
Tabela XII: Número de vagas por ano letivo, instituição e região	47
Tabela XIII: N.º de vagas preenchidas e média do último aluno colocado em 1ª fase, no ensino superior público, nos anos de 2013, 2014 e 2015	48
Tabela XIV: População empregada por conta de outrem, no setor do alojamento, restauração e similares.....	49
Tabela XV: População empregada em hotelaria	50
Tabela XVI: Número de anúncios por tipo de empresa anunciante	51
Tabela XVII – Número de anúncios por local de trabalho (região NUTS III).....	52
Tabela XVIII: Número de anúncios por nível funcional.....	52
Tabela XIX: Número de anúncios por tipo de educação exigida	53
Tabela XX: Número de anúncios por tipo de licenciatura requerida em 1ª opção.....	54
Tabela XXI: Número de anúncios por tipo de licenciatura requerida em 2ª opção	54
Tabela XXII: Número de anúncios por tipo de licenciatura requerida em 3ª opção	54
Tabela XXIII: Número de anúncios por área de competência específica requerida	55
Tabela XXIV: Número de anúncios por tipo de competência genérica requerida.....	55
Tabela XXV: Número de anúncios por anos de experiência exigida.....	57
Tabela XXVI: Nível funcional vs. Experiência profissional requerida.....	59
Tabela XXVII: Nível funcional vs. Nível de educação requerida.....	59
Tabela XXVIII: Nível funcional vs. Tipo de licenciatura requerida em 1ª opção	61

LISTA DE ABREVIATURAS

ESHTE – Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

R.H – Recursos Humanos

G.R.H – Gestão de Recursos Humanos

RESUMO

Numa realidade caracterizada pelo aumento gradual do número de pessoas qualificadas e, mais concretamente, jovens qualificados, espera-se uma adaptação por parte de indústrias designadas por “pouco qualificadas”, como a hotelaria.

O objetivo desta investigação é avaliar a importância da educação em relação à experiência profissional no processo de recrutamento em hotelaria, a fim de sugerir pistas orientadoras para as instituições de ensino superior e, sobretudo, para possíveis candidatos sobre a melhor forma de promover a empregabilidade.

Para melhor alcançar este objetivo, foram analisados anúncios de emprego reais, onde foram identificados os requisitos solicitados pelas empresas, tanto a nível de experiência profissional, como qualificações e competências exigidas. Posteriormente, foram ainda estudados os requisitos específicos por cada nível funcional, como direção ou chefia intermédia.

Os resultados sugerem uma maior importância atribuída à experiência profissional do candidato, mas para níveis funcionais superiores verifica-se uma maior procura por candidatos qualificados, com formação superior e competências específicas como a capacidade de liderança e capacidade para trabalhar em equipa.

Palavras-Chave: hotelaria, experiência, qualificação, educação, empregabilidade, competência.

ABSTRACT

In a reality characterized by the gradual increase in the number of qualified people, and more specifically qualified young people, it is expected that the so-called "low-skilled" industries, such as hospitality, will adapt.

The objective of this research is to determine the importance of education in relation to professional experience in the hotel recruitment process, in order to suggest guidelines to higher education institutions and, mainly, to potential candidates in order to improve their employability.

In order to achieve this objective, real job advertisements were analyzed, in which the requirements of companies were identified, both in terms of professional experience, qualifications and skills required. Subsequently, the specific requirements for each functional level, such as direction or intermediate management, were also studied.

Results suggest that hotel companies place a greater importance in the candidate's professional experience but for higher level jobs there is an increase in the demand for qualified candidates, with higher education and specific skills such as leadership and teamwork skills.

Key-words: hospitality, experience, qualification, education, employability, skill.

INTRODUÇÃO

“Hotel jobs are typically low skilled...”

(Baum, 2012)

Em toda a sua história, a indústria hoteleira foi sempre caracterizada por ser uma indústria de trabalhadores pouco qualificados, com poucos estudos.

Numa realidade em constante mudança, atualmente muitos possuem já uma licenciatura, como revelam os últimos Censos (2011), em que 14,8% da população residente em Portugal possui o ensino superior terminado (Pordata, 2015), perspetivando-se um aumento para os anos seguintes.

Desde 2013, as instituições de ensino superior portuguesas, públicas ou privadas, disponibilizaram mais de 700 vagas por ano, em cursos direcionados para a hotelaria, sendo essas vagas, praticamente preenchidas na totalidade (Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, 2016; Direção-Geral do Ensino Superior, 2017).

Contudo, historicamente, esta é uma indústria conhecida por valorizar a experiência profissional. Apesar da maior disponibilidade de candidatos qualificados, o que de facto acontece nesta indústria no momento do recrutamento poderá ser diferente daquilo que de antemão, seja possível deduzir, sendo desta forma necessário confirmar a realidade da hotelaria, daí surge, a pergunta de partida:

No processo de recrutamento, qual é a dimensão da qualificação do candidato mais valorizada na indústria hoteleira: a experiência profissional ou a educação?

Assim, o objetivo principal deste estudo é então, o de avaliar a importância relativa da experiência profissional e da educação, no processo de recrutamento na hotelaria em Portugal.

Com vista a responder a esta questão, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

Analisar como a questão da importância relativa da experiência profissional e da educação têm sido abordadas cientificamente, através da revisão da literatura e de estudos anteriormente realizados;

Fazer o levantamento de dados ligados à evolução recente da oferta educativa, ao nível do ensino superior, específica para o mercado de trabalho hoteleiro;

Analisar os requisitos de processos de recrutamento, no panorama hoteleiro português;

Estudar se a importância relativa da educação e da experiência profissional varia em função de variáveis como o cargo ou o tipo de hotel.

Por um lado, este estudo é relevante para as instituições de ensino ligadas à hotelaria, no sentido de poderem identificar formas de maximizar a empregabilidade dos seus diplomados. Por outro lado, também existe utilidade neste estudo para os futuros candidatos a trabalhar em hotelaria na medida em que os poderá ajudar a tomar decisões sobre o seu percurso de preparação para o mercado de trabalho.

O trabalho foi estruturado para responder o melhor possível à pergunta de partida, sendo o primeiro capítulo o enquadramento teórico, com base na revisão da literatura mais relevante. Posteriormente, no segundo capítulo, encontra-se toda a metodologia de investigação utilizada. No terceiro capítulo, apresentam-se os resultados. Por fim, no quarto destacam-se as conclusões, limitações e sugestões para estudos futuros.

CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

Neste capítulo, será apresentada a revisão da literatura onde estão destacadas as diferentes áreas de estudo que irão suportar todo o desenvolvimento desta dissertação.

Na primeira seção, serão apresentados e analisados vários estudos que contribuem para a compreensão de fatores que distinguem o sucesso do insucesso no processo de recrutamento, do ponto de vista do indivíduo, nomeadamente no contexto da hotelaria.

Na seção seguinte, serão analisados todos os contributos na literatura da área que permitem conhecer a perspetiva da organização relativamente ao processo de recrutamento e seleção.

Ambas as secções irão contribuir para enquadrar a análise de dados apurados nos capítulos seguintes, permitindo um maior entendimento dos resultados desta investigação.

1.1. A PERSPETIVA DO INDIVÍDUO

1.1.1 EMPREGABILIDADE

O desemprego é uma constante no quotidiano de muitas sociedades europeias. Assim, muitas são as medidas políticas criadas, a nível nacional e europeu, tendo em vista o combate a este fenómeno social. No decorrer dos anos, estas medidas foram sofrendo alterações, em função das transformações económicas e sociais, evoluindo de políticas passivas, onde simplesmente se indemnizava os desempregados, para políticas ativas, de reintegração dos mesmos no mercado de trabalho, através da criação de novos empregos, aumentando a sua empregabilidade, formação e qualificação (Paiva, et al., 2015, p. 65).

As políticas europeias, centradas no crescimento e no emprego, levaram a um novo impulso com a adoção do quadro estratégico para a educação e formação, EF 2020 (European Commission, 2016), que visa “...refletir a importância da educação e da formação tanto para o emprego como para a promoção de valores fundamentais e da cidadania ativa”, refletindo-se assim, em seis parâmetros essenciais:

“- Aptidões e competências pertinentes e de qualidade, com incidência nos resultados da aprendizagem, visando a empregabilidade, a inovação e a cidadania ativa;
- Educação inclusiva, igualdade, não discriminação e promoção das competências cívicas;
- Um ensino e formação abertos e inovadores, nomeadamente através de uma plena adesão à era digital;
- Um forte apoio aos professores;
- Transparência e reconhecimento das aptidões e qualificações para facilitar a mobilidade dos estudantes e dos trabalhadores;
- Investimento sustentável, desempenho e eficiência dos sistemas de educação e formação”
(Franke, 2016, p. 2).

A política de emprego em Portugal, à semelhança da política de emprego da União Europeia, utiliza como um dos seus instrumentos, o QEC (Quadro Estratégico Comum), cujos fundos contribuem para o crescimento do emprego, estabelecendo para isso os seguintes objetivos (Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, 2016):

“i) reforço da formação profissional que proporcione níveis adequados de empregabilidade aos jovens e novas competências aos adultos (em particular os desempregados);
ii) melhoria do ajustamento do mercado de trabalho, atuando junto dos desempregados com mais dificuldades de reinserção (como os desempregados de longa duração) e das empresas;
iii) reforço da eficácia, pertinência, adequação e operacionalização das políticas ativas de emprego, nomeadamente as de proximidade, em conjunto com as autarquias e instituições, bem como o incentivo a uma participação mais ativa do serviço público de emprego, nesta área.”

Muito se defende então a empregabilidade, ao nível das políticas sociais. Torna-se então relevante aprofundar o conceito. Analisando o significado linguístico da palavra, verifica-se que se define *“pela qualidade do que se pode empregar; possibilidade de arranjar emprego”* (Porto Editora, 2003-2016). Claro está que o conceito de empregabilidade é muito mais complexo do que a sua simples definição, como conferem McQuaid e Lindsay (2005) quando referem que a empregabilidade pode assumir diferentes definições que variam consoante o espaço, o tempo e os empregadores.

Em termos genealógicos, este conceito teve a sua origem no início de século XX, sendo exclusivamente usado para distinguir a população empregável da não empregável, tendo sido desde essa altura alvo de disseminação (Almeida, 2007).

Conceptualmente, a empregabilidade é vista como uma forma de adaptabilidade ativa relativa ao trabalho que permite ao trabalhador identificar e criar oportunidades de carreira mas sem garantias de emprego (Fugate, et al., 2004, p. 16). Hillage e Pollard (1998) definem empregabilidade como a habilidade do indivíduo para obter e manter o emprego bem como para se mover entre posições dentro da mesma organização e, claro está, encontrar outro emprego se assim o desejar.

Para o indivíduo, a empregabilidade depende do conhecimento que possui, das suas competências e das suas atitudes, colmatando com a forma como utiliza esses fatores no seu ambiente organizacional (Hillage & Pollard, 1998).

Na realidade, McQuaid e Lindsay (2005) criaram a sua própria abordagem, ao formalizarem três componentes que influenciam a empregabilidade individual: fatores individuais, circunstâncias pessoais e fatores externos, destacando a importância da interação entre estes componentes.

Os fatores individuais estão divididos em vários níveis e sub-níveis sendo motivo de destaque o primeiro nível, “*employability skills and attributes*”, que na opinião dos autores são a base para a definição do conceito de empregabilidade (McQuaid & Lindsay, 2005, p. 208). Atributos e capacidades, como a honestidade e integridade, a pró-atividade, o espírito de equipa, entre outros, formam alguns dos fatores fundamentais para a empregabilidade do indivíduo, sendo que a importância dos mesmos pode variar consoante as circunstâncias, daí não apresentarem uma hierarquia rígida (McQuaid & Lindsay, 2005).

Ainda dentro dos fatores individuais, estes autores (McQuaid & Lindsay, 2005) destacam as características demográficas, a saúde individual, a capacidade para procurar emprego (como a utilização correta dos serviços informatizados, para esse fim) e, a adaptação e mobilidade, como elementos definidores da empregabilidade.

Seguidamente, surgem as circunstâncias pessoais, desde as responsabilidades familiares (como cuidar dos filhos), à cultura de trabalho em casa, com grande ênfase para o apoio familiar a determinado trabalho, até ao acesso a recursos sociais e financeiros, e acesso ao transporte (McQuaid & Lindsay, 2005).

Por fim, os autores salientam a importância dos fatores externos, de entre eles destacam-se, as características do mercado de trabalho (ex. alteração das preferências dos clientes), a remuneração, as características do recrutamento e as medidas associadas às políticas de emprego (McQuaid & Lindsay, 2005). De notar que estes autores, relativamente ao conceito da empregabilidade, não atribuem qualquer importância ao empregador e à sua função no processo.

Gazier (1990) não partilha da mesma opinião, ao fazer uma radiografia do conceito, este autor mostra a sua evolução ao longo dos anos, demonstrando que *“também as empresas contribuem para a construção da empregabilidade”* (Gazier, 1990, op. citado por Almeida, 2007, p. 54).

Na sua análise, Gazier (1999) denota a evolução do conceito de empregabilidade através do tempo, iniciando com a empregabilidade dicotómica, no início do século XX, e terminando com a empregabilidade interativa que se encontra atual até aos dias de hoje.

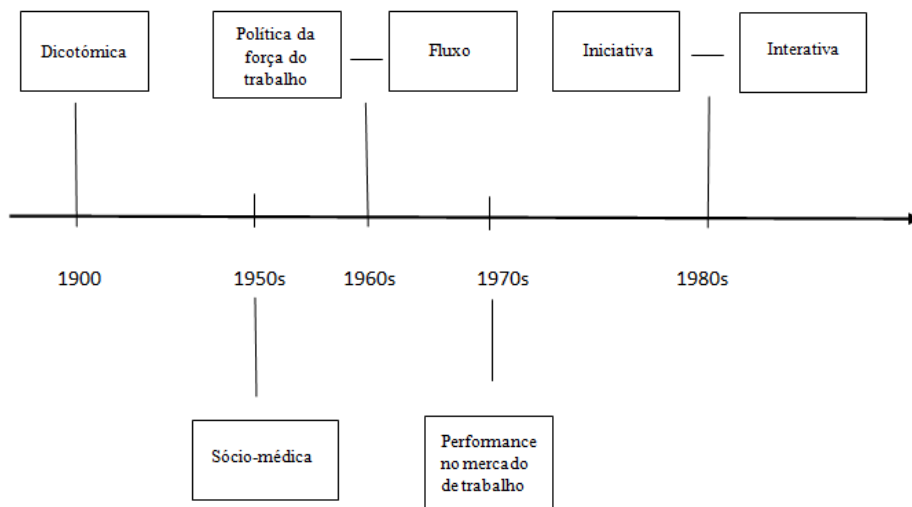


Figura I: Evolução do conceito de empregabilidade segundo Gazier (1999)

O conceito de empregabilidade *dicotômica*, a que se refere Gazier (1990), foi utilizado de forma primitiva sendo até apelidada de “*emergency distinction*”, tendo sido utilizada para distinguir os “*empregáveis*” dos “*não empregáveis*” (McQuaid & Lindsay, 2005, p. 201).

Em contrapartida, o conceito de empregabilidade *sócio-médica*, é definida como sendo a distância existente entre as características mentais e operacionais de uma pessoa e as imposições que um dado emprego exige (Gazier, 1999).

Segundo Gazier (1999), empregabilidade enquanto *política de força de trabalho*, abriu uma discussão no que refere ao conceito anterior, destacando que não só se avalia as distâncias entre as características individuais e as necessidades do emprego mas também, a própria aceitabilidade social geral.

Com a particularidade de se ter destacado em França, o conceito de empregabilidade de *fluxo*, consiste em “*the objective expectation, or more or less high probability, that a person looking for a job can have of finding one*” (Ledrut, 1996 op. citado por Gazier, 1998b; op. citado por McQuaid R. & Lindsay, 2005 p. 201).

Já o conceito de empregabilidade enquanto *performance no mercado de trabalho* foca-se nos objetivos atingidos no mercado de trabalho, através das intervenções políticas, medidas através de dias de trabalho, horas pagas e nível salarial (McQuaid & Lindsay, 2005).

O conceito que surge temporalmente a seguir, a empregabilidade enquanto *iniciativa*, foca-se no individuo e na sua capacidade de “se vender” no mercado de trabalho, no desenvolvimento das suas competências, na capacidade de obter uma carreira de sucesso, mantendo a sua posição no emprego ou evoluir caso pretenda (Gazier, 1999; McQuaid & Lindsay, 2005). Por outras palavras, este conceito “pressupõe por parte dos trabalhadores uma ação amplamente flexível num mercado de trabalho desregulado” (Gazier, 1999, p. 11). Assim, ocorreram alterações na ação dos empregados no ambiente organizacional, que passaram de uma atitude de resposta às mudanças que surgiam, tendo uma atitude reativa, para uma atitude proactiva, de iniciativa (Fugate, et al., 2004).

Foi a partir desta valorização da atitude proactiva do trabalhador que os autores Fugate, Kinicki e Asforth (2004) formularam um modelo de empregabilidade (ver figura n.º II)

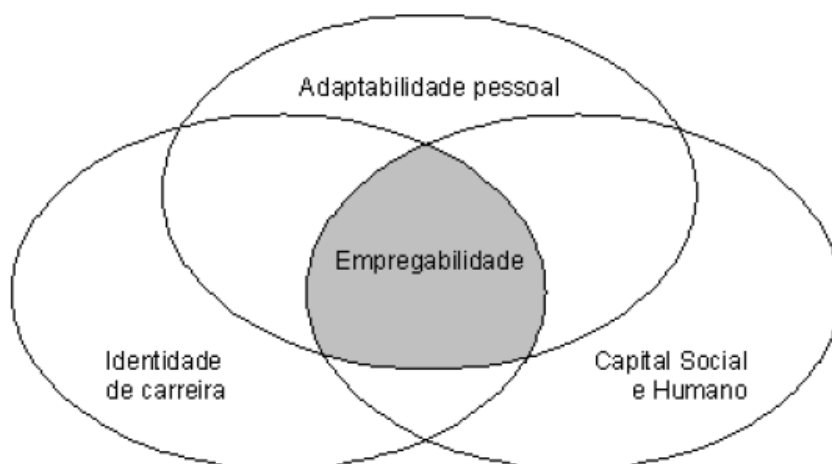


Figura II: O conceito de empregabilidade segundo Fugate et al. (2004)

Para estes autores, a empregabilidade é uma "construção psicossocial que agrega características individuais e melhora a cognição adaptativa, o comportamento e o afeto, e a relação individuo-trabalho", claro está, centrada no individuo e numa série de

construções que se combinam sinergicamente para ajudar o trabalhador a adaptar-se (Fugate, et al., 2004, p. 15). Para melhor precisar a sua definição de empregabilidade, estes autores identificaram as três dimensões-pilar do seu conceito de empregabilidade: identidade de carreira, adaptabilidade pessoal e capital social e humano (Fugate, et al., 2004).

A identidade de carreira é aquilo que queremos, que pretendemos, que até sonhamos, onde estão sublinhados os nossos objetivos, as nossas esperanças, os nossos valores, entre outros, mais exatamente “o que sou” e/ou “o que quero ser” (Fugate, et al., 2004, p. 20).

Esta dimensão é considerada uma “*narrativa*”, no sentido em que deve fazer sentido no passado e no presente mas também deve dar uma direção para o futuro. Estas narrativas permitem transmitir valores ao próprio indivíduo mas também aos outros, incluindo a um possível empregador (Fugate, et al., 2004). Os trabalhadores que têm a sua identidade e os seus objetivos bem definidos têm uma maior probabilidade de localizar e realizar oportunidades de carreira (Fugate, et al., 2004).

A adaptabilidade pessoal contribui para a performance da organização mas também para ter uma carreira de sucesso, mantendo o indivíduo produtivo e atrativo para os empregadores (Chan, 2000; Pulakos et al., 2000 op. citados por Fugate et al., 2004). Pessoas adaptáveis são as que estão dispostas e são capazes de alterar fatores pessoais como, por exemplo, os seus comportamentos. Na realidade, esta dimensão é muito mais complexa do que aparenta porque apesar de ser gerada internamente, por exemplo com base nas disposições individuais, ela foca-se em fatores externos (Fugate, et al., 2004).

Fugate et al. (2004) identificam várias características individuais importantes para a capacidade de adaptação de cada um, entre eles: o optimismo, a propensão para aprender, a abertura, o controlo interior e a auto-eficácia. A correlação entre estas características melhora a adaptabilidade individual que é avaliada como um dos fatores mais importantes para o desenvolvimento de uma carreira (Savickas, 1997, op. citado por Fugate et al., 2004).

Por fim, a dimensão do capital social remete-nos para a importância das relações sociais, ao permitir uma procura de emprego de forma informal (ex. amigo de um amigo),

aumentando a habilidade do indivíduo para identificar e criar oportunidades em várias empresas ou indústrias (Fugate, et al., 2004). Quanto ao capital humano, destaca-se, entre outros fatores, a idade, a educação, a experiência profissional e o desempenho no emprego, representando assim, a capacidade de um indivíduo para satisfazer as expectativas existentes (Fugate, et al., 2004). *“Conceptualized in this way, human capital contributes to both individual and organizational adaptability”* (Fugate, et al., 2004, p. 25).

Gazier (1998a, op. citado por McQuaid & Lindsay, 2005) releva a importância das organizações na empregabilidade individual sugerindo que as políticas de empregabilidade, no contexto do mercado de trabalho, não se devem restringir unicamente ao indivíduo mas também às organizações. Daí a existência do conceito de empregabilidade interativa que marca a diferença em relação às anteriores *“por se focalizar na adaptação individual mas, introduzindo uma participação importante do coletivo”* (Gazier, 1998a, p. 300, op. citado por McQuaid & Lindsay, 2005). Este conceito surgiu no fim dos anos 1980’ e acentuou a importância das instituições e das políticas do governo, atribuindo especial interesse ao papel das entidades empregadoras porque também as empresas contribuem para a construção da empregabilidade (McQuaid & Lindsay, 2005; Gazier, 1990, op. citado por Almeida, 2007).

1.1.2 O PERCURSO ESCOLAR E A EMPREGABILIDADE

“Artigo 26.º

Toda a pessoa tem direito à educação. A educação deve ser gratuita, pelo menos a correspondente ao ensino elementar fundamental. O ensino elementar é obrigatório. O ensino técnico e profissional deve ser generalizado; o acesso aos estudos superiores deve estar aberto a todos em plena igualdade, em função do seu mérito.” (Declaração Universal dos Direitos do Homem, Gabinete de Documentação e Direito Comparado - Procuradoria-Geral da República, 2008)

A educação é um direito do Homem e exprime-se *“...pela garantia de uma permanente ação formativa orientada para favorecer o desenvolvimento global da personalidade, o progresso social e a democratização da sociedade”* (Comissão Europeia, 2006/2007).

É possível verificar que, em termos linguísticos, existem pelo menos sete definições diferentes para esta palavra:

processo que visa o pleno desenvolvimento intelectual, físico e moral de um indivíduo (sobretudo na infância e na juventude) e a sua adequada inserção na sociedade;

processo, geralmente orientado por outrem, de aquisição de conhecimentos e aptidões; instrução;

conjunto dos recursos dedicados à gestão do sistema escolar de um país, região, etc.

conjunto de métodos e técnicas desenvolvidas com o objetivo de garantir o sucesso da aprendizagem; pedagogia;

formação que se recebeu ou ministrou;

aperfeiçoamento de um sentido, de uma aptidão, etc.

domínio e observância das normas de conduta socialmente aceites; cortesia. (Porto Editora, 2003-2016)

No relatório ‘*Educação – um tesouro a descobrir*’ que Delors et al. (1996) realizaram para a UNESCO, é destacada a educação como forma de desenvolvimento de todos os prismas humanos, e como tendo um papel determinante para o “*desenvolvimento contínuo tanto das pessoas, como das sociedades*”, para além de ser vista como recurso indispensável para a humanidade na construção de ideais de paz, justiça social e liberdade. Perante as mudanças atuais constantes, sejam sociais, económicas, tecnológicas, ou outras, a educação é frequentemente acusada de ser um fator de exclusão quando “*cabe à educação fornecer, de algum modo, os mapas de um mundo complexo e constantemente agitado e, ao mesmo tempo, a bússola que permita navegar através dele*” (Delors, et al., 1996, p. 89).

Delors et al. (1996) defendem que a educação se deve basear em quatro pilares fundamentais (figura III) que vão permitir dar resposta às alterações do mundo moderno, numa tentativa de mudar a visão instrumental da educação “*...e se passe a considerá-la em toda a sua plenitude: realização da pessoa que, na sua totalidade, aprende a ser*” (Delors, et al., 1996, p. 90).

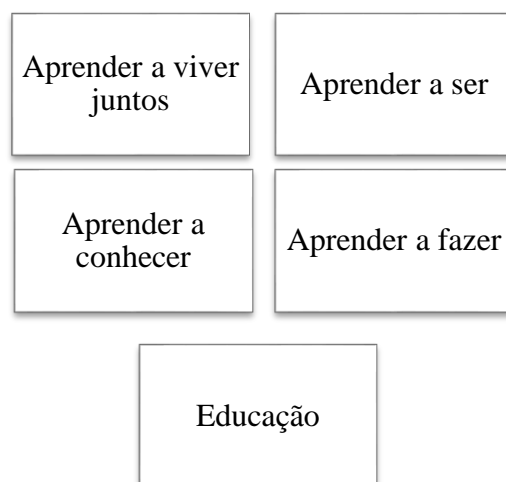


Figura III: Pilares da Educação segundo Delors et al. (1996)

Aprender a conhecer e aprender a fazer, enquadram-se na educação formal (dentro do sistema educativo). No primeiro caso, pretende-se o domínio dos instrumentos de conhecimento, ou seja, cada indivíduo aprende aquilo que o rodeia mas também obtendo, posteriormente, prazer na aquisição desse conhecimento. Aprender a fazer está mais ligado à questão profissional, prática (Delors, et al., 1996).

O pilar *aprender a viver juntos* representa um dos maiores desafios para educação. Delors et al. (1996) defendem o ensinamento contra a violência, nas escolas, de forma a que a educação utilize como recurso a descoberta do outro e a participação em projetos comuns, para evitar futuros conflitos.

Por fim, os autores referem que no que se refere ao *aprender a ser* (Faure, 1972), a educação deve contribuir para o desenvolvimento pleno do ser humano, em todas as vertentes, espiritual, mental, etc., e que a educação deve permitir conferir a todos os “...seres humanos a liberdade de pensamento, discernimento, sentimentos e imaginação de que necessitam para desenvolver os seus talentos e permanecerem, tanto quanto possível, donos do seu próprio destino” (Delors, et al., 1996, p. 89).

Todos estes pilares da educação remetem, explícita ou implicitamente, para o seu papel na empregabilidade dos indivíduos. É de salientar o papel imutável e essencial da educação: cultivar o desenvolvimento do potencial do indivíduo, tanto para si próprio como para a sociedade (Maclean, 2007).

Vários autores destacam o papel da educação na empregabilidade do indivíduo, como refere Clarke (2008) ao salientar que para serem competitivos no mercado de trabalho, os indivíduos devem investir continuamente em desenvolver, gerir e comercializar a sua empregabilidade perante os empregadores (Nilsson & Nystrom, 2013). Yorke (2006) define a empregabilidade como um conjunto de realizações – competências, compreensões e atributos pessoais – atribuindo aos licenciados uma maior probabilidade de ter sucesso.

1.1.3 EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL E QUALIFICAÇÃO

Existiu sempre uma grande controvérsia em torno da definição de qualificação, que se encontra rodeada de perceções muito subjetivas e relativas (Riley et al., 2002, op. citado por Baum, 2008). Aliás, o conceito é facilmente caracterizado como um dos mais “*ambíguos e controversos da sociologia do trabalho*” (Marques, 2005).

A noção de qualificação surgiu em França, após a Segunda Guerra Mundial, sendo na altura, suportada por dois sistemas: “*as convenções coletivas, que classificaram e hierarquizaram os postos de trabalho, e o ensino profissional*” (Dugué, 2004, op. citado por Costa, 2007). Costa (2007) defende que, na época, o conceito de qualificação veio fazer uma conexão entre o saber-fazer do indivíduo, o emprego e o salário, refletindo-se posteriormente, na forma como o contrato de trabalho estava em concordância com as condições gerais estabelecidas.

Existem duas perspetivas divergentes sobre o conceito de qualificação: a de Friedmann e Reynaud (1962, op. citado por Costa, 2007) que definem a qualificação pelo conhecimento e pelo saber-fazer, adquiridos através do trabalho mas também através da aprendizagem metódica; e, a de Naville (1952, op. citado por Costa, 2007) que defende a qualificação como resultado de um processo independente da formação no trabalho.

Na opinião de Bradley (2000), para definir qualificação é necessário ter em conta vários critérios como: as qualificações formais do indivíduo, a formação exigida para um determinado posto de trabalho ou a capacidade individual para realizar tarefas exigidas para aquele posto de trabalho (Bradley et al., 2000, op. citado por Baum, 2006).

Rigby e Sanchis (2006) dividem as qualificações em duas perspectivas: a perspectiva do trabalhador e a perspectiva do empregador. Para o trabalhador, as suas qualificações abrangem os seus conhecimentos, as suas capacidades e experiência que adquirem ao longo da sua carreira profissional, referindo elementos que possam nunca ter sido utilizados mas que podem ser aplicados no emprego novo, sendo este conceito denominado de “*qualificação efetiva*”. Na perspectiva do empregador, é criada uma definição mais restrita, baseada nos requisitos que são estabelecidos através da análise do posto de trabalho, chamada de “*qualificação nominal*”, sendo esta, a única qualificação que os empregadores reconhecem e recompensam (Rigby & Sanchis, 2006).

1.1.4 A EDUCAÇÃO E A EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL PARA A EMPREGABILIDADE NA HOTELARIA

Quando analisaram o papel da educação superior na hotelaria bem como quais os fatores mais importantes no processo de recrutamento nesta indústria, Connolly e McGing (2006) apresentam resultados que apontam a preferência das empresas por contratar quem já apresenta experiência profissional anterior, salientando a importância da inclusão do estágio no ensino.

Analisando o desempenho de diretores de hotel, com e sem qualificações¹, Harper, Brown e Irvine (2005) concluíram que as qualificações são facilitadoras de progressão na carreira e que desenvolvem competências pré-existentes mas que a indústria hoteleira exige mais competências operacionais. Os autores concluíram que as qualificações são mais importantes numa posição superior do que numa posição inicial que beneficia com a experiência.

No caso da hotelaria e turismo há “... a necessidade de definir profissões estratégicas e formações prioritárias, procurando fazer uma gestão antecipada das competências e das qualificações, com a adoção de estratégias de desenvolvimento sustentável,

¹ Estes autores referem-se aqui à componente de educação da qualificação.

considerando a pertinência das relações entre formação e emprego” (Ramos, 2009, op. citado por Araújo & Ramos, 2014).

Em hotelaria, o estágio é, muitas das vezes, a forma inicial para adquirir experiência profissional. Na opinião de Chi e Gursoy (2009) a realização de um bom estágio é crucial para atingir uma carreira de sucesso, sugerindo que algumas competências não podem ser ensinadas ou aprendidas mas sim praticadas. Connolly e McGing (2007) também destacam o estágio como parte da educação individual, salientando ainda a importância da experiência profissional na indústria hoteleira, numa perspectiva global, visto terem realizado vários estudos, em vários pontos do mundo. Martin e McCabe (2007) exploram as razões que levam licenciados em turismo e hotelaria a terem trabalhos em tempo parcial, e concluem que os principais motivos se prendem com desenvolver competências práticas e aumentar a empregabilidade.

Em síntese, a literatura específica da hotelaria sugere que a experiência profissional é muito importante em hotelaria e que aumenta a empregabilidade (Martin & McCabe, 2007). Contudo, verifica-se uma ligação muito frequente ao conceito de competência, A sociedade de hoje, exige novas competências aos seus profissionais e cidadãos em geral, competências essas que podem ser construídas através da esfera profissional ou desenvolvidas na esfera académica (Sanchez, et al., 2008).

1.1.5 COMPETÊNCIA

A primeira abordagem ao conceito de competência deveu-se ao psicólogo David McClelland que, em 1973, no seu artigo publicado na revista *American Psychologist*, sugeriu que os tradicionais testes de inteligência e de aptidão académica não eram suficientes para prever o sucesso no trabalho (Gomes, et al., 2008, p. 540). McClelland (1973) destaca a importância da criação de um perfil de competências necessárias ao desempenho numa função, incluindo qualidades pessoais, motivações, características comportamentais e experiência.

Boyatzis (1982), outro autor relevante neste domínio, define “*competências como uma combinação de motivos, traços, aptidões, aspetos da autoimagem e conhecimentos*” (Boyatzis, 1982, op. citado por Gomes, et al., 2008, p. 436). No seu artigo ‘*Competencies in the 21st century*’, Boyatzis (2008) define ainda a competência como um conjunto de

grupos de comportamentos diferentes mas relacionados, organizados em torno de uma construção subjacente, que chama de intenção. Este autor, defende que a teoria da performance é a base do conceito de competência (Boyatzis, 2008).



Figura IV: Teoria de ação e performance no trabalho: *best fit* (Boyatzis, 2008)

Boyatzis (2008) descreveu o talento de uma pessoa como sendo: os seus valores, a sua visão, a sua filosofia, o seu conhecimento, as suas competências; a sua vida e carreira, os seus interesses e o seu estilo. As caraterísticas do emprego descrevem as responsabilidades e tarefas precisas para atingir uma determinada performance. Os aspectos organizacionais da empresa que destaca como tendo um impacto importante na demonstração de competências são a cultura, a estrutura e os seus sistemas, a indústria e a posição estratégica da empresa, a competência central da empresa e o contexto.

Uma melhor performance ocorre quando a competência ou talento da pessoa é consistente com as necessidades da entidade empregadora (Boyatzis, 1982, op. citado por Boyatzis,

2008). No modelo (figura IV) a performance resulta do *'best fit'* entre o indivíduo (incluindo as suas competências), as características do emprego e o ambiente da organização.

Vários autores estabelecem a ponte entre competência e desempenho. Para Athey e Orth (1999) competência é *“um conjunto de dimensões observáveis de desempenho, incluindo conhecimentos, capacidades, atitudes e comportamentos individuais, bem como capacidades coletivas da equipa, do processo e da organização, que estão ligadas a elevado desempenho e permitem à organização obter vantagem competitiva sustentável”* (Athey & Orth, 1999, p. 2).

Parry (1998) define competência como *“ um conjunto de conhecimentos, atitudes e capacidades relacionados, que afecta a maior parte de uma função, que se correlaciona com o desempenho na função, que se pode medir relativamente a padrões aceites, e que se pode melhorar por via da formação e desenvolvimento”* (Parry, 1998, op. citado por Gomes, et al., 2008, p. 541).

Por fim, Nordhaug (1998) considera competências como um *“composto de conhecimento humano, capacidades e aptidões que podem servir objetivos produtivos nas empresas”* (Nordhaug, 1998, op. citado por Gomes, et al., 2008, p. 541).

Na realidade, não há um consenso acerca do que integra a definição de 'competência', visto que muitas vezes se confundem com conhecimentos e capacidades, traços de personalidade ou outros atributos (Gomes, et al., 2008, p. 541).

A importância do ensino superior para o desenvolvimento de competências é revelada pelo projeto Tuning², conduzido por universidades europeias, que apresenta as competências como uma combinação dinâmica de conhecimento, compreensão e habilidades sendo formadas em várias unidades curriculares e avaliadas em diferentes fases (Tuning - Educational Structures in Europe , 2016). Este projeto, utiliza a subdivisão

² Este projeto foi iniciado em 2000, de forma a facilitar o processo Bolonha.

comum das competências em dois tipos - competências específicas e competências genéricas.

As competências genéricas ou “*transferable skills*”, são aplicáveis em qualquer contexto, independentemente do contexto em que foram formadas, tendo grande destaque na preparação dos alunos, no seu papel futuro na sociedade, em termos da sua empregabilidade e cidadania (Tuning - Educational Structures in Europe , 2016). As específicas, por seu lado, são as necessárias para um bom desempenho numa área profissional em particular ou numa determinada organização.

As competências genéricas podem ser divididas da seguinte forma (Sanchez et al., 2008; Tuning - Educational Structures in Europe, 2016):

Sistémicas – relacionam-se com o sistema num todo. Requerem uma combinação de imaginação, sensibilidade e habilidade, de forma a possibilitar de que forma partes separadas, se podem unir ou relacionar, como por exemplo, a liderança e a capacidade para compreender outras culturas.

Interpessoais – envolvem competências pessoais e relacionais. Estão associadas à capacidade de transmitir sentimentos e emoções, à forma como aceitamos os sentimentos dos outros, construindo ligações, e à possibilidade de trabalhar através de objetivos comuns como, por exemplo, capacidade de trabalho em equipa e boa apresentação.

Instrumentais – surgem de uma combinação de habilidades manuais com capacidades cognitivas, como por exemplo, capacidade de análise e capacidade de resolução de problemas.

Num estudo do setor da hotelaria e restauração em Portugal, Calisto (2010) concluiu que os resultados sugerem que as competências genéricas estão, pelo menos, em situação de igualdade com as competências específicas quanto à sua relevância para empregabilidade de diplomados na área. Dentro das competências genéricas os empregadores preferirão as competências sistémicas.

1.2. A PERSPETIVA DA ORGANIZAÇÃO

1.2.1 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

“...uma parte substancial do valor das empresas está nas pessoas que nela trabalham.”

(Ferreira, et al., 2010)

A gestão de recursos humanos (GRH) é um dos processos críticos em muitas organizações. Na tabela I, apresentamos algumas definições desse processo:

Tabela I: Definição de Gestão de Recursos Humanos

- *“ ... processo global de gestão das pessoas nas organizações” (Cascio, 1996)*
- *“O conjunto de políticas, práticas e sistemas que influenciam o comportamento, as atitudes e o desempenho dos empregados” (Noe et al, 2003)*
- *“Políticas e práticas relacionadas com o fornecimento e utilização do recurso laboral requerido para que a firma alcance os seus objetivos comerciais” (Purcell, 2008)*

Fonte: Adaptado de (Gomes, et al., 2008)

Ficou já provado, em vários estudos, a importância da GRH (Gomes, et al., 2008). *“Na realidade, o capital humano é um dos recursos mais valiosos de muitas empresas e o verdadeiro fator de sustentação da vantagem competitiva”* (Ferreira, et al., 2010, p. 233). Becker e Gerhart (1996) defendem que uma rede de práticas de GRH consistentes e integradas com a estratégia da organização promove a vantagem competitiva da empresa. Assim, como refere Martins e Machado (2008), a satisfação do cliente no hotel, depende em grande parte, da qualidade do serviço prestado que depende do prestador do serviço que, para tal, deve estar motivado e possuir determinadas competências.

Gomes et al. (2008) sintetizam as políticas, práticas e sistemas influenciadores dos membros da organização da seguinte forma: determinação das necessidades de RH (planeamento); atração de potenciais novos membros (recrutamento); a sua escolha e contratação (seleção); formação relativamente aos procedimentos de trabalho e o

desenvolvimento de competências futuras (formação e desenvolvimento; gestão de carreiras); avaliação da atuação dos empregados (avaliação de desempenho); retribuição e motivação (compensação); e, a criação de um ambiente de trabalho positivo. Kaya et al. (2010) sintetizam as atividades da GRH em atividades de aquisição (recrutamento e seleção), retenção, *empowerment* e motivação dos colaboradores. Kasinath e Pradesh (2011), por seu lado, consideram como práticas primordiais, o recrutamento e a seleção, a formação e o desenvolvimento, os sistemas de recompensas e as relações humanas.

Verifica-se que os diversos autores defendem áreas de intervenção da GRH em grande parte similares, ressalva-se no entanto a necessidade da sua constante adaptação, de forma a colmatar as novas exigências das empresas e as necessidades dos próprios trabalhadores (Ferreira, et al., 2010).

Face aos objetivos deste estudo, é relevante aprofundar o tema do recrutamento.

1.2.2 RECRUTAMENTO

“Recruitment includes the set of activities undertaken by the organization for the primary purpose of identifying a desirable group of applicants, attracting them into its employee ranks, and retaining them at least for the short term.” (Taylor & Collins, 2000, p. 6).

O conceito acima não é partilhado por Salgado (2006) na medida da relevância atribuída à retenção. Salgado (2006) define recrutamento como *“o processo a que recorrem as organizações para atrair candidatos e preencherem os postos de trabalho que se encontram vagos”* (Salgado, 2006, op. citado por Gomes, et al., 2008). No mesmo sentido, Barber (1995) destaca na definição de recrutamento, as práticas e atividades utilizadas pelas organizações, com o pressuposto de identificar e atrair potenciais empregados (Barber, 1995, op. citado por Breaugh & Starke, 2000).

Na realidade, Gomes et al. (2008, p. 194) defendem que a centralização na retenção, da qual divergem as definições dos autores anteriores, se torna insignificante, até porque, *“em última instância, seria absurdo presumir que é irrelevante para os processos de recrutamento que os membros organizacionais selecionados se mantenham na empresa ou a abandonem...”*.

O recrutamento é um procedimento que varia de organização para organização mas possui um papel chave visto que é encarado como uma forma de uma organização adquirir um grupo alargado e diversificado de candidaturas, aumentando assim a probabilidade de encontrar candidatos com as características necessárias para uma determinada vaga, mesmo que esta esteja preenchida no momento (Smith, et al., 2001). Também Rynes (1991) considera o recrutamento como a melhor técnica para atrair candidatos e influenciar as suas opções de emprego (Rynes, 1991, op. citado por Smith, et al., 2001).

O recrutamento pode ser efetuado de duas formas: interna ou externamente, tratando-se, no primeiro caso, de uma transferência ou promoção. A escolha do tipo de recrutamento, depende de vários aspetos da organização. Por exemplo, se for política da empresa reter os seus melhores funcionários, promovendo-os, recrutará internamente. Caso a estratégia da empresa seja a de encontrar novos produtos e serviços, tenderá a recrutar externamente, considerando que procura novas competências que os seus atuais colaboradores não apresentam (Gomes, et al., 2008).

Quanto ao método de recrutamento externo *“a opção deverá recair sobre os métodos que, a custo mais baixo e tomando atenção às condições do mercado de trabalho, permitirão cativar a maior quantidade possível de candidatos talentosos.”* (Gomes, et al., 2008, p. 194). Existem vários métodos que podem ser utilizados. Torrington et al. (2005) mencionam publicações nos jornais locais, ou nos jornais específicos da área, recurso a empresas de recrutamento (entre elas, empresas de recrutamento temporário), promoção de eventos corporativos, o *website* institucional, entre outros, sendo que muitos deles são utilizados em simultâneo pelas organizações.

O recrutamento deve transmitir uma mensagem para os potenciais candidatos, de forma a gerar o seu interesse. Interesse esse que pode aumentar quando o candidato percebe que tem fortes possibilidades de receber uma oferta (Barber e Roehling, 1993; Rynes, 1991, op. citado por Taylor & Collins, 2000). Até porque, como refere Barber (1998), o recrutamento é um processo contínuo. *“The recruitment process does not end with the generation of job applicants. An organization also should be concerned about maintaining the interest of job candidates and influencing their job choice decisions.”* (Barber, 1998, op. citado por Breugh & Starke, 2000 p. 411).

Assim que a organização verifica a necessidade de proceder ao recrutamento externo, torna-se indispensável selecionar o método de recrutamento mais adequado, como foi referido anteriormente. Na grande maioria das vezes, o recrutamento através de anúncio, seja ele na imprensa ou em suporte *online*, é o escolhido (Torrington, et al., 2005). No entanto, os anúncios de recrutamento através da imprensa, apresentam um menor impacto no recrutamento, comparativamente aos *websites*, visto que a informação é mais absorvida via *online* (Baum & Kabst, 2014). “*Para quê perder semanas à procura de um candidato quando através da internet as respostas são quase imediatas?*” (Martins, 2001, op. citado por Gomes, et al., 2008 p. 200).

Independentemente da via utilizada é imprescindível ter atenção ao modo como o anúncio é feito, até porque apresenta um custo para a organização e, por isso, deve ser elaborado de forma a atrair o maior número de possíveis candidatos (Torrington, et al., 2005). Gomes et al. (2008) referem a existência de estudos que sugerem que os anúncios de recrutamento bem concebidos proporcionam candidatos que, posteriormente, demonstram maior rendimento nas funções.

Redman e Mathews (1992) defendem ser necessário ter em consideração o modelo AIDA (Atenção – Interesse – Desejo – Ação), pois permite criar linhas de orientação sobre o que deve constar num anúncio, independentemente das circunstâncias em que é utilizado. O modelo pressupõe quatro estádios: “(1) *atrair a atenção dos potenciais candidatos;* (2) *suscitar o interesse no anúncio e no cargo anunciado;* (3) *induzir o desejo de ocuparem o cargo e por conseguinte, de se candidatarem;* (4) *estimular, isto é, a candidatura.*” (Redman e Mathews, 1992, op. citado por Gomes, et al., 2008, p.197). Os mesmos autores enunciam ainda os elementos que devem estar contidos no anúncio de emprego: “*tipo de cargo e seu título; organização; salário; localização; data limite para a candidatura; modo como apresentar a candidatura; experiência, qualificações e qualidades pessoais requeridas; deveres e responsabilidades*” (Redman e Mathews, 1992, op. citado por Gomes, et al., 2008, p.197).

CAPÍTULO II – METODOLOGIA

A revisão bibliográfica anteriormente apresentada permite-nos analisar as questões técnico-científicas em torno do tema de forma a responder à pergunta de partida:

No processo de recrutamento, qual é a dimensão da qualificação do candidato mais valorizada na indústria hoteleira: a experiência profissional ou a educação?

Na realidade, trata-se de descortinar o peso da experiência profissional vs. o peso da educação na perspectiva do empregador no ato de recrutamento na indústria hoteleira, avaliando, ainda, diferenças em função da posição hierárquica da função.

Nas secções seguintes serão apresentadas as várias dimensões estudadas em anúncios de vagas em hotelaria, seguida da apresentação das fontes e métodos utilizados. Apresenta-se também a caracterização da amostra.

2.1 DIMENSÕES DE ANÁLISE

Para a análise do conteúdo de cada anúncio de vaga, foram estabelecidas variáveis de estudo que nos permitem descrever o que procuram as empresas hoteleiras, tais como o nível de escolaridade exigido, ou a experiência mínima para determinada função.

Tabela II: Dimensões de análise

Dimensões de análise	Variáveis
Nível funcional	Nível do cargo, organizado em: Direção Chefia Intermédia Funções técnicas ou de assessoria Operacional
Local de trabalho	Nacional ou Região
Educação	Nível de escolaridade exigida, Superior Secundário Profissional Se superior, área da licenciatura
Competências	Competências específicas exigidas, agrupadas em áreas: Comercial Financeira Informática Idiomas Outras Competências genéricas exigidas, agrupadas em subtipos: Sistémicas Interpessoais Instrumentais
Experiência profissional	Experiência mínima obrigatória (em anos)

Fonte: Elaboração própria

2.2. FONTES E MÉTODOS DE RECOLHA DE DADOS

2.2.1. PROCESSO DE RECOLHA DOS DADOS

Para a realização desta investigação, optou-se pela análise de anúncios de emprego em hotelaria, em suporte *online*, isto porque, o seu acesso é mais facilitado para os possíveis candidatos, sendo que, *online* também existe um maior número de anúncios disponíveis.

As ofertas foram pesquisadas nas habituais fontes de anúncios de emprego *online*: Expresso Emprego; Michael Page; LinkedIn; Eshtemprego³ e Turijobs. As fontes utilizadas foram escolhidas por serem as mais comuns mas também, por algumas delas serem específicas do setor. Foram selecionados apenas anúncios que mencionavam especificamente hotelaria, sem outro tipo de restrições.

2.2.2. GRELHA DE ANÁLISE

As dimensões de análise foram previamente estabelecidos de acordo com o referido na secção 2.1 e aplicadas numa grelha de análise das ofertas de emprego. Esta grelha foi importante porque que cada anúncio é diferente, não só em termos das qualificações e competências exigidas mas também a própria estrutura é diferente. Cada plataforma de anúncios pode exigir ou não, uma estrutura para a elaboração do anúncio o que pode condicionar, e por vezes até melhorar, a qualidade da informação no anúncio.

A grelha de análise dos anúncios inclui:

Cargo

Local

Empresa

Categoria do hotel (no caso de ser hotel)

Fonte

Data de publicação

Descrição de funções

Educação:

- * Formação Superior;
- * Formação Profissional;
- * Ensino Secundário.

Competências:

- * Específicas
- * Genéricas

³ Plataforma de ofertas publicada pela ESHTTE.

Experiência profissional.

Os anúncios foram desconstruídos numa tabela própria, divididos pelas dimensões estabelecidas, para análise posterior.

2.3 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Nesta investigação foram recolhidos e analisados 51 anúncios de emprego para hotelaria. Na tabela III, verifica-se que praticamente metade dos anúncios foi encontrada na plataforma Turijobs (49%), especializada em ofertas na área do Turismo. A segunda principal fonte foi o LinkedIn (23,5%).

A Turijobs representou a maior fonte de anúncios utilizada nesta investigação mas o que é facto é que existe alguma segregação na utilização desta plataforma, isto porque, durante a realização desta investigação foi notado que determinadas cadeias hoteleiras não utilizam o Turijobs para exporem as suas vagas. Por conseguinte, nesta plataforma, foram encontrados maioritariamente ofertas para os níveis funcionais mais baixos.

Tabela III: Fontes utilizadas

Fontes	Frequência	Percentagem (%)
Michael Page	5	9,8
Expresso Emprego	5	9,8
LinkedIn	12	23,5
Eshtemprego	4	7,8
Turijobs	25	49,0
Total	51	100,0

Fonte: Elaboração própria

É possível também estabelecer uma relação relativamente à estrutura de elaboração dos anúncios e a plataforma onde são publicados. Na plataforma Turijobs os anúncios são elaborados com menos informação, principalmente na descrição das funções. Em contrapartida, os anúncios expostos na plataforma Michael Page, apresentam uma qualidade alta e um núcleo de informação detalhada.

Do estudo destes anúncios é possível concluir que as várias entidades atribuem várias designações para a mesma função, e algumas até utilizam estrangeirismos. Foram encontradas 28 designações de funções, no total dos 51 anúncios estudados. Optou-se por organizá-las em quatro grupos representativos de níveis funcionais: direção, chefia intermédia, função técnica/ assessoria e operacionais.

Os anúncios analisados foram publicados entre Outubro de 2016 e Março de 2017. Verifica-se uma concentração de ofertas públicas nos meses de Janeiro e Fevereiro consistentes com a preparação dos hotéis para a época alta, em termos de pessoal. Não foi possível analisar datas anteriores porque sendo as fontes em suporte *online*, as ofertas são retiradas quando as vagas são preenchidas ou após um período preestabelecido pela plataforma como acontece, por exemplo, com o Expresso Emprego.

Na tabela IV apresenta-se o número de anúncios por empresa anunciante, na tabela V o número de anúncios por mês (do período de análise) e na tabela VI o número de anúncios por categoria de estabelecimento.

Tabela IV: Número de anúncios por empresa analisada

Empresa	Frequência	Percentagem (%)	Percentagem cumulativa
Michael Page	6	11,8	11,8
Hays	3	5,9	17,6
Withcompass	2	3,9	21,6
Cocktail Team	1	2,0	23,5
Randstad	1	2,0	25,5
Tink Labs	1	2,0	27,5
AORH+	1	2,0	29,4
Slot	2	3,9	33,3
Work2you	1	2,0	35,3
Pestana	1	2,0	37,3
Pine Cliffs	4	7,8	45,1
The Ritz-Carlton	1	2,0	47,1
Lisboa Vacation	1	2,0	49,0
Casa do Principe	1	2,0	51,0
Sheraton Porto	1	2,0	52,9
Tivoli	1	2,0	54,9
Masa Hotel	1	2,0	56,9
Hotusa Hotels	2	3,9	60,8
Bessa Hotel Liberdade	1	2,0	62,7
Casa Oliver Principe Real	1	2,0	64,7
Memmo Principe Real	1	2,0	66,7
Club Med	1	2,0	68,6
Stay Hotels	1	2,0	70,6
Benfica Stadium	1	2,0	72,5
Lisboa Carmo Hotel	1	2,0	74,5
International Design Hotel	1	2,0	76,5
Six Sense Douro	1	2,0	78,4
Colina Hotels & Resorts	1	2,0	80,4
Alma Lusa Baixa/Chiado	1	2,0	82,4
Wyndham	1	2,0	84,3
Não definido	8	15,7	100,0
Total	51	100,0	

Fonte: Elaboração própria

Tabela V: Número de anúncios por data de publicação

Mês da publicação	Frequência	Percentagem (%)
outubro-2016	3	5,9
novembro-2016	2	3,9
dezembro-2016	3	5,9
janeiro-2017	22	43,1
fevereiro-2017	15	29,4
março-2017	6	11,8
Total	51	100,0

Fonte: Elaboração própria

Tabela VI: Número de anúncios por categoria de estabelecimento

Categoria	Frequência	Percentagem (%)
Pousada	1	2,0
3 estrelas	1	2,0
4 estrelas	9	17,6
5 estrelas	10	19,6
Não definido	30	58,8
Total	51	100,0

Fonte: Elaboração própria

CAPÍTULO III – RESULTADOS

3.1. DADOS SOBRE ENSINO SUPERIOR E EMPREGO EM PORTUGAL- O CASO DA HOTELARIA

Nesta secção apresentar-se-ão os dados mais recentes sobre a oferta de ensino superior em hotelaria, bem como sobre o número de diplomados desses cursos, com o objetivo de estudar a dimensão da *pool* de candidatos com formação superior específica na área, ao dispor dos empregadores hoteleiros.

3.1.1 ENSINO SUPERIOR EM HOTELARIA

O número de vagas em Portugal, no ensino superior (público e privado), tem vindo a sofrer uma quebra nos últimos quatro anos, com a exceção de 2016 “...*que é o primeiro a registar um aumento da capacidade instalada...*” (Sanches & Viana, 2016).

Tabela VII: Número de vagas em cursos de ensino superior em Portugal

2013/14	2014/15	2015/16
77 019	72 520	73 447

Fonte: Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (2016)

A tabela VII apresenta o número de vagas em cursos de ensino superior, disponíveis em Portugal. Grande parte destas vagas localiza-se na capital do país, seguida pelo Norte e pelo centro de Portugal, conforme se pode verificar na tabela VIII.

Tabela VIII: Número de vagas em cursos de ensino superior, por localização geográfica

Localização geográfica (NUTS II - 2013)	2013/14	2014/15	2015/16
Norte	26 184	23 955	24 886
Centro	15 950	15 206	15 245
Área Metropolitana de Lisboa	28 030	26 627	26 685
Alentejo	3 327	3 359	3 339
Algarve	2 050	1 940	1 871
Região Autónoma dos Açores	683	663	646
Região Autónoma da Madeira	795	770	775
TOTAL	77 019	72 520	73 447

Fonte: Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, 2016

Analisando as tabelas IX, X e XI torna-se possível avaliar que o número de vagas existentes para licenciaturas em áreas hoteleiras, correspondem a pouco mais que 1% do total das vagas existentes nos períodos 2013/14 (764 vagas), 2014/15 (825 vagas) e 2015/16 (758 vagas).

Muitos dos cursos superiores nesta área, não são exclusivamente dedicados à hotelaria, sendo criados para poderem formar jovens para outras áreas mais abrangentes como o Turismo ou a Hospitalidade. Por definição, um turista “*é todo o visitante que passa pelo menos uma noite num estabelecimento de alojamento coletivo ou num alojamento privado no local visitado*” (Cunha, 2009), logo podemos afirmar que, na maioria das vezes, a hotelaria e o turismo “*andam de mãos dadas*” e isso reflete-se também na estrutura do ensino português. Um exemplo da abrangência de alguns cursos é o curso de Hospitalidade da Universidade Portucalense no qual se pretende preparar os alunos não só para a gestão hoteleira mas também para “... *Turismo no Espaço Rural, Unidades de saúde e bem-estar e Golfe e Lazer*” (Universidade Portucalense – Oporto Global University, 2016). Constata-se ainda que a grande maioria das instituições que lecionam este tipo de cursos são instituições de ensino público - apesar de existirem, também, um número muito próximo de instituições de ensino privado com o mesmo tipo de cursos; e do sistema politécnico.

Quanto ao número de vagas por região, é possível verificar que não existem cursos superiores em hotelaria na Região Autónoma dos Açores e que no Continente português estão concentradas mais de 95% das vagas. A Área Metropolitana de Lisboa apresenta o maior número de vagas em cursos superiores em hotelaria, nos anos letivos 2013/14, 2014/15 e 2015/16, num total de 335, 460 e 360 vagas, respetivamente. Seguidamente surge a região do Centro, cujo número de vagas no mesmo período foi de 174, 164 e 142, respetivamente. A tabela XII apresenta o desdobramento do número de vagas por instituição e região. Não será de estranhar esta distribuição, já que Lisboa é a capital do país e alberga o maior número de habitantes, por região NUTS III, tendo em 2015 registado 2 812 678 de população residente, num total de 10 341 330 de residentes no continente e ilhas (INE, 2016).

Por fim, é útil ainda analisar o número de alunos colocados por curso, bem como, a nota de candidatura do último aluno na 1ª fase, nos cursos de hotelaria. Analisando a tabela

XIII, é possível verificar que o número de vagas iniciais mantém-se relativamente constante, no decorrer dos quatro anos em estudo, sendo de destacar o aumento das vagas preenchidas visto que, apenas duas instituições, em Castelo Branco e na Guarda, apresentam vagas por preencher nesse mesmo período, revelando a elevada procura por estes cursos. De registar também o caso único da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESHTE) que, apresenta sempre um número de estudantes colocados superior, ao número de vagas iniciais, destacando-se ainda, o facto de ser a única instituição de ensino superior pública na região de Lisboa, com cursos direccionados para hotelaria.

Por fim, é de salientar que existe apenas um curso superior em regime pós-laboral em hotelaria, em ensino superior público, no país (um curso da ESHTE), visto que o curso inicialmente criado no Instituto Politécnico de Leiria não preencheu as vagas criadas, tendo sido extinto no ano seguinte. Esta situação poderá sugerir a baixa procura por parte de candidatos já integrados no mercado de trabalho ou que, pelas características do trabalho em hotelaria (nomeadamente o trabalho por turnos), os trabalhadores conseguem frequentar cursos em regime diurno.

As notas de último candidato, variam de ano para ano mas, a nível nacional, estão compreendidas entre 95,0 e 162,2 valores. As notas relativamente elevadas em muitos cursos como, por exemplo, no caso da ESHTE, sugerem que para muitos candidatos o curso de hotelaria é a primeira opção, talvez associado às expectativas de facilidade de emprego.

Tabela IX: Número de vagas de licenciaturas em Hotelaria, por instituição – Ano letivo 2013/2014

N.º vagas de licenciaturas em Hotelaria - Ano letivo 2013/2014			
Subsistema de Ensino	Estabelecimento de Ensino	Denominação do Curso	Vagas
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico de Castelo Branco - Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova	Gestão Hoteleira	32
Ensino Superior Público - Politécnico	Universidade do Algarve - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo	Gestão Hoteleira	40
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico da Guarda - Escola Superior de Turismo e Hotelaria	Gestão Hoteleira	44
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Gestão Turística e Hoteleira	50
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Gestão Turística e Hoteleira (regime pós-laboral)	28
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão	Gestão e Administração Hoteleira	45
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Administração e Gestão	Gestão Hoteleira	90
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Administração e Línguas	Organização e Gestão Hoteleira	45
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Ciências da Administração	Gestão Hoteleira	30
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Educação e Ciências	Gestão Hoteleira	30
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Espinho	Gestão Hoteleira	35
Ensino Superior Privado - Universitário	Universidade Europeia	Gestão Hoteleira	160
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior Politécnico do Oeste	Gestão de Empresas Turísticas e Hoteleiras	20
Ensino Superior Público - Politécnico	Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira	60
Ensino Superior Público - Politécnico	Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira (regime pós-laboral)	55
TOTAL:			764

Fonte: Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (2016)

Tabela X: Número de vagas de licenciaturas em Hotelaria, por instituição – Ano letivo 2014/2015

N.º vagas de licenciaturas em Hotelaria - Ano letivo 2014/2015			
Subsistema de Ensino	Estabelecimento de Ensino	Denominação do Curso	Vagas
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico de Castelo Branco - Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova	Gestão Hoteleira	30
Ensino Superior Público - Politécnico	Universidade do Algarve - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo	Gestão Hoteleira	40
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico da Guarda - Escola Superior de Turismo e Hotelaria	Gestão Hoteleira	44
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Gestão Turística e Hoteleira	50
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Gestão Turística e Hoteleira (regime pós-laboral)	20
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão	Gestão e Administração Hoteleira	41
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Administração e Gestão	Gestão Hoteleira	90
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Administração e Línguas	Organização e Gestão Hoteleira	30
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Ciências da Administração	Gestão Hoteleira	40
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Educação e Ciências	Gestão Hoteleira	25
Ensino Superior Privado - Universitário	Universidade Europeia	Gestão Hoteleira	160
Ensino Superior Privado - Universitário	Universidade Europeia	Gestão do Turismo e da Hospitalidade	120
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior Politécnico do Oeste	Gestão de Empresas Turísticas e Hoteleiras	20
Ensino Superior Público - Politécnico	Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira	60
Ensino Superior Público - Politécnico	Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira (regime pós-laboral)	55
TOTAL:			825

Fonte: Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (2016)

Tabela XI: Número de vagas de licenciaturas em Hotelaria, por instituição – Ano letivo 2015/2016

N.º vagas de licenciaturas em Hotelaria - Ano letivo 2015/2016			
Subsistema de ensino	Estabelecimento de ensino	Denominação do curso	Vagas
Ensino Superior Privado - Universitário	Universidade Portucalense Infante D. Henrique	Gestão da Hospitalidade	40
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico de Castelo Branco - Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova	Gestão Hoteleira	30
Ensino Superior Público - Politécnico	Universidade do Algarve - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo	Gestão Hoteleira	40
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico da Guarda - Escola Superior de Turismo e Hotelaria	Gestão Hoteleira	42
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Gestão Turística e Hoteleira	50
Ensino Superior Público - Politécnico	Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão	Gestão e Administração Hoteleira	41
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Administração e Gestão	Gestão Hoteleira	90
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Administração e Línguas	Organização e Gestão Hoteleira	45
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Ciências da Administração	Gestão Hoteleira	45
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior de Educação e Ciências	Gestão Hoteleira	40
Ensino Superior Privado - Universitário	Universidade Europeia	Gestão Hoteleira	131
Ensino Superior Privado - Universitário	Universidade Europeia	Gestão do Turismo e da Hospitalidade	29
Ensino Superior Privado - Politécnico	Instituto Superior Politécnico do Oeste	Gestão de Empresas Turísticas e Hoteleiras	20
Ensino Superior Público - Politécnico	Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira	60
Ensino Superior Público - Politécnico	Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira (regime pós-laboral)	55
TOTAL:			758

Fonte: Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (2016)

Tabela XII: Número de vagas por ano letivo, instituição e região

Instituição	Região (NUTS III)	Ano/letivo		
		2013/2014	2014/2015	2015/2016
Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo	Algarve	40	40	40
Instituto Superior de Ciências e da Administração	Área Metropolitana de Lisboa	30	40	45
Instituto Superior de Educação e Ciências	Área Metropolitana de Lisboa	30	25	40
Universidade Europeia	Área Metropolitana de Lisboa	160	280	160
Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Área Metropolitana de Lisboa	115	115	115
Instituto Superior de Espinho	Área Metropolitana do Porto	35	-	-
Universidade Portucalense Infante D. Henrique	Área Metropolitana do Porto	-	-	40
Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova	Centro	32	30	30
Escola Superior de Turismo e Hotelaria	Centro	44	44	42
Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Centro	78	70	50
Instituto Superior Politécnico do Oeste	Centro	20	20	20
Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão	Norte	45	41	41
Instituto Superior de Administração e Gestão	Norte	90	90	90
Instituto Superior de Administração e Línguas	Região A. da Madeira	45	30	45
TOTAL:		764	825	758

Fonte: Elaboração própria com base na informação retirada de Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência (2016).

Tabela XIII: N.º de vagas preenchidas e média do último aluno colocado em 1ª fase, no ensino superior público, nos anos de 2013, 2014 e 2015

Número de vagas preenchidas e média do último aluno colocado em 1ª fase - 2013					
Nome da instituição	Nome do curso	Vagas iniciais	Colocados	Nota do últ. colocado (cont. geral)	Vagas sobrantes
Instituto Politécnico de Castelo Branco - Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova	Gestão Hoteleira	32	8	116,6	24
Universidade do Algarve - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo	Gestão Hoteleira	40	34	105,1	6
Instituto Politécnico da Guarda - Escola Superior de Turismo e Hotelaria	Gestão Hoteleira	44	8	114,4	36
Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Gestão Turística e Hoteleira	50	41	108,1	9
Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Gestão Turística e Hoteleira (regime pós-laboral)	28	2	114,8	26
Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão	Gestão e Administração Hoteleira	45	45	145,9	0
Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira	60	61	143,2	0
Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira (regime pós-laboral)	55	55	130,2	0

Número de vagas preenchidas e média do último aluno colocado em 1ª fase - 2014					
Nome da instituição	Nome do curso	Vagas iniciais	Colocados	Nota do últ. colocado (cont. geral)	Vagas sobrantes
Instituto Politécnico de Castelo Branco - Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova	Gestão Hoteleira	30	13	109,0	17
Universidade do Algarve - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo	Gestão Hoteleira	40	39	106,8	1
Instituto Politécnico da Guarda - Escola Superior de Turismo e Hotelaria	Gestão Hoteleira	44	18	108,3	26
Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Gestão Turística e Hoteleira	50	45	109,0	5
Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Gestão Turística e Hoteleira (regime pós-laboral)	20	0		20
Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão	Gestão e Administração Hoteleira	41	41	154,4	0
Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira	60	61	141,0	0
Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira (regime pós-laboral)	55	58	122,2	0

Número de vagas preenchidas e média do último aluno colocado em 1ª fase - 2015					
Instituição	Curso	Vagas Iniciais	Colocados	Nota do últ. colocado (cont. geral)	Vagas sobrantes
Instituto Politécnico de Castelo Branco - Escola Superior de Gestão de Idanha-a-Nova	Gestão Hoteleira	30	17	104,1	13
Universidade do Algarve - Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo	Gestão Hoteleira	40	43	128,2	0
Instituto Politécnico da Guarda - Escola Superior de Turismo e Hotelaria	Gestão Hoteleira	42	37	113,5	5
Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar de Peniche	Gestão Turística e Hoteleira	50	50	119,8	0
Instituto Politécnico do Porto - Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão	Gestão e Administração Hoteleira	41	41	160,3	0
Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira	60	61	151,6	0
Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril	Direcção e Gestão Hoteleira (regime pós-laboral)	55	56	133,0	0

Fonte: Direção-Geral do Ensino Superior (2017)

3.1.2 EMPREGO EM HOTELARIA

Na tabela XIV é possível constatar a população empregada em alojamento, restauração e similares entre 2010 e 2015, onde facilmente se verifica que desde 2013 se tem verificado um crescimento do emprego, atingindo valores superiores a 180 mil pessoas empregadas nesta atividade em 2015.

Tabela XIV: População empregada por conta de outrem, no setor do alojamento, restauração e similares

Período de referência dos dados	Localização geográfica	População empregada por conta de outrem (N.º) por Atividade económica (Secção - CAE Rev. 3) e Nível de qualificação; Anual (1)
		Atividade económica (Secção - CAE Rev. 3)
		I: Alojamento, restauração e similares
		Nível de qualificação
		T: Total
		N.º
2015	PT: Portugal	189 219
2014	PT: Portugal	174 663
2013	PT: Portugal	166 559
2012	PT: Portugal	166 346
2011	PT: Portugal	177 928
2010	PT: Portugal	180 038

Fonte: INE, 2017

Relativamente a 2016 continuou a verificar-se um crescimento do emprego no sector. Segundo a ARHESP, que cita informação do INE, “...registaram-se, no 3º trimestre deste ano (2016), 293 mil postos de trabalho, uma variação homóloga positiva de 20.300 postos de trabalho diretos (7,4%) nos setores da Restauração e Bebidas e do Alojamento.” (AHRESP, 2016). Assim, foram confirmados os seguintes aumentos (Figura V):

- i. 5.300 postos de trabalho no 1.º Trimestre de 2016 em comparação com o período homólogo;
- ii. 21.100 postos de trabalho no 2º Trimestre de 2016 relativamente ao 2.º Trimestre de 2015;
- iii. 20.300 postos de trabalho no 3.º Trimestre de 2016, comparativamente ao período homólogo.

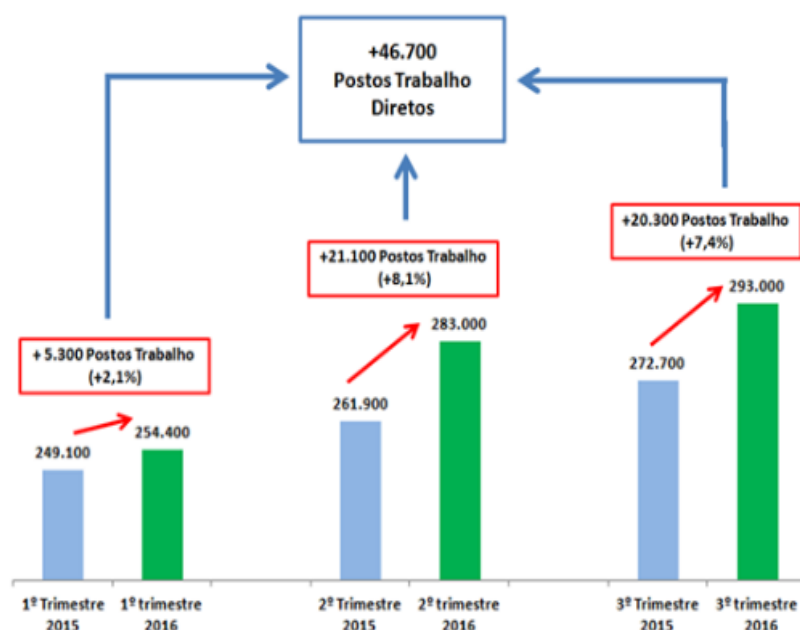


Figura V: Número total de postos de trabalho diretos

Fonte: AHRESP (2016)

Na tabela XV, é possível especificar a população empregada em estabelecimentos de alojamento. Considerando que no período de 2010-2014, Portugal teve, em média, 4 622,8 milhões de pessoas empregadas (INE,2017) isso significa que 1,46% da população ativa estava empregada em hotelaria.

Tabela XV: População empregada em hotelaria

Ano	Alojamento
<i>Year</i>	<i>Accommodation</i>
2014	67.552
2013	63.129
2012	62.643
2011	64.783
2010	63.547

Fonte: INE, 2017

3.2. ANÚNCIOS DE EMPREGO EM HOTELARIA

Os resultados que passamos a apresentar foram obtidos a partir da análise de 51 anúncios de emprego, conforme descrito no capítulo II. Os dados individuais podem ser consultados no apêndice n.º 1.

3.2.1 EMPRESAS ANUNCIANTES

Os resultados permitem conhecer a origem do anúncio e se as empresa hoteleiras anunciam ofertas em nome próprio, se de forma incógnita ou, através de empresas especializadas. Contudo, muitas vezes não é possível distinguir ofertas de emprego comuns, de ofertas de trabalho temporário.

Na tabela XVI agregam-se os anunciantes listados na tabela III por tipo. Verifica-se que cerca de metade das ofertas é anunciada diretamente por empresas do setor (49%) e 35,5% por empresas especializadas.

É de destacar que existem empresas que não se identificam perante os possíveis candidatos, ou seja, aquando do envio da candidatura, o pretendente ao cargo, não sabe para que empresa está a concorrer.

Tabela XVI: Número de anúncios por tipo de empresa anunciante

Tipo de empresa anunciante	Frequência	Percentagem(%)
Trabalho temporário	18	35,3
Hotelaria	25	49,0
Não definido	8	15,7
Total	51	100,0

Fonte: Elaboração própria

3.2.2 LOCAL DE TRABALHO

Este estudo foi elaborado tendo por base, exclusivamente, o panorama da hotelaria em Portugal, não considerando vagas de recrutamento feitas nacionalmente mas cuja área de desempenho de funções, fosse internacional.

Tabela XVII – Número de anúncios por local de trabalho (região NUTS III)

Local de trabalho	Frequência	Percentagem (%)
Nacional	2	3,9
Algarve	11	21,6
Área Metropolitana de Lisboa	34	66,7
Área Metropolitana do Porto	2	3,9
Douro	2	3,9
Total	51	100,0

Fonte: Elaboração própria

Mais de metade dos anúncios analisados indica como local de desempenho de funções, a capital do país, sendo que, o Algarve é a segunda região com mais ofertas de emprego (tabela XVII). Estes resultados explicam-se pela importância destas duas regiões para o Turismo em Portugal, bem como pelo crescimento, nos últimos anos, do destino Lisboa.

3.2.3 OFERTAS POR NÍVEL FUNCIONAL

Tabela XVIII: Número de anúncios por nível funcional

Nível funcional	Frequência	Percentagem (%)
Direção	11	21,6
Chefia intermédia	9	17,6
Funções Técnicas/Assessoria	15	29,4
Operacionais	16	31,4
Total	51	100,0

Fonte: Elaboração própria

Na tabela XVIII verifica-se que predominam as ofertas para funções de nível operacional e para funções técnicas/assessoria, correspondendo a 31 anúncios, o que representa mais de 60% da amostra. Na verdade, o maior número de ofertas analisadas corresponde a vagas para Rececionista (ver apêndices a partir do n.º 37). As ofertas para nível de direção representam 21,6% do total. É de salientar que este nível abrange vários tipos de direção, desde diretor-geral a diretor de operações (apêndice do n.º 1 ao n.º 11).

Por fim, o número de ofertas para chefias intermédias é menor, provavelmente devido à pequena dimensão de grande parte das empresas hoteleiras ou à estrutura achatada das empresas maiores, existindo por isso menos necessidade de posições de chefia intermédia.

3.2.4 NÍVEL E TIPO DE EDUCAÇÃO EXIGIDA

É nesta vertente, e nas seguintes, que se encontram os principais resultados deste estudo, onde se analisará a importância relativa atribuída às qualificações dos candidatos.

Tabela XIX: Número de anúncios por tipo de educação exigida

Tipo de educação	Frequência	Percentagem (%)
Formação Superior	19	37,3
Formação Profissional	2	3,9
12.º ano	4	7,8
Não definido ⁴	17	33,3
Não responde	9	17,6
Total	51	100,0

Fonte: Elaboração própria

A tabela XIX permite concluir que 37,3% das ofertas exige formação superior sendo, contudo, necessário dissecar este requisito de forma a descobrir que tipo licenciatura é exigida e de que forma as qualificações em gestão hoteleira são ou não preferenciais. É possível constatar que existe uma grande variedade de habilitações exigidas para desempenhar as diferentes funções. Relevante é também que muitas vezes o anunciante não apresenta qualquer requisito específico ao nível da educação (50,9% dos casos), mesmo para níveis hierárquicos elevados (ver apêndice n.º 4).

Nos anúncios que exigem formação superior, a licenciatura mais requerida é a de Gestão Hoteleira, seja como 1ª opção ou 2ª opção (tabela XX e tabela XXI), seguida de Gestão como 1ª opção (tabela XX) e Direção de Empresas Turísticas como 2ª opção e 3ª opção (tabela XXI e tabela XXII).

⁴ 'Não definido' foi atribuído quando a entidade utiliza expressões que não expõem concretamente o tipo de formação que pretende, se superior, secundário ou profissional.

Tabela XX: Número de anúncios por tipo de licenciatura requerida em 1ª opção

Tipo de licenciatura – 1ª opção	Frequência	Porcentagem (%)
Gestão Hoteleira	9	47,4
Gestão	3	15,8
Turismo	2	10,5
Recursos Humanos	1	5,3
Não definido	4	21,0
Total	19	100,0

Fonte: Elaboração própria

Tabela XXI: Número de anúncios por tipo de licenciatura requerida em 2ª opção

Tipo de licenciatura – 2ª opção	Frequência	Porcentagem (%)
Gestão Hoteleira	2	10,5
Direção de Empresas Turísticas	3	15,9
Turismo	2	10,5
Economia	2	10,5
Recursos Humanos	2	10,5
Comunicação	1	5,3
Não definido	7	36,8
Total	19	100,0

Fonte: Elaboração própria

Tabela XXII: Número de anúncios por tipo de licenciatura requerida em 3ª opção

Tipo de licenciatura – 3ª opção	Frequência	Porcentagem (%)
Direção de Empresas Turísticas	2	10,5
Turismo	2	10,5
Recursos Humanos	1	5,3
Psicologia	2	10,5
Contabilidade	1	5,3
Não definido	11	57,9
Total	19	100,0

Fonte: Elaboração própria

3.2.5. COMPETÊNCIAS REQUERIDAS

As competências foram divididas em específicas e genéricas, sendo que primeiramente as específicas foram subdivididas por área em comercial, financeira, informática, idiomas e outras, e as genéricas foram subdivididas por subtipo em sistêmicas, interpessoais e instrumentais.

Das cinco áreas de competências específicas, as requeridas com mais frequência foram os idiomas, seguido da informática para a hotelaria. Os idiomas mais requeridos são o inglês, o francês, o espanhol e ainda foi solicitado, alemão e russo. Quanto à informática, são requisitadas competências em Microsoft Office mas também em programas específicos hoteleiros como o *Newhotel* e *Host*.

Tabela XXIII: Número de anúncios por área de competência específica requerida

Competências específicas					
	Comercial	Financeira	Informática	Idiomas	Outras
Sim	2	6	16	40	4
Não	49	45	35	11	47
Total	51	51	51	51	51

Fonte: Elaboração própria

No que refere às competências genéricas, muitas vezes são requeridos os três tipos em conjunto, embora com menos frequência as competências genéricas do tipo interpessoal como, por exemplo, a capacidade de relacionamento interpessoal, o que não deixa de ser curioso face às características do serviço hoteleiro. O tipo de competências genéricas mais solicitadas são as sistêmicas, como por exemplo o dinamismo e o empreendedorismo e no que toca às instrumentais, são exemplo a capacidade de organização e a capacidade de resolução de problemas.

Tabela XXIV: Número de anúncios por tipo de competência genérica requerida

Competências genéricas			
	Sistêmicas	Interpessoais	Instrumentais
Sim	37	25	34
Não	14	26	17
Total	51	51	51

Fonte: Elaboração Própria

Analisando as competências mais requisitadas pelas empresas, é possível realizar um *top 5* de cada subtipo de competência genérica estudada, resultando no seguinte:

Competências sistêmicas:

- Dinamismo;
- Liderança;
- Responsabilidade;
- Proatividade;
- Capacidade analítica.

Competências interpessoais:

- Trabalho de equipa;
- Boa apresentação;
- Orientação para o cliente;
- Capacidade de relacionamento interpessoal;
- Capacidade de gestão de conflitos.

Competências instrumentais;

- Capacidade de organização;
- Capacidade de comunicação;
- Capacidade de antecipação;
- Capacidade de resolução de problemas;
- Capacidade de planeamento.

Grande parte das competências solicitadas são sistêmicas, e o dinamismo é a principal competência exigida. Seguidamente surge a capacidade para trabalhar em equipa, no que refere às competências interpessoais, e a capacidade de organização, no que toca às competências instrumentais. Contudo é de destacar que a competência ligada à boa apresentação/apresentação cuidada apenas surge uma vez no nível de chefia intermédia. As restantes vezes, são todas no nível dos operacionais.

3.2.6 EXPERIÊNCIA REQUERIDA

Os resultados, no que se refere à experiência profissional requerida não deixam dúvidas quanto à importância deste requisito. Cerca de 96% das vagas exigem experiência profissional anterior e em mais de 49% dos casos exige-se mais de 3 anos de experiência profissional (tabela XXV). Apenas num dos anúncios, no conjunto dos 51, é que não há qualquer informação relativamente à experiência exigida e outro explicita concretamente que não requer experiência no setor mas dá preferência a quem tenha trabalho anteriormente no estrangeiro.

Tabela XXV: Número de anúncios por anos de experiência exigida

Experiência requerida	Frequência	Percentagem (%)
1 a 2 anos	14	27,5
3 a 5 anos	19	37,3
> 5 anos	6	11,8
Sem experiência	1	2,0
Não responde	1	2,0
Não definido ⁵	10	19,6
Total	51	100,0

Fonte: Elaboração própria

3.3. ANÁLISE POR NÍVEL FUNCIONAL

Após a análise individual de cada variável, torna-se importante avaliar a relação entre os diferentes níveis funcionais e a experiência e qualificações exigidas em cada um.

⁵ “Não definido”, significa que não foi estabelecido período temporal para a experiência mas exigem experiência.

3.3.1 NÍVEL FUNCIONAL VS. EXPERIÊNCIA REQUERIDA

Os resultados (tabela XXVI) apontam para uma tendência para exigir maior experiência profissional para funções de Direção ou para funções técnicas, onde a maioria das ofertas exige experiência superior a três anos. No caso de uma vaga para o cargo de diretor de operações (ver apêndice n.º 1) exige-se mesmo 15 anos de experiência e cinco desses anos numa determinada área.

No caso das chefias intermédias, a maioria dos anúncios solicita, no mínimo, um a dois anos de experiência, na sua maioria em funções semelhantes. Já no caso das funções técnicas e de assessoria, a experiência exigida com mais frequência é de três a cinco anos. Por fim, metade das vagas para operacionais exigem um a dois anos de experiência e algumas também três a cinco anos,.

3.3.2 NÍVEL FUNCIONAL VS. TIPO DE EDUCAÇÃO REQUERIDA

Na tabela XXVII é possível verificar que é para as funções de Direção e para as funções técnicas que se exige com maior frequência a formação de nível superior. Nas funções operacionais muitos dos anunciantes não definem a formação necessária, sugerindo que não são exigentes quanto a esse requisito para este nível.

Também é relevante verificar que a formação profissional não é requerida com muita frequência (apenas dois casos) mesmo para funções operacionais, o que poderá sugerir uma vantagem do ensino superior sobre o ensino profissional, do ponto de vista dos empregadores.

Tabela XXVI: Nível funcional vs. Experiência profissional requerida

Nível funcional	Experiência						Total
	1 a 2 anos	3 a 5 anos	> 5 anos	Sem experiência	Não responde	Não definido	
Direção	0	4	4	0	0	3	11
Chefia intermédia	3	2	1	1	1	1	9
Funções Técnicas e de Assessoria	3	9	1	0	0	2	15
Operacionais	8	4	0	0	0	4	16
Total	14	19	6	1	1	10	51

Fonte: Elaboração própria

Tabela XXVII: Nível funcional vs. Nível de educação requerida

Nível funcional	Qualificações					Total
	Formação Superior	Formação Profissional	12.º ano	Não definido	Não responde	
Direção	7	0	0	3	1	11
Chefia intermédia	2	0	2	2	3	9
Funções Técnicas/Assessoria	8	0	0	5	2	15
Operacionais	2	2	2	7	3	16
Total	19	2	4	17	9	51

Fonte: Elaboração própria

3.3.3 NÍVEL FUNCIONAL VS. TIPO DE LICENCIATURA REQUERIDA

Quando num anúncio de emprego é solicitado formação superior, grande parte das vezes o tipo de licenciatura requerido é identificado (tabela XXVIII).

No caso do nível de Direção, verifica-se uma maior frequência de exigência de licenciatura em Gestão Hoteleira, apesar do número de casos que caem nesta situação serem relativamente poucos e, por isso, não se poder tirar conclusões definitivas. Esta tendência de preferência pela licenciatura em Gestão Hoteleira não é tão vincada para as funções técnicas/assessoria ou operacionais.

O facto das empresas da indústria hoteleira não especificarem a licenciatura que requerem, na maior parte das vezes, revela que não importa o tipo de licenciatura que um candidato tenha, desde que seja licenciado, pelo menos para as funções técnicas e operacionais.

Tabela XXVIII: Nível funcional vs. Tipo de licenciatura requerida em 1ª opção

Nível funcional	Tipo de licenciatura					Total
	Gestão Hoteleira	Gestão	Turismo	Recursos Humanos	Não definido	
Direção	4	1	1	1	0	7
Chefia intermédia	1	0	0	0	1	2
Funções Técnicas e de Assessoria	3	2	1	0	2	8
Operacionais	1	0	0	0	1	2
Total	9	3	2	1	4	19

Fonte: Elaboração própria

CAPÍTULO IV – CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA FUTURAS INVESTIGAÇÕES

O tema desta dissertação foi escolhido tendo por base a experiência pessoal em processos de recrutamento mas, no decorrer do seu desenvolvimento, ultrapassou a perspectiva individual, e tornou-se na análise de uma realidade coletiva.

O estudo da importância relativa atribuída à experiência profissional vs. nível de educação do candidato, no processo de recrutamento tornou-se o objetivo principal desta dissertação. Os resultados serão úteis tanto para instituições de ensino como para os jovens candidatos quanto à melhor forma de promoverem a empregabilidade.

Em resposta ao objetivo específico de *analisar como a questão da importância relativa da experiência profissional e da educação têm sido abordadas cientificamente*, realizou-se uma revisão da literatura sobre os conceitos de empregabilidade, qualificação, educação e competência, explorando as suas relações com a experiência profissional. No caso específico da literatura em hotelaria, começou a emergir a importância da experiência profissional para os empregadores do setor.

Em resposta ao segundo objetivo específico, *fazer o levantamento de dados ligados à evolução recente da oferta educativa, ao nível do ensino superior, específica para o mercado de trabalho hoteleiro*, constatou-se que esta oferta representa apenas uma pequena parte do conjunto da oferta total do ensino superior, e que em termos de número de vagas está muito concentrada no litoral. Contudo, a taxa de preenchimento das vagas em muitas das instituições e a média de colocação relativamente elevada que se verifica em muitas instituições revela que muitos jovens fazem esta escolha como primeira opção.

O objetivo de *analisar os requisitos de processos de recrutamento, no panorama hoteleiro português*, foi concretizado pela análise detalhada de 51 ofertas reais de emprego em hotelaria, publicadas *online*. Essa análise permitiu também atender parcialmente ao objetivo de *estudar se a importância relativa da educação e da experiência profissional varia em função de variáveis como o cargo ou o tipo de hotel*. No que se refere ao tipo de hotel, o reduzido número de anúncios que identificava a categoria do hotel não permitiu esta parte da análise.

Uma das primeiras conclusões deste estudo é que a experiência profissional é uma dimensão muito relevante para a empregabilidade na hotelaria. De forma quase unânime os anúncios analisados exigem experiência profissional no setor. Em 49 anúncios, de um total de 51, encontrou-se exigência de experiência profissional. O requisito da experiência em funções semelhantes, ou em hotelaria, estava delineado em mais de 95% dos casos estudados. Este resultado é consistente com os estudos internacionais, nomeadamente Martin e McCabe (2007), Chi e Gursoy (2009) e Connolly e McGing (2007). Será, por isso, importante que as instituições de ensino continuem a promover, ou desenvolvam, as oportunidades de contacto com a realidade profissional, nomeadamente através de estágios.

A segunda conclusão é que a importância da qualificação por via escolar não é tão unânime quanto a importância da experiência profissional. Este fator depende muito mais da função em causa. Embora muitos anúncios exijam um determinado nível ou tipo de formação escolar, há uma grande dispersão dos resultados quanto a este tipo de exigência. Em alguns casos, os empregadores aceitam alternativamente habilitações ou experiência. Contudo é de salientar que as empresas estudadas não descuram completamente as habilitações escolares mas, na realidade, atribuem maior destaque à experiência profissional que um candidato tenha.

Quando é solicitada licenciatura, as habilitações mais exigidas passam pelas áreas de Gestão Hoteleira, Gestão e Turismo, sendo que, a formação em áreas não específicas também são valorizadas, ou seja, se um candidato acrescentar à sua experiência prévia algum tipo de qualificação, neste caso, licenciatura, só irá melhorar a sua vantagem competitiva em relação aos outros.

O fato do requisito de licenciatura, nomeadamente de licenciatura específica em hotelaria, tender a ser mais frequente para cargos técnicos e de direção, sugere que a aposta neste tipo de formação é um investimento de longo prazo para os jovens candidatos que potenciará a progressão na carreira mais do que uma garantia de entrada na profissão.

A terceira conclusão prende-se com a importância das competências, específicas e genéricas. O conceito de competência, na realidade ultrapassa a questão da experiência profissional ou das habilitações, visto que as competências podem ser adquiridas pelas

duas vias (Sanchez, et al., 2008). Na realidade, a importância atribuída pelos empregadores à experiência profissional pode estar baseada no pressuposto/preconceito implícito de que essa é a melhor forma de adquirir as competências que requerem.

No caso das competências específicas, foi possível destacar a importância dos idiomas. Em alguns casos, os empregadores chegam a solicitar o conhecimento de 3 ou 4 idiomas, ou o domínio do Inglês ao nível de proficiência.

No caso das competências genéricas, as sistémicas são as mais solicitadas pelas empresas, como maior destaque para o dinamismo e a capacidade de liderança. Este resultado é consistente com Calisto (2010) e aponta para a necessidades das instituições de ensino contribuírem para a empregabilidade dos jovens, como sugerido por MacLean (2007) também por via do desenvolvimento destas competências, em linha com Yoirke (2006).

Assim, fica concretizado objetivo principal deste estudo que era o de *avaliar a importância relativa da experiência profissional e da educação, no processo de recrutamento na hotelaria em Portugal.*

Do ponto de vista científico, esta dissertação contribui para a literatura na área, por aprofundar o conhecimento do setor hoteleiro em Portugal e assim sugerir novos caminhos para o papel das instituições de ensino com oferta para o sector, nomeadamente na promoção da empregabilidade dos seus diplomados.

Do ponto de vista prático, os resultados permitem também apontar sugestões para os jovens. Um candidato que considere a hotelaria como a sua área futura de trabalho, poderá considerar os seguintes aspetos:

Adquirir experiência profissional no setor, de preferência em várias áreas dentro do hotel, apostando posteriormente numa área que seja do seu agrado. Para isso, deve realizar vários estágios e procurar oportunidades de trabalho, mesmo que temporárias (ex. nas férias escolares);

Aprender diversos idiomas, assegurando que domina o Inglês;

Investir nas suas qualificações por via do ensino superior, optando por cursos específicos Gestão Hoteleira/Turismo ou genéricos na área da Gestão.

Desenvolver as suas competências genéricas, nomeadamente as sistémicas, sendo que muitas delas evoluem e melhoram no decorrer da aquisição da experiência profissional e do percurso escolar. Estas competências também se desenvolvem em atividades extracurriculares e extraprofissionais que são muitas vezes valorizadas pelos empregadores durante o processo de seleção.

Esta investigação não está isenta de limitações. Uma dessas limitações resulta da fraca qualidade de muitos dos anúncios publicados e dos requisitos pouco objetivos das entidades que levaram a que em muitas das variáveis exista um elevado número de respostas do tipo “não definido”. Uma segunda limitação prendeu-se com o número de anúncios analisados e as fontes a que se recorreu, o que leva a que não se possa considerar que a amostra seja representativa das ofertas de emprego em hotelaria.

As limitações anteriormente enunciadas constituem, por outro lado, uma oportunidade para futuras investigações. Assim, sugere-se que no futuro sejam realizados estudos, dentro de tema similar, mas com uma amostra mais alargada, utilizando maior diversidade de fontes, e que inclua oportunidades para recolher a opinião dos empregadores e a experiência de candidatos em processos de recrutamento. Para além disso, seria recomendado ainda um estudo das práticas de G.R.H. do ponto de vista legal e ético, já que, como se verifica, (ver apêndice 40 e 42), alguns anunciantes colocam limites mínimos e máximos de idade aos seus possíveis candidatos. Em geral, cremos ser útil qualquer estudo que permita aprofundar e avaliar o processo de recrutamento das empresas hoteleiras em Portugal.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AHRESP, 2016. *Associação de Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal*. [Online] Available at: http://www.ahresp.com/news_article.php?id=2712 [Acedido em 08 01 2017].

Almeida, A., 2007. Empregabilidade, contextos de trabalho e funcionamento do mercado de trabalho em Portugal. *Sísifo. Revista de Ciências da Educação*, pp. 51-58.

Araújo, D. & Ramos, M., 2014. Empregabilidade do Profissional em Turismo na Hotelaria - Brasil/Portugal. *The overarching issues of the european space: the territorial diversity of opportunities in a scenario of crisis*, pp. 337-359.

Athey, T. & Orth, M., 1999. Emerging Competency Methods for the Future. *Human Resource Management*, Volume 38, pp. 215-226.

Baum, M. & Kabst, R., 2014. The effectiveness of recruitment advertisements and recruitment websites: indirect and interactive effects on applicant attraction. *Human Resource Management*, 53(3), pp. 353-378.

Baum, T., 2006. Reflection on the Nature of Skills in the Experience Economy: Challenging Traditional Skills Models in Hospitality. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Agosto, 13(2), pp. 124-135.

Baum, T., 2008. A construção social das qualificações: uma perspectiva do setor hoteleiro. *Revista Europeia de Formação Profissional*, pp. 82-97.

Baum, T., 2012. *International Migration Branch - Migrant workers in the international hotel industry*, Geneva: International Labour Office.

Becker, B. & Gerhart, B., 1996. The Impact of Human Resource Management on Organizational Performance: Progress and Prospects. *Academy of Management Journal*.

Bonito, J., 2009. A Educação faz bem à Saúde?. *Saúde, Educação e Representações Sociais - Exercícios de Diálogo e Convergência*.

Boyatzis, R., 2008. Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), pp. 5-12.

Breaugh, J. & Starke, M., 2000. Research on Employee Recruitment: so many studies, so many remaining questions. *Journal of Management*, Volume 26.

Calisto, M. L., 2010. A importância das competências genéricas no recrutamento de diplomados do ensino superior: Estudo de casos em Hotelaria e Restauração. *Investigação e Intervenção em Recursos Humanos*, Setembro, pp. 23-24.

Chi, C. & Gursoy, D., 2009. How to help your graduates secure better jobs? An industry perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volume 21, pp. 308-322.

Comissão Europeia, 2006/2007. *Eurybase - Base de Dados de informação sobre os sistemas educativos na Europa - Sistema Educativo em Portugal*, s.l.: s.n.

Connolly, P. & McGing, C., 2006. Graduate education and hospitality management in Ireland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volume 1, pp. 50-59.

Costa, L. R., 2007. A crise do Fordismo e o embate qualificação e competência: Conceitos que se excluem ou que se completam?. *Política e Trabalho - Revista de Ciências Sociais*, Abril, pp. 127-142.

Cunha, L., 2009. *Introdução ao Turismo*. 2665 ed. Lisboa: Editorial Verbo .

Delors, J. et al., 1996. *Educação - Um tesouro a descobrir - Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre a educação para o século XXI*, Lisboa : UNESCO/Edições ASA .

Direção-Geral de Estatísticas da Educação e Ciência, 2016. *Estatísticas - Vagas no Ensino Superior 1995/96 a 2015/16*, Lisboa: s.n.

Direção-Geral do Emprego e das Relações de Trabalho, 2016. [Online] Available at: <http://www.dgert.msess.pt/politica-de-emprego-nacional> [Acedido em 15 11 2016].

Direção-Geral do Ensino Superior, 2017. *Estatísticas 1997 a 2016*. [Online] Available at: <https://www.dges.gov.pt/pt/pagina/regime-geral-ensino-superior-publico-concurso-nacional-de-acesso> [Acedido em 2017].

European Commission, 2016. *Quadro estratégico – Educação e Formação 2020*. [Online] Available at: http://ec.europa.eu/education/policy/strategic-framework_pt [Acedido em 15 11 2016].

Expresso Emprego, 2017. [Online] Available at: <http://expressoemprego.pt/emprego/diretor-de-operacoes/faro/1856451> [Acedido em fevereiro 2017].

Faure, E. e. a., 1972. *Apprendre à être - Relatório da Comissão Internacional sobre o desenvolvimento da Educação*, Paris: s.n.

Ferreira, M., Santos, J., Reis, N. & Marques, T., 2010. *Gestão Empresarial*. Lisboa: Lidel.

Franke, M., 2016. *Ensino e Formação Profissional*, s.l.: Parlamento Europeu.

Fugate, M., Kinicki, A. & Ashforth, B., 2004. Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, pp. 15-38.

Gabinete de Documentação e Direito Comparado - Procuradoria-Geral da República, 2008. *Direitos Humanos - Compilação de instrumentos internacionais*. Lisboa : s.n.

Gazier, B., 1999. Assurance chômage, employabilité et marches transitionnels du travail.

Gomes, J. et al., 2008. *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. 1ª Edição ed. Lisboa: Edições Sílabo, Lda..

Harper, S., Brown, C. & Irvine, W., 2005. Qualifications: a fast-track to hotel general manager?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Volume 17, pp. 51-64.

Hillage, J. & Pollard, E., 1998. *Employability: Developing a framework for policy analysis*, s.l.: s.n.

INE; Pordata, 2017. *População empregada: total e por sexo*, s.l.: s.n.

INE, 2016. *População residente (N.º) por Local de residência (NUTS - 2013), Sexo e Grupo etário; Anual (1)*. [Online] Available at: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0008273&selTab=tab0 [Acedido em 08 01 2017].

INE, 2017. *População empregada por conta de outrem, por atividade económica e nível de qualificação*, s.l.: s.n.

INE, 2017. *Taxa de desemprego (%) da população ativa com idade entre 15 e 74 anos por Grupo etário; Mensal*. [Online] Available at: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007976&contexto=bd&selTab=tab2 [Acedido em 08 01 2017].

Kasinath, S. & Pradesh, A., 2011. Human resource management: A study of indian railways. *Review of Business Research*.

Kaya, N., Koc, E. & Topcu, D., 2010. An exploratory analysis of the influence of human resource management activities and organizational climate on job satisfaction in turkish banks. *The International Journal of Human Resource Management*.

Maclean, R., 2007. Work, skills development for employability. *Educ Res Policy Prac*, Volume 6, pp. 123-140.

Marques, A. P. P., 2005. *Trajectórias de Qualificação Profissional: Processos de Dualização - Um Estudo de Caso da Indústria Têxtil*. 997 ed. Santa Maria da Feira : Edições Afrontamento.

Martin, E. & McCabe, S., 2007. Part-time work and postgraduate students: Developing the skills for employment?. *The Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism*, Volume 6 (2), pp. 29-40.

Martins, C. & Machado, C., 2008. *RH-08. A importância dos Recursos Humanos no setor hoteleiro*, s.l.: s.n.

Martins, G. O., 2000. *Cidadania, Educação e Defesa 2000*, s.l.: Instituto da Defesa Nacional .

McClelland, D., 1973. *Testing for competence rather than for "intelligence"*, s.l.: American Psychologist.

McQuaid, R. & Lindsay, C., 2005. The concept of Employability. *Routledge - Taylor e Francis Group*, pp. 197-215.

Nilsson, S. & Nystrom, S., 2013. Adult learning, education, and the labour market in. *European Journal for Research on the Education and Learning of Adults*, Volume 4, pp. 171-187.

Padial, A. D., 2005. La influencia de los sistemas de calidad en los objetivos de la. *Granada: Editorial de la Universidad de Granada*.

Paiva, J., Pinto, L., Monteiro, A. & Augusto, N., 2015. *Economia na empregabilidade social - o papel das políticas ativas de emprego*. 1ª Edição ed. Porto: Rede Europeia Anti-Pobreza/Portugal.

Patrício, M. F., s.d. Educação Nacional e Defesa Nacional. *Nação e Defesa*.

Pordata, 2015. <http://www.pordata.pt> [Online]
Available at:

<http://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente++segundo+os+Censos++com+o+ensino+superior+completo+em+percentagem+da+popula%C3%A7%C3%A3o+residente+total+e+por+sexo-677>

[Acedido em 23 03 2017].

Porto Editora, 2003-2016. *Dicionário infopédia da Língua Portuguesa com Acordo Ortográfico*. [Online]

Available at: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/empregabilidade>

[Acedido em 14 11 2016].

Porto Editora, 2003-2016. *Infopédia - Dicionários Porto Editora*. [Online]

Available at: <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/educa%C3%A7%C3%A3o>

[Acedido em 05 12 2016].

Rigby, M. & Sanchis, E., 2006. O conceito de qualificação e a sua construção social. *Revista Europeia de Formação Profissional*.

Sanches, A. & Viana, C., 2016. Depois de quatro anos em quebra, há mais vagas no ensino superior. *Público*, 20 Julho.

Sanchez, A. et al., 2008. *Tuning - Competence-based learning - a proposal for the assessment of generic competences*. Bilbao: University of Deusto.

Smith, L., Bauer, T. & Cable, D., 2001. Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and Psychology*, Janeiro .Volume 26.

Taylor, M. & Collins, C., 2000. *Organizational Recruitment: Enhancing the Intersection of Research and Practice*. pp. 1- 28.

Torrington, D., Hall, L. & Taylor, S., 2005. *Human Resource Management*. 6 ed. Essex: Pearson Education Limited .

Tuning - Educational Structures in Europe , 2016. *Tuning - Educational Structures in Europe*. [Online]

Available at: <http://www.unideusto.org/tuningeu/competences.html>
[Acedido em 23 03 2017].

Universidade Portucalense - Oporto Global University , 2016. [Online]
Available at: <http://www.uportu.pt/curso.php?e=556>

Van Burg, E. & Romme, G., 2014. Creating the future together: Toward a Framework for Research Synthesis in Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*.

Villas-Boas, S., Oliveira, A., Ramos, N. & Montero, I., 2016. A educação intergeracional no quadro da educação ao longo da vida - Desafios intergeracionais, sociais e pedagógicos. *Sociedade Portuguesa de Ciências da Educação - Investigar em Educação*, Volume II.

Yorke, M., 2006. *Employability in higher education: what it is – what it is not*. s.l.:Higher Education Academy .

APÊNDICES

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			1
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Director de Operações	i. <i>Gestão Operacional das unidades em atividade, com foco nas áreas de F&B, alojamento, receção e housekeeping;</i> ii. <i>Gestão de equipas;</i> iii. <i>Garantir o cumprimento de standards e níveis de serviço definidos;</i> iv. <i>Participar na elaboração do business plan e garantir o cumprimento dos objetivos;</i> v. <i>Acompanhamento das atividades de revenue e yield management.</i>	<u>Qualificações:</u> Formação Superior em Gestão Hoteleira ou Direção de empresas turísticas; Formação Superior em Gestão, complementada com formação avançada em gestão hoteleira;	
<u>Local:</u> Nacional		<u>Competências:</u> Bons conhecimentos de Revenue and Yield Management;	
<u>Empresa:</u> Michael Page <u>Categoria:</u> n.d.		<u>Experiência:</u> Pelo menos 15 anos no setor, incluindo 5 anos em funções semelhantes em hotéis de 4 estrelas ou superior.	
<u>Fonte:</u> Michael Page			
<u>Data de publicação:</u> 3/2/2017			
Ref. http://www.michaelpage.pt/job-detail/director-de-opera%C3%A7%C3%B5es-hotelaria/ref/33017?source=browse			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			2
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Diretor Residente	i. <i>Gestão operação no sentido da maximização do revenue e rentabilidade</i> ii. <i>Gestão da equipa de directores de departamento ou chefia intermédia no sentido de promover a formação/desenvolvimento e o coaching, garantindo o das avaliações de performance/desempenho.</i> iii. <i>Definição de objetivos comerciais;</i> iv. <i>Elaboração do plano de marketing e de gestão de receitas</i>	<u>Qualificações:</u> Licenciatura em Hotelaria ou semelhante.	
<u>Local:</u> Algarve		<u>Competências:</u> Forte capacidade de relacionamento interpessoal e capacidade de liderança; Capacidade de antecipação e resolução de problemas; Forte capacidade analítica; Domínio de inglês	
<u>Empresa:</u> Michael Page <u>Categoria:</u> n.d.		<u>Experiência:</u> experiência como diretor de hotel ou, como diretor de F&B (no mínimo de 5 anos).	
<u>Fonte:</u> Michael Page			
<u>Data de publicação:</u> 14/10/2016			
Ref. http://www.michaelpage.pt/job-detail/director-residente/ref/32322?source=browse			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			3
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Diretor de Operações	i. <i>Dirigir e controlar a atividade operacional de acordo com os padrões definidos pelo Grupo;</i> ii. <i>Dar apoio na elaboração de orçamentos e planos anuais;</i> iii. <i>Gerir operações de F&B;</i> iv. <i>Apoiar os processos inerente à área de R.H.;</i> v. <i>Auxiliar na execução dos planos orçamentados</i>	Qualificações: Formação em Turismo, Gestão Hoteleira ou similar.	
Local: Faro		Competências: Perfil dinâmico e autónomo, com orientação para os objetivos; Proficiência em inglês e outro idioma (como alemão ou francês)	
Empresa: HAYS Categoria: n.d.		Experiência: Experiência de 2 a 3 anos em funções semelhantes.	
Fonte: Expresso Emprego			
Data de publicação: 22/02/2017			
Ref. http://expressoemprego.pt/emprego/diretor-de-operacoes/faro/1856451			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			4
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Diretor Geral de Operações	i. <i>Responsabilidade por toda a operação do hotel, garantindo os níveis de qualidade exigidos.</i>	Qualificações:	
Local: Lisboa		Competências:	
Empresa: With Compass Categoria: n.d.		Experiência: No mínimo 5 anos experiência em funções semelhantes e com fortes conhecimentos em F&B e de controlo de custos.	
Fonte: LinkedIn			
Data de publicação: 21/02/2017			
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/282407527/?trkInfo=searchKeywordString%3AHotelaria%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi%			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			5
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Diretor Geral de Operações	i. Gestão e coordenação <i>de operações locais</i> ; ii. <i>Responsável pela gestão/recrutamento e apoio técnico das equipas</i> ; iii. <i>Realização de inventários</i> iv. <i>Melhoria dos sistemas</i> ; v. <i>Responsável por garantir que as operações comerciais sejam eficientes e produtivas</i> ; vi. <i>Acompanhamento nas auditorias de HACCP, sessões de degustação.</i>	<u>Qualificações:</u> Licenciatura em Gestão Hoteleira.	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u>	
<u>Empresa:</u> Cocktailteam		<u>Experiência:</u> 5 anos de experiência <i>(Licenciatura ou os 5 anos de experiência)</i>	
<u>Categoria:</u> n.d.			
<u>Fonte:</u> Eshtemprego			
<u>Data de publicação:</u> 13/01/2017			
Ref. Eshtemprego#1130117			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			6
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Diretor F&B	i. <i>Supervisionar os serviços de restauração</i> ; ii. <i>Gestão da equipa e distribuição do trabalho</i> ; iii. <i>Participar, em conjunto com o Chef de cozinha, na elaboração de menus, compras e atualização das fichas técnicas</i> ; iv. <i>Assegura o cumprimento das normas de HACCP</i> ; v. <i>Participar na política tarifária do departamento e garantir a rentabilidade do mesmo.</i>	<u>Qualificações:</u> Licenciatura em Hotelaria/Restauração ou Formação Técnica relevante para a função	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Forte orientação para objetivos e capacidade de negociação; competências de liderança e motivação de equipa; Rigor, organização, planeamento e método; Boa capacidade de resistência ao stress; Orientação para o cliente, para o detalhe e qualidade.	
<u>Empresa:</u> Grupo Hoteleiro		<u>Experiência:</u> Mínimo 5 anos (comprovada), em funções semelhantes num hotel de 5 estrelas.	
<u>Categoria:</u> 5 estrelas			
<u>Fonte:</u> Turijobs			
<u>Data de publicação:</u> 17/01/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/director-de-fb-m-f-uh-5-estrelas-of11915?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			7
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: F&B Supervisor	i. <i>Assegurar o bom funcionamento do serviço de F&B;</i> ii. <i>Executar todo o serviço de supervisão de acordo com standards da empresa.</i>	Qualificações: Licenciatura em Gestão Hoteleira (preferencial); Formação Técnica/profissional da área de Restaurante/Bar;	
Local: Lisboa			
Empresa: Pestana Hotel Group Categoria: Pousada			
Fonte: LinkedIn			
Data de publicação: 24/01/2017			
Ref.: https://www.linkedin.com/jobs/view/266871978?refId=ad551d2a-0d34-4204-a5af-ed090492f1d8&trk=job_view_browse_map			
		Competências: Capacidade de liderança e de gestão de conflitos; Domínio da língua inglesa e outras línguas (preferencial).	
		Experiência: mínima e comprovada de 3 anos em funções semelhantes;	

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			8
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Diretor de R.H.	i. <i>Definir e implementar estratégias e políticas de R.H.;</i> ii. <i>Gerir e divulgar o plano de prémios de desempenho;</i> iii. <i>Dinamizar o intercambio de pessoas entre as unidade de negócios;</i> iv. <i>Promover, recrutar, selecionar e admitir colaboradores;</i> v. <i>Participar no processo de orçamentação de R.H.</i>	Qualificações: Licenciatura em Gestão, Economia ou Recursos Humanos;	
Local: Lisboa			
Empresa: Michael Page Categoria: n.d.			
Fonte: Michael Page			
Data de publicação: 23/01/2017			
Ref.: http://www.michaelpage.pt/job-detail/director-de-recursos-humanos/ref/33062?source=browse			
		Competências: Capacidade de liderança de pessoas; Capacidade de gestão e de análise; Cultura financeira: análise de custos e proveitos, rentabilidade, centros de custos e orçamentação; Domínio de inglês.	
		Experiência: Experiência comprovada nas funções de R.H., pretendidas e na indústria hoteleira.	

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			9
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Recruitment Executive		<u>Qualificações:</u> Licenciatura ou equivalente em R.H., Comunicação ou Psicologia, ou similar;	
<u>Local:</u> Faro		<u>Competências:</u> Criativo; Capacidade de organização e de trabalhar com <i>deadlines</i> ; Capacidade para trabalhar em múltiplos projetos ao mesmo tempo; Autónomo;	
<u>Empresa:</u> Pine Cliffs <u>Categoria:</u> 5 estrelas		Proficiência em português e inglês; Conhecimentos básicos das operações de um hotel;	
<u>Fonte:</u> Turijobs		<u>Experiência:</u> Experiência prévia entre 2 e 3 anos, em funções semelhantes.	
<u>Data de publicação:</u> 27/02/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-faro/recruitment-executive-m-f-of12465?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			10
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Diretor F&B		<u>Qualificações:</u> Formação na área	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Capacidade de liderança; Organização e motivação de equipas; Orientação para o cliente;	
<u>Empresa:</u> AORH+ <u>Categoria:</u> 5 estrelas		Boa apresentação; Excelentes capacidades de gestão e coordenação operacional; Fluência em inglês e francês.	
<u>Fonte:</u> LinkedIn		<u>Experiência:</u> Mínimo 3 anos, em funções semelhantes num hotel de 5 estrelas.	
<u>Data de publicação:</u> 06/01/2017			
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/260961636/?trkInfo=searchKeywordString%3AHotelaria%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi%			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			11
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Human Resource Manager	i. <i>Desenvolver uma equipa centralizada na performance;</i> ii. <i>Garantir que os benefícios atribuídos estão de acordo política da empresa;</i> iii. <i>Responsabilidade no alcance das metas anuais;</i> iv. <i>Construir e executar o plano de formação dos colaboradores;</i> v. <i>Responsabilidade pelo pagamento dos vencimentos de acordo com o departamento financeiro.</i>	Qualificações: Licenciatura em Gestão Hoteleira ou Gestão de Recursos Humanos. Competências: Flexibilidade; Orientação para o detalhe; Foco na resolução de problemas; Capacidade de análise e interpretação; Sensibilidade cultural; Fluência em Português e em inglês; Conhecimento das lei laborais portuguesas Conhecimentos de Office e programas específicos de R.H. Experiência: Experiência em funções semelhantes numa empresa internacional, considerada uma vantagem.	
Local: Lisboa			
Empresa: Wyndham Categoria: n.d.			
Fonte: LinkedIn			
Data de publicação: 10/01/2017			
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/265234643/?trkInfo=searchKeywordString%3AHospitality%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			12
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Chefe de Turno	i. <i>Gestão de Stocks;</i> ii. <i>Controlo de Qualidade do produto e do serviço;</i> iii. <i>Planeamento de horários dos funcionários;</i> iv. <i>Outras tarefas inerentes à função</i>	Qualificações: 12.º ano de escolaridade; Competências: Capacidade de liderança de pessoas; Orientação para o cliente; Proatividade; Dinamismo e responsabilidade; Conhecimentos de inglês; Conhecimentos de HACCP. Experiência: Experiência mínima de 2 anos em funções semelhantes.	
Local: Vila do Conde			
Empresa: Randstad R.H. Categoria: n.d.			
Fonte: Expresso Emprego			
Data de publicação: 24/02/2017			
Ref. http://expressoemprego.pt/emprego/chefe-turno---grande-porto/vila-do-conde/1858051			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		13
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
<u>Cargo:</u> Chefe de Vendas		<u>Qualificações:</u> Licenciatura em Gestão Hoteleira ou similar;
<u>Local:</u> Lisboa		
<u>Empresa:</u> <i>Hotel</i> <u>Categoria:</u> 4 estrelas		<u>Competências:</u> Responsabilidade, organização, dinamismo e persistência; Gosto pelo trabalho em equipa; Fluência em inglês; Bons conhecimentos de outro idioma. Bons conhecimentos de informática na óptica do utilizador, nomeadamente Newhotel
<u>Fonte:</u> Turijobs		<u>Experiência:</u> Experiência mínima de 1 ano em funções semelhantes.
<u>Data de publicação:</u> 2/03/2017		
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/chefe-de-vendas-m-f-of12503?lang=pt		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			14
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Chefe de Economato	i. <i>Planear, organizar e dirigir o departamento do economato, de forma a coordenar a compra e o fornecimento de stocks;</i> ii. <i>Efetuar contactos com os fornecedores e supervisionar as condições de fornecimento;</i> iii. <i>Control e Gestão de Stocks e inventários;</i> iv. <i>Gestão administrativa no processo de entrada de mercadoria.</i>	Qualificações: Formação académica e profissional na área de Gestão ou Gestão de stocks.	
Local: Lisboa		Competências: Capacidade de análise; Boa capacidade de comunicação; Capacidade de organização e limpeza; Conhecimentos na óptica do utilizador em programas de gestão de stocks.	
Empresa: Cadeia Hoteleira		Experiência: Mínimo de 3 anos em funções semelhantes.	
Categoria: n.d.			
Fonte: Turijobs			
Data de publicação: 02/03/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/chefe-de-economato-m-f-hotel-of12042?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			15
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Hospitality Sales Diretor	i. <i>Responsável pelas vendas e desenvolvimento do negócio.</i> ii. <i>Garantir uma liderança motivacional e inovadora;</i> iii. <i>Atingir as metas impostas de acordo com a política da empresa;</i> iv. <i>Liderar negociações pertinentes e concluir o negócio.</i>	Qualificações:	
Local: Lisboa		Competências: Entusiástico e motivado; Paixão por serviço de excelência; Excelente capacidade de comunicação; Líder astuto e com paixão para construir uma equipa forte; Flexível e capaz de reagir rapidamente à mudança; Proficiência em inglês e português	
Empresa: Tink Labs		Experiência: Mínima de 5 anos em hotelaria e vendas;	
Categoria: n.d.			
Fonte: LinkedIn			
Data de publicação: 02/03/2017			
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/122705906?trkInfo=searchKeywordString%3AHospitality%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi%			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		16
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
<u>Cargo:</u> Sales Executive	i. <i>Coordena a satisfação do cliente através de interações diárias;</i> ii. <i>Realiza atividades de vendas voltadas para o cliente em parceria com o coordenador;</i> iii. <i>Define as prioridades do dia-a-dia para completar as responsabilidades atribuídas;</i> iv. <i>Executa e apoia os padrões de atendimento ao cliente;</i> v. <i>Elaborar relatórios para os líderes de vendas de área.</i>	<u>Qualificações:</u> Licenciatura
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> conhecimentos da indústria hoteleira e todos os seus segmentos.
<u>Empresa:</u> The Ritz-Carlton <u>Categoria:</u> 5 estrelas (Penha Longa)		<u>Experiência:</u> Experiência anterior em cargos de líder, na área hoteleira;
<u>Fonte:</u> LinkedIn		
<u>Data de publicação:</u> 06/02/2017		
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/273891150/?trkInfo=searchKeywordString%3AHospitality%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		17
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
<u>Cargo:</u> Sales Executive		<u>Qualificações:</u>
<u>Local:</u> Porto		<u>Competências:</u> Elevado espírito de equipa; Pró-ativo; empático; Sentido de autonomia e responsabilidade; Elevado sentido de profissionalismo e focus no cliente; Capacidade de organização; Proficiência em inglês e francês.
<u>Empresa:</u> Sheraton Porto Hotel e SPA <u>Categoria:</u> 5 estrelas		<u>Experiência:</u>
<u>Fonte:</u> Eshtemprego		
<u>Data de publicação:</u> 17/02/2017		
Ref. Eshtemprego#1170217		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			18
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Gestor Polivalente	i. Efetuar todo o tipo de funções necessárias desde receção, housekeeping e comercial.	Qualificações: Curso Profissional ou Licenciatura em gestão hoteleira;	
Local: Lisboa		Competências: Capacidade física para trabalhos de limpeza, capacidade de comunicação; Habilidade para vender; Proficiência em inglês e outro idioma.	
Empresa: Grupo Hoteleiro		Experiência: Entre 1 e 2 anos.	
Categoria: n.d.			
Fonte: Turijobs			
Data de publicação: 22/02/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/gestor-polivalente-m-f-of12407?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			19
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Gerente de Apartamento		Qualificações: Ensino Secundário	
Local: Lisboa		Competências: Empreendedor e proativo na resolução de problemas; Capacidade de organização; Atenção aos detalhes e pontualidade <i>extrema</i> ; Disponibilidade/Capacidade para trabalhar fora das horas normais; Domínio escrito e verbal de Inglês, Francês, Português e Espanhol; Conhecimentos informáticos a nível do utilizador.	
Empresa: Lisboa Vacation		Experiência: Não é necessária	
Categoria: n.d.		<i>(Preferência por pessoas que tenham tido períodos de trabalho fora de Portugal ou carreiras ligadas ao Turismo)</i>	
Fonte: Turijobs			
Data de publicação: 14/01/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/gerente-de-apartamento-m-f-alojamento-local-of12033?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		20
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
<u>Cargo:</u> Governanta de andares		<u>Qualificações:</u>
<u>Local:</u> Lisboa		
<u>Empresa:</u> International Design Hotel		<u>Competências:</u> Sentido de Responsabilidade e liderança; Organização e conhecimento de standards de limpeza; Boa capacidade de trabalho
<u>Categoria:</u> 4 estrelas		
<u>Fonte:</u> Turijobs		<u>Experiência:</u> Mínimo 2 anos de experiência
<u>Data de publicação:</u> 18/01/2017		
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/governanta-de-andares-m-f-of12062?lang=pt		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			21
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Adjunto de Diretor de Hotel	i. <i>Apoiar em todas as tarefas necessárias à boa gestão da unidade;</i> ii. <i>Coordenação das operações de alojamento e de comidas e bebidas;</i> iii. <i>Proposta e implementação de estratégias de posicionamento de produtos e serviços.</i>	Qualificações: Formação Superior em Gestão Hoteleira;	
Local: Lisboa		Competências: Perfil de liderança e boa capacidade de planeamento, supervisão e gestão operacional;	
Empresa: With Compass		Conhecimentos de gestão financeira e gestão de stocks;	
Categoria: n.d.		Fluente em português e inglês, valorizando-se um terceiro idioma.	
Fonte: LinkedIn		Experiência: No mínimo de 2 anos, em funções semelhantes.	
Data de publicação: 22/10/2016			
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/242222529?trkInfo=searchKeywordString%3AHotelaria%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi%2			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			22
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Assistente de Direção	i. <i>Apoiar a gestão da Unidade Hoteleira e na coordenação das operações;</i> ii. <i>Supervisionar e controlar todos os departamentos;</i> iii. <i>Substituir o diretor-geral na sua ausência;</i> iv. <i>Desenvolvimento de estratégias de minimização de custo;</i> v. <i>Implementação de processos pró-ativos que promovam o aumento da fidelização de clientes.</i>	Qualificações: Formação Superior em Gestão Hoteleira, Turismo ou semelhante;	
Local: Nacional		Competências: Capacidade de liderança e espírito de equipa;	
Empresa: Michael Page		Fluência em inglês.	
Categoria: n.d.		Experiência: Consolidada na função.	
Fonte: Michael Page		Percurso construído em hotelaria, com base na área de alojamento e F&B.	
Data de publicação: 04/11/2016			
Ref. http://www.michaelpage.pt/job-detail/assistente-de-direc%C3%A7%C3%A3o/ref/32255?source=browse			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			23
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Assistente de Direção	i. <i>Desenvolvimento de estratégias de minimização de custos;</i> ii. <i>Gestão da equipa de diretores de departamento ou chefia intermédia no sentido de promover a formação e o coaching;</i> iii. <i>Garantir o cumprimento dos valores corporativos e os standards da marca;</i> iv. <i>Definição de objetivos comerciais;</i> v. <i>Elaboração do plano de marketing e de gestão de receita.</i>	Qualificações: Licenciatura em Gestão Hoteleira ou semelhante.	
Local: Algarve		Competências: Capacidade de antecipação e resolução de problemas; Capacidade analítica; Forte capacidade de relacionamento interpessoal e capacidade de liderança; Domínio de inglês.	
Empresa: Michael Page Categoria: n.d.		Experiência: Experiência como diretor de hotel ou, como diretor de F&B (no mínimo 5 anos).	
Fonte: Michael Page			
Data de publicação: 10/14/2016			
Ref. http://www.michaelpage.pt/job-detail/director-residente/ref/32322?source=browse			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			24
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Front Desk Manager	i. Gerir e organizar back-office e canais de reservas; ii. Aplicar estratégias de vendas na venda de quartos; iii. Resposta imediata a todos os pedidos solicitados pelos hóspedes; iv. Receber os hóspedes; v. Ser responsável pelos pagamentos cobrados e não cobrados; vi. Assegurar a supervisão da limpeza dos quartos e áreas públicas; vii. Controlar custos, stock e serviço ao cliente dos pequenos-almoços.	Qualificações: Licenciatura (área ignorada);	
Local: Lisboa		Competências: Atitude positiva, boa capacidade de comunicação; Compromisso em oferecer um bom serviço ao cliente; Capacidade para trabalhar de forma autónoma mas em equipa; Excelentes capacidades escritas e verbais de inglês e outra língua; Experiência em Office sistemas de back-office e canais de reservas.	
Empresa: Casa do Principe Categoria: n.d.		Experiência: No mínimo 1 ano de experiência em funções semelhantes	
Fonte: Turijobs			
Data de publicação: 18/01/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/front-desk-manager-m-f-of12018?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		25
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
Cargo: Assistente de Direção de F&B		Qualificações: Formação adequada.
Local: Algarve		
Empresa: Hotel Categoria: n.d.		Competências: Domínio de inglês; Conhecimentos de informática na óptica do utilizador.
Fonte: Expresso Emprego		Experiência: Experiência profissional adequada.
Data de publicação: 01/03/2017		
Ref . http://expressoemprego.pt/emprego/assistente-de-direcao/algarve/1860279		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		26
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
Cargo: Promotor Comercial	i. <i>Promoção das unidades hoteleiras no mercado nacional e internacional;</i> ii. <i>Contratação e acompanhamento do mercado corporate;</i> iii. <i>Estudo de concorrência e desenvolvimento da estratégia tarifária;</i> iv. <i>Ações de venda e workshops;</i> v. <i>Análise de Tendências.</i>	Qualificações: Licenciatura
Local: Lisboa		
Empresa: Hotel Categoria: 4 estrelas		Competências: Domínio de inglês e espanhol; Conhecimento do Mercado nacional e internacional.
Fonte: Turijobs		Experiência: Experiência mínima de 3 anos.
Data de publicação: 24/02/2017		
Ref . http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/promotor-comercial-m-f-cadeia-hoteleira-nacional-of12449?lang=pt		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		27
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
Cargo: Técnico de R.H.	i. <i>Controlo e verificação de toda a gestão administrativa da área de R.H.;</i> ii. <i>Responsável pelos contratos, processamento de salários, marcação de férias, entre outros;</i> iii. <i>Desenvolver processos de recrutamento e seleção;</i> iv. <i>Implementar planos de formação dos colaboradores;</i> v. <i>Apoio na definição das políticas de R.H., em cooperação com a direção;</i> vi. <i>Elaborar o Reporting de toda a informação relacionada com R.H.</i>	Qualificações: Licenciatura em Gestão, Recursos Humanos ou Psicologia.
Local: Lisboa		Competências: Personalidade optimista e proativa com espírito de iniciativa; Forte capacidade de planeamento, organização e implementação de mudança; Grande sentido de responsabilidade, perseverante e positivo; Bons conhecimentos de informática na óptica do utilizador; Bons conhecimentos de inglês e de legislação laboral.
Empresa: Michael Page Categoria: n.d.		
Fonte: LinkedIn		
Data de publicação: 21/02/2017		
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/261246759/?trkInfo=searchKeywordString%3AHospitality%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		28
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
Cargo: Relações Públicas	i. <i>Dinamização, gestão e coordenação de eventos;</i> ii. <i>Acompanhar, dinamizar e fomentar a relação com os potenciais e atuais clientes;</i> iii. <i>Visitar clientes nacionais e internacionais;</i> iv. <i>Garantir a presença do grupo nos mais variados meios de comunicação.</i>	Qualificações: Formação em marketing ou comunicação
Local: Algarve		Competências: Dinâmico; Autónomo; Capacidade de comunicação e argumentação; Proficiência em inglês e noutro idioma.
Empresa: Hays Categoria: n.d.		
Fonte: Expresso emprego		
Data de publicação: 24/02/2017		
Ref. http://expressoemprego.pt/emprego/relacoes-publicas---algarve/lisboa/1857961		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			29
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Escriturário de 2ª		<u>Qualificações:</u> Licenciatura em Gestão, Economia, Contabilidade ou Finanças.	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Capacidade de comunicação; Flexibilidade e polivalência; Trabalho em equipa e gestão de tempo; Conhecimentos de inglês.	
<u>Empresa:</u> Tivoli Hotels & Resorts <u>Categoria:</u> 5 estrelas		<u>Experiência:</u> 3 a 4 anos de experiência em funções semelhantes;	
<u>Fonte:</u> Eshtemprego		Conhecimentos técnicos e experiência em reconciliação de contas e todo o processo administrativo da faturação fornecedores.	
<u>Data de publicação:</u> 29/12/2016			
Ref. Eshtemprego#1291216			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			30
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Ecónomo	i. <i>Planear, organizar e dirigir o Departamento do economato;</i> ii. <i>Responsável pelo processo de aquisição dos bens necessários ao bom funcionamento do hotel;</i> iii. <i>Receção e conferência de mercadoria;</i> iv. <i>Controlo e gestão de stocks;</i> v. <i>Realização de inventários</i>	<u>Qualificações:</u> Formação académica e profissional na área de gestão/ou em gestão de stocks;	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Boa capacidade de comunicação; Capacidade de organização e limpeza; Conhecimentos na ótica do utilizador em programas de gestão de stocks.	
<u>Empresa:</u> Cadeia Hoteleira <u>Categoria:</u> n.d.		<u>Experiência:</u> Mínimos de 3 anos em funções semelhantes.	
<u>Fonte:</u> Turijobs			
<u>Data de publicação:</u> 09/03/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/economista-m-f-of12590?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		31
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
<u>Cargo:</u> Agente de Contratação		<u>Qualificações:</u> Formação Profissional ou Superior em hotelaria e em diversas especialidades.
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Ser proativo e interesse perante o crescimento Domínio de línguas Inglês e Espanhol.
<u>Empresa:</u> Hotusa Hotels		<u>Experiência:</u> No mínimo 1 ano em hotéis de 4 e 5 estrelas
<u>Categoria:</u> n.d.		
<u>Fonte:</u> Turijobs		
<u>Data de publicação:</u> 18/01/2017		
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/agente-de-contratacao-m-f-hotusa-hotels-of11996?lang=pt		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		32
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
<u>Cargo:</u> Agente de Reservas		<u>Qualificações:</u>
<u>Local:</u> Albufeira		<u>Competências:</u> Excelente capacidade de comunicação; Paixão pelo atendimento e em superar os desejos dos clientes; Dinamismo e espirito de equipa; Apresentação cuidada; Fluência em inglês e outra língua estrangeira
<u>Empresa:</u> Pine Cliffs		<u>Experiência:</u> entre 2 e 3 anos, em hotelaria/resort 5 estrelas;
<u>Categoria:</u> 5 estrelas		
<u>Fonte:</u> Turijobs		
<u>Data de publicação:</u> 14/01/2017		
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-todo-portugal/agente-de-reservas-reservations-sales-agent-m-f-albufeira-of11962?lang=pt		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			33
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Sommelier		<u>Qualificações:</u> Ensino Secundário - Técnico-Profissional	
<u>Local:</u> Lamego			
<u>Empresa:</u> Six Sense Douro Valley		<u>Competências:</u> Capacidade de relacionamento interpessoal e de trabalho em equipa; Capacidade de planeamento e de organização; Proatividade e dinamismo; Conhecimentos avançados de inglês e francês	
<u>Categoria:</u> n.d.		<u>Experiência:</u> entre 3 e 5 anos, internacional e em hotéis de 5 Estrelas	
<u>Fonte:</u> Turijobs			
<u>Data de publicação:</u> 12/01/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-todo-portugal/proissionais-de-fb-m-f-lamego-of12009?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			34
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Guest Relations	i. <i>Gestão e logística das visitas e eventos institucionais;</i> ii. <i>Gestão de budgets;</i> iii. <i>Responsável por todos os serviços inerentes à visita, como os serviços de F&B;</i> iv. <i>Assegurar as condições necessárias para a realização de qualquer visita.</i>	<u>Qualificações:</u> Licenciatura em Turismo, Hotelaria ou similar.	
<u>Local:</u> Porto			
<u>Empresa:</u> HAYS		<u>Competências:</u> Espírito proativo e dinâmico; Capacidade de organização e orientação para o detalhe. Domínio de inglês. Valorização do domínio de outro idioma.	
<u>Categoria:</u> n.d.		<u>Experiência:</u> Dois anos em funções semelhantes, principalmente na área de Hotelaria.	
<u>Fonte:</u> Expresso Emprego			
<u>Data de publicação:</u> 13/01/2017			
Ref. http://expressoemprego.pt/emprego/guest-relations/porto/1845885			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		35
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
<u>Cargo:</u> E-Commerce	i. <i>Atualização da disponibilidade ocupacional;</i> ii. <i>Atualização de tarifas;</i> iii. <i>Contratos com agências e distribuidores;</i> iv. <i>Sugestão de programas;</i> v. <i>Sugestão de promoções;</i> vi. <i>Redes Sociais e imprensa;</i> vii. <i>Promover ações comerciais.</i>	<u>Qualificações:</u>
<u>Local:</u> Faro		
<u>Empresa:</u> Colina Hotels & Resorts <u>Categoria:</u> n.d.		<u>Competências:</u> Bons conhecimentos técnicos de economia digital; Bons conhecimentos comerciais e de marketing em hotelaria.
<u>Fonte:</u> Turijobs		<u>Experiência:</u> Entre 1 e 2 anos.
<u>Data de publicação:</u> 02/03/2017		
<u>Ref.</u> http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-faro/e-commerce-hotelaria-m-f-of12500?lang=pt		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			36
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Night Auditor		<u>Qualificações:</u> Formação Profissional ou Superior em hotelaria.	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Domínio de línguas estrangeiras; Conhecimentos de Host.	
<u>Empresa:</u> Masa Hotel <u>Categoria:</u> 3 estrelas		<u>Experiência:</u> Receção de hotel	
<u>Fonte:</u> Turijobs			
<u>Data de publicação:</u> 16/01/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/night-auditor-m-f-of12053?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			37
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Rececionista		<u>Qualificações:</u> Formação Profissional ou Superior em hotelaria e em diversas especialidades	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Ter atitude, ser proativo e interesse perante o crescimento contínuo; Domínio de línguas Inglês e Espanhol.	
<u>Empresa:</u> Hotusa Hotels <u>Categoria:</u> n.d.		<u>Experiência:</u> No mínimo 1 ano em hotéis de 4 e 5 estrelas	
<u>Fonte:</u> Turijobs			
<u>Data de publicação:</u> 16/01/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/rececionista-m-f-of12046?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			38
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Hostess		<u>Qualificações:</u>	
<u>Local:</u> Albufeira			
<u>Empresa:</u> Pine Cliffs <u>Categoria:</u> 5 estrelas		<u>Competências:</u> Excelente capacidades de comunicação; Paixão pelo atendimento e em superar os desejos dos clientes; Dinamismo e espirito de equipa; Apresentação cuidada; Fluência em inglês e outra língua estrangeira	
<u>Fonte:</u> Turijobs		<u>Experiência:</u> entre 2 e 3 anos, em hotelaria/resort 5 estrelas;	
<u>Data de publicação:</u> 14/01/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-todo-portugal/hostess-m-f-albufeira-of11956?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			39
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Rececionista de Spa		<u>Qualificações:</u>	
<u>Local:</u> Albufeira			
<u>Empresa:</u> Pine Cliffs <u>Categoria:</u> 5 estrelas		<u>Competências:</u> Excelente capacidade de comunicação; Gosto pelo desporto Dinamismo e espirito de equipa; Apresentação cuidada; Fluência em inglês.	
<u>Fonte:</u> Turijobs		<u>Experiência:</u> entre 2 e 3 anos, em SPA/resort 5 estrelas;	
<u>Data de publicação:</u> 14/01/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-todo-portugal/recepcionistas-de-spa-m-f-albufeira-of11959?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		40
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
Cargo: Rececionista	i. <i>Receção e acolhimento dos hóspedes (check in/check out);</i> ii. <i>Tratamento de reservas;</i> iii. <i>Lançamento e verificação de faturação;</i> iv. <i>Contagem, abertura e fecho de caixa;</i> v. <i>Atendimento geral;</i> vi. <i>Impressão de relatórios diários.</i>	Qualificações: Ensino Secundário (Mínimo); Formação específica e adequada ao cargo.
Local: Lisboa		Competências: Iniciativa e dinamismo; Elevado sentido de responsabilidade e de trabalho em equipa; Flexibilidade horária; Experiência em software de hotelaria; Domínio de inglês (<i>imprescindível</i>) e francês (valorizado)
Empresa: Besssa Hotel Liberdade		Experiência: entre 1 e 2 anos, entre hotéis de categoria igual ou superior. (idade entre os 25 e os 35 anos)
Categoria: 4 estrelas		
Fonte: Turijobs		
Data de publicação: 13/01/2017		
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/rececionista-m-f-of12031?lang=pt		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		41
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
Cargo: Rececionista		Qualificações: Licenciatura (área ignorada)
Local: Lisboa		Competências: Metódico e organizado; Gosto em lidar com as pessoas; Capacidade de iniciativa e proatividade; Assíduo e com capacidade para trabalhar em equipa; Sentido de responsabilidade e profissionalismo, atenção ao detalhe; Fluência em inglês e valorização em fluência em francês; Domínio de ferramentas informáticas Experiência: no mínimo de 1 ano, em funções semelhantes.
Empresa: Casa Oliver Príncipe Real		
Categoria: n.d.		
Fonte: Turijobs		
Data de publicação: 11/01/2017		
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/rececionista-m-f-of11997?lang=pt		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			42
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Rececionista		Qualificações: Ensino Secundário, com formação em hotelaria e estágios realizados.	
Local: Lisboa		Competências: Bons conhecimentos da cidade de Lisboa, principalmente do Príncipe Real; Sentido de responsabilidade e de trabalho de equipa; Fluência em inglês e espanhol, sendo valorizado, conhecimentos de alemão e francês.	
Empresa: Memmo Príncipe Real Categoria: 5 estrelas		Experiência: entre 2 e 3 anos. Valoriza-se experiência profissional em boutique hotéis;	
Fonte: Turijobs		(idade entre 25 e os 35 anos)	
Data de publicação: 05/01/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/rececionista-m-f-of11925?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			43
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
Cargo: Rececionista	<i>i. Acolher e informar os clientes personalizando a relação com o cliente;</i> <i>ii. Registrar as entradas e saídas, gerir a central telefónica, ter os suportes de informação à disposição dos clientes receber facturas e controlar as operações;</i> <i>iii. Conhecer perfeitamente a village e trabalhar em colaboração com os serviços;</i> <i>iv. Desenvolver as vendas internas e assegurar a facturação da estadia ou de alimentação de vendas locais</i>	Qualificações: Diploma em Hotelaria ou experiência adquirida.	
Local: Albufeira		Competências: Profissional, diplomata, acolhedor e organizado; Exigidoaltos níveis de conhecimento de francês e inglês; Conhecimentos de informática, na perspetiva do utilizador.	
Empresa: Club Med Categoria: 5 estrelas		Experiência: No mínimo 1 ano. (é exigida experiência num estrutura hoteleira bem como, em gestão de equipas).	
Fonte: Turijobs			
Data de publicação: 03/01/2017			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-todo-portugal/rececionista-m-f-club-med-of11870?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		44
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
Cargo: Rececionista	i. Check-in e check-out; ii. <i>Capacidade de prestar informações turísticas, históricas e outras;</i> iii. <i>Avaliar a satisfação do clientes, reclamações;</i> iv. <i>Assegurar a segurança de bens e pessoas.</i> v. <i>Polivalência.</i>	Qualificações: Ensino Secundário;
Local: Lisboa		Competências: Boa apresentação e capacidade comunicativa, dinamismo, companheirismo, espírito de equipa, capacidade de escuta e antecipação; Domínio de línguas estrangeiras.
Empresa: Stay Hotels Categoria: n.d.		
Fonte: Turijobs		
Data de publicação: 20/12/2016		
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/rececionista-m-f-of11798?lang=pt		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO		45
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos
Cargo: Rececionista (Night Auditor - Tournant)	i. <i>Assegurar o serviço de receção;</i> ii. <i>Desenvolver todos os procedimentos inerentes ao processo de reservas;</i> iii. <i>Prestar informações necessárias e promover os serviços da unidade hoteleira.</i>	Qualificações: Ensino Secundário - Tecn/Prof
Local: Lisboa		Competências: Boa apresentação, responsável, polivalente; Domínio de línguas estrangeiras.
Empresa: Benfica Stadium Categoria: Luxury Flats n.d.		
Fonte: Turijobs		
Data de publicação: 14/12/2016		
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/rececionista-night-auditor-tournant-m-f-of11754?lang=pt		

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			46
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Rececionista		<u>Qualificações:</u> Formação / experiência em Hotelaria em hotéis de 4 e 5 estrelas;	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Domínio de inglês e conhecimento de outros idiomas;	
<u>Empresa:</u> Lisboa Carmo Hotel		Boa apresentação; dinamismo; proatividade; simpatia;	
<u>Categoria:</u> 4 estrelas		Responsabilidade; Capacidade de liderança, comunicação e relacionamentos interpessoal	
<u>Fonte:</u> Turijobs		<u>Experiência:</u> entre 1 e 2 anos.	
<u>Data de publicação:</u> 28/11/2016			
Ref. http://www.turijobs.pt/anuncios-emprego-lisboa/rececionista-de-1-shift-leader-of11576?lang=pt			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			47
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Night Auditor		<u>Qualificações:</u> Ensino Superior na área da Hotelaria e Turismo.	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Gosto pelo atendimento ao público, sentido de responsabilidade, resistência ao stress, boa apresentação;	
<u>Empresa:</u> Slot		Domínio de inglês e francês (preferencial);	
<u>Categoria:</u> 4 estrelas		Conhecimentos de informática, na perspetiva do utilizador.	
<u>Fonte:</u> LinkedIn		<u>Experiência</u> anterior em funções semelhantes.	
<u>Data de publicação:</u> 05/02/2017			
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/273189918?trkInfo=searchKeywordString%3AHotelaria%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi%2			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			48
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Hostess	i. Acolhimento e acompanhamento dos clientes.	<u>Qualificações:</u> Ensino secundário.	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Apresentação cuidada; Facilidade de comunicação e orientação para o cliente; Dinamismo e proatividade. Fluente em inglês e russo; Conhecimentos de informática, na perspetiva do utilizador.	
<u>Empresa:</u> Slot <u>Categoria:</u> 4 estrelas			
<u>Fonte:</u> LinkedIn			
<u>Data de publicação:</u> 06/02/2017		<u>Experiência:</u> Com ou sem experiência profissional.	
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/272326871?trkInfo=searchKeywordString%3AHotelaria%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi%2			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			49
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Rececionista de 2ª		<u>Qualificações:</u> Ensino secundário ou superior em Turismo ou Hotelaria.	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Sentido de Responsabilidade, autonomia, capacidade de organização e liderança. Fluência em inglês; Conhecimentos em espanhol e francês.	
<u>Empresa:</u> Work2you <u>Categoria:</u> 4 estrelas			
<u>Fonte:</u> LinkedIn			
<u>Data de publicação:</u> 30/01/2017		<u>Experiência:</u> no mínimo de 1 ano.	
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/269542350?trkInfo=searchKeywordString%3AHotelaria%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi%2			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			50
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Rececionista		<u>Qualificações:</u> Formação em Hotelaria;	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Fluente em inglês; Conhecimento de outros idiomas.	
<u>Empresa:</u> <i>Hostel</i> <u>Categoria:</u> 4 estrelas		<u>Experiência</u> em funções similares.	
<u>Fonte:</u> LinkedIn			
<u>Data de publicação:</u> 05/02/2017			
Ref. https://www.linkedin.com/jobs/view/269542350?trkInfo=searchKeywordString%3AHotelaria%2CsearchLocationString%3A%252C%2BLisboa%2Be%2BRegi%2			

GRELHA DE OBSERVAÇÃO			51
Informação Geral	Descrição de funções	Requisitos	
<u>Cargo:</u> Rececionista		<u>Qualificações:</u>	
<u>Local:</u> Lisboa		<u>Competências:</u> Capaz de prestar um serviço profissional mas informal; Próximo do cliente; Fluência em inglês e idealmente em francês.	
<u>Empresa:</u> AlmaLusa <u>Categoria:</u> n.d.		<u>Experiência:</u> Experiência prévia em hotelaria, no mínimo um estágio.	
<u>Fonte:</u> Eshtemprego			
<u>Data de publicação:</u> 17/02/2017			
Ref. Eshtemprego#1170217			

Cargos			52
		Frequência	Porcentagem (%)
Direção	Diretor de Operações	4	7,8
	Diretor Residente	1	2,0
	Diretor de F&B	3	5,9
	Diretor de R.H.	3	5,9
Chefias Interm.	Chefe de Turno	1	2,0
	Chefe de Vendas	4	7,8
	Chefe de Economato	1	2,0
	Gestor Polivalente	1	2,0
	Gerente de Apartamento	1	2,0
	Governanta de andares	1	2,0
Funções técnicas e assessoria	Assistente de direção	3	5,9
	Front Desk Manager	1	2,0
	Assistente de Diretor de F&B	1	2,0
	Promotor Comercial	1	2,0
	Técnico de R.H.	1	2,0
	Relações Públicas	1	2,0
	Escriturário de 2ª	1	2,0
	Ecônomo	1	2,0
	Agente de Contratação	1	2,0
	Agente de Reservas	1	2,0
	Sommelier	1	2,0
	Guest Relations	1	2,0
	E-Commerce	1	2,0
Operacionais	Night Auditor	3	5,9
	Rececionista	9	17,6
	Hostess	2	3,9
	Rececionista de SPA	1	2,0
	Rececionista de 2ª	1	2,0
	Total	51	100,00