

MESTRADO
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

**AS CONDIÇÕES LABORAIS DO SECTOR HOTELEIRO E AS
EXPECTATIVAS DOS ESTUDANTES: O CASO DE ESTUDO DA ESHTe**

INÊS DA SILVA CAPELA

OUTUBRO-2017

MESTRADO EM
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

AS CONDIÇÕES LABORAIS DO SECTOR HOTELEIRO E AS
EXPECTATIVAS DOS ESTUDANTES: O CASO DE ESTUDO DA ESHTe

INÊS DA SILVA CAPELA

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA RITA MARTINS DE SOUSA

PROFESSOR DOUTOR RUI BRITES

OUTUBRO - 2017

RESUMO

O sector hoteleiro cresceu de forma acelerada na ultima década, levando à criação de postos de trabalho e conseqüente aumento da empregabilidade. No entanto, o que se verifica em termos de crescimento do sector, nem sempre verifica em termos de condições laborais para os colaboradores.

Em paralelo com o desenvolvimento da indústria hoteleira, existe uma maior necessidade de colaboradores qualificados e competentes, tais como os estudantes de hotelaria, dotados de competências específicas. Mas as percepções dos alunos em relação às condições de trabalho do mercado são afetadas negativamente, à medida que progredem com os seus estudos, e que adquirem experiência profissional.

O objetivo deste trabalho foi perceber que influência as condições laborais no sector hoteleiro têm nos estudantes de hotelaria. A partir da análise de dados estatísticos provenientes de um inquérito por questionário aplicado a 130 jovens universitários/as da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, pretendeu-se analisar as motivações dos/as estudantes para a escolha de uma carreira em hotelaria, as perspetivas dos/as jovens face às condições laborais do sector hoteleiro, bem como a sua posição quanto à atuação da GRH nas organizações e no sector.

Conclui-se que apesar das condições laborais serem entendidas como pouco atrativas e como a principal razão para o abandono do sector, os estudantes mostram intenção de permanecer no sector hoteleiro enquanto futuros profissionais. No entanto, a retenção de talento implica uma melhoria a prazo das condições laborais. Conclui-se igualmente ter a GRH responsabilidades, no sentido de contribuir para a melhoria das condições laborais e alterar as percepções dos estudantes em relação à imagem e reputação do sector.

Palavras-chave: Estudantes; Sector Hoteleiro; Condições Laborais; GRH

ABSTRACT

The hospitality industry has faced a fast growth in the last decade, leading to a consequent increase in employability. However, despite this growth, the working conditions for employees are still very precarious.

In parallel with the development of the hospitality industry, there is a need for skilled and competent staff, such as hospitality students with specific skills. However, students' perceptions of the working conditions are negatively affected as they progress through their studies and gain professional experience.

The main purpose of this study was to understand what influence the working conditions of the hospitality industry have on the hospitality students. Based on the analysis of statistical data from a survey applied to 130 university students from the Estoril School of Hospitality and Tourism, we intended to analyze the students' motivations to choose a career in hospitality, their prospects relating to the working conditions of the hospitality industry, as well as their position on the HRM performance within the organizations and the sector.

It is concluded that although the working conditions are considered as unattractive and as the main reason for abandoning the sector, the students show intention to remain in the hospitality industry as future professionals. However, talent retention implies a long-term improvement of working conditions. It is also concluded that HRM has responsibilities in order to contribute to the working conditions improvement and to change students' perceptions regarding the image and reputation of the sector.

Keywords: Students; Hospitality industry; Labor/ Working Conditions; HRM

AGRADECIMENTOS

Expresso o meu maior agradecimento a todos aqueles que me apoiaram durante este período, sem os quais não teria sido possível a concretização deste sonho.

À Professora Doutora Rita Sousa Martins e ao Professor Doutor Rui Brites, pela orientação, apoio e disponibilidade, fundamentais no desenvolvimento e conclusão da dissertação.

Aos meus pais, por acreditarem em mim. Obrigada pelo amor e pela força que sempre me transmitiram.

Ao Diogo, sempre presente e incansável, por todo o carinho, atenção e paciência. Um obrigada não é suficiente.

A todos os meus amigos/as, que em alturas difíceis, sempre me ajudaram e incentivaram, obrigada pela amizade.

Estou eternamente grata.

ÍNDICE

Introdução.....	1
Capítulo I – Revisão da Literatura.....	3
1.1 A Importância da Gestão de Talento nas Organizações	3
1.2 Os Estudantes de Hotelaria enquanto Talento	8
1.3 A Influência das Condições laborais do Sector hoteleiro	12
1.4 A Importância da Atuação da Gestão de Recursos Humanos No Sector	16
Capítulo II – Metodologia e Dados	19
Capítulo III – Análise de Resultados.....	20
3.1 Caracterização da Amostra	20
3.2 Motivações para desenvolver uma carreira em hotelaria.....	23
3.3 Intenções futuras após conclusão dos estudos	24
3.4 Perspetivas em relação aos estágios.....	26
3.5 As condições laborais do sector hoteleiro.....	28
3.6 As consequências das condições laborais do sector hoteleiro	31
3.7 As responsabilidades da Gestão de Recursos Humanos	32
Capítulo IV – Conclusões, Limitações e Investigação Futura.....	33
Referências Bibliográficas.....	36
Anexos.....	41
Anexo I - Questionário	41
Anexo II – Testes Estatísticos	45
Anexo III– Quadros de Frequência	48

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro I - Caracterização sociodemográfica dos inquiridos	20
Quadro II- Caracterização escolar dos inquiridos	21
Quadro III- Caracterização Profissional dos inquiridos	22
Quadro IV– Número de estágios realizados	22
Quadro V - Motivações Intrínsecas por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias).....	23
Quadro VI - Motivações Extrínsecas por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)	24
Quadro VII -Intenções futuras para uma carreira em hotelaria (%)	24
Quadro VIII -Intenções futuras por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)	25
Quadro IX -Satisfação com a componente educacional por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)	26

Quadro X -Satisfação com as condições dos estágios por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)	27
Quadro XI - Influência dos estágios por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias).....	28
Quadro XII -Perceção geral das condições laborais do sector hoteleiro (%)	28
Quadro XIII -Perceção geral das condições laborais oferecidas do sector hoteleiro por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)	29
Quadro XIV - As condições laborais do sector hoteleiro Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)	30
Quadro XV -Consequências das condições laborais por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)	31
Quadro XVI - As responsabilidades da GRH.....	32

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- As responsabilidades da Gestão de Recursos Humanos por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias).....	33
---	----

INTRODUÇÃO

O turismo, como sector de atividade e com todos os subsectores que o constituem, é atualmente um dos maiores do mercado, sendo uma das maiores fontes de emprego (Lu & Adler, 2009; Bahcelerli & Sucuoglu, 2015). O seu crescimento acelerado nos últimos anos tem conduzido à criação de inúmeros postos de trabalho e conseqüente aumento da empregabilidade (Anandhwanlert & Wattanasan, 2016). Embora seja criador de empregos e oportunidades, este sector é criticado pelas suas condições de trabalho em geral (Anandhwanlert, & Wattanasan, 2016), ou seja, embora exista bastante oferta e empregabilidade no sector, muitos dos jovens talentos optam por outros sectores para iniciar o seu percurso profissional (Walsh, Chang & Tse, 2015).

Em paralelo com o desenvolvimento da indústria hoteleira, existe uma maior necessidade de colaboradores qualificados e competentes, que garantam o sucesso e aumentem a competitividade da mesma (Tan, Baharun, Wazir, Ngelambong, Ali, Ghazali & Tarmazi, 2016). Os estudantes de hotelaria, dotados de competências específicas, são a verdadeira fonte de talento para todas as organizações do mercado (Lu & Adler, 2009).

No entanto, as suas percepções em relação às condições de trabalho do mercado são afetadas negativamente, à medida que progredem os seus estudos e adquirem experiência profissional, em contexto de trabalho ou estágio (Akis & Öztin, 2007). Se estes não permanecerem na indústria, a força de trabalho não será renovada, levando a um déficit de talento (Lu & Adler, 2009). Espera-se que esta força de trabalho seja a mais competente, motivada e envolvida, e tal só é possível se os estudantes de hotelaria tiverem uma atitude e percepção positiva das condições laborais da indústria (Anandhwanlert & Wattanasan, 2016).

O tipo de trabalho em hotelaria é mental e fisicamente desgastante, envolvendo condições pouco atrativas em relação às exigências (Dhevabanchachai & Muangasame,

2013). O *turnover* revela-se um desafio constante para as organizações (Brown, Thomas & Bosselman 2015), e a hotelaria atualmente lida com um grande problema de atração e retenção de talento (Walsh *et al.* 2015).

A gestão e retenção de talento é uma ferramenta a que as empresas devem dar uso de forma a obter vantagem competitiva, sendo importante motivar e reter os colaboradores mais valiosos e talentosos, tais como os estudantes das escolas de hotelaria, especializados no sector, com competências únicas no mercado (Brown *et al.* 2015).

Com base no descrito o presente estudo terá como foco as condições laborais no sector hoteleiro e a sua influência nos estudantes da Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril (ESHTE). A investigação pretende dar resposta aos seguintes objetivos: (1) compreender as motivações dos/as jovens estudantes universitários/as face á escolha do sector hoteleiro e as suas expectativas quanto ao seu futuro profissional; (2) compreender as perspetivas dos/as jovens estudantes universitários/as face às condições laborais do sector hoteleiro e a influência das mesmas na sua carreira profissional, (3) compreender a atuação da GRH nas organizações bem como o seu papel na atividade hoteleira.

Depois desta introdução, no capítulo I realiza-se a revisão da literatura, que se encontra dividida em quatro partes. No capítulo II explica-se o método e recolha de dados no qual é feita uma descrição do tipo de estudo a elaborar e instrumentos a serem utilizados, seguindo-se no capítulo III a análise dos dados e uma exposição dos resultados obtidos. No último capítulo, encontram-se as conclusões e considerações finais, limitações do estudo e pesquisas futuras.

CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA

1.1 A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE TALENTO NAS ORGANIZAÇÕES

As mudanças que se sentem a nível global têm impacto nas organizações, não sendo a indústria hoteleira alheia às mesmas (Nigam & Narendra, 2014). Assim, sendo uma das atividades *core* da indústria dos serviços, a hotelaria tem sentindo dificuldades principalmente em manter a sua força de trabalho formada, qualificada, motivada e competente para acompanhar tais desafios e responder eficazmente às necessidades dos seus clientes cada vez mais exigentes (Rahman, 2010). O ambiente altamente competitivo no qual as organizações se inserem leva as organizações a procurar constantemente atrair talento, num mercado de trabalho caracterizado por uma procura superior à oferta e tornou clara a importância da gestão de talento na eficácia e eficiência organizacional (Nigam & Narendra, 2014).

Não existe uma definição concreta para o conceito de talento organizacional, uma vez que não existe concordância quanto ao que constitui o talento propriamente dito. O desafio de definir o conceito reside na identificação das características que definem os talentos (Scott & Revis, 2008). A mesma linha de pensamento é apresentada pelos autores Thunnissen, Boselie & Fruytier (2013), que afirmam não existir uma definição unânime de talento, e que para tal, há que diferenciar a força de trabalho. Se esta for diferenciada, é preciso especificar sobre que princípios a diferenciação foi realizada. Da mesma forma, outros autores debatem sobre a questão de o talento ser inato ou adquirido.

Numa organização, para que exista sucesso nas práticas de gestão de talento, é necessário incorporar uma definição clara de talento, uma linguagem específica e uma estratégia proactiva para a sua gestão, entendida por todos, com apoio da gestão de topo e dos outros níveis organizacionais (Scott & Revis, 2008). O talento deve ser identificado, cuidado e mantido dentro da organização, dada a crescente necessidade de bons

profissionais no sector, que garantam consistência na qualidade de serviço (Scott & Revis, 2008).

A gestão de talento tornou-se numa atividade central, crucial e difícil na gestão de recursos humanos (Nigam & Narendra, 2014; McCracken *et al.* 2016). Diz respeito a todas as políticas e práticas que simultaneamente satisfazem as necessidades da organização e dos colaboradores, resultando em sucesso, no longo prazo, para ambas as partes (Nigam & Narendra, 2014). Inclui as atividades *core* da gestão de recursos humanos, tendo como objetivo principal, aumentar o perfil competitivo da organização, vencendo a concorrência através de uma força de trabalho superior, resultado da identificação e desenvolvimento do talento e da força do capital humano dentro da organização bem como de todos os esforços, processos e estratégias desenvolvidos pela organização para motivar os colaboradores a permanecerem (Nigam & Narendra, 2014; Craig, 2015; Karve&Dias, 2016).

O processo deve iniciar-se com a identificação, análise e descrição de funções, de forma a garantir o preenchimento das mesmas com os indivíduos mais indicados, que correspondam aos objetivos de desempenho e às exigências da função em geral (Craig, 2015). Para a organização, nada deve ser mais importante do que o *fit* (encontro) entre o colaborador e a função (Nigam & Narendra, 2014). A gestão de carreira é também um importante fator da gestão de talento, pois engloba o interesse do individuo em crescer e dar o próximo passo na organização, bem como o interesse da organização no seu potencial e valor (Scott & Revis, 2008). As organizações devem utilizar a gestão de carreiras como uma ferramenta de recursos humanos para a identificação dos potenciais talentos a preencher vagas futuras em funções chave da organização, bem como para responder mais eficazmente a quaisquer desafios que possam surgir (Scott & Revis, 2008).

A indústria hoteleira é dotada de uma cultura muito específica e única (Dawson & Abbott, 2011), altamente dependente do fator humano, uma vez que é indissociável do serviço que é oferecido (Karve & Dias, 2016). Sendo caracterizada pelo contacto e interação humana, a indústria hoteleira beneficia de capital humano eficaz e eficiente, que acima de tudo, entenda a importância da qualidade de serviço nesta profissão (Koc *et al.* 2014). Uma vez que os colaboradores fazem parte do serviço que prestam, as suas características pessoais e profissionais são também uma parte crítica do serviço (Martins & Machado, 2002; Dawson & Abbott, 2011). Esta heterogeneidade e inseparabilidade coloca pressão nos colaboradores, mas principalmente nos empregadores. Desta forma, atrair e reter os melhores colaboradores, que sejam capazes de prestar um serviço excepcional, deve ser prioritário para qualquer empresa da indústria hoteleira (Dawson & Abbott, 2011; Koc *et al.* 2014).

É importante referir que, por serem parte integrante do serviço, os colaboradores da indústria hoteleira têm conhecimentos muito específicos sobre o serviço em geral. Muito do *know-how* da atividade está implícito nos colaboradores, logo quando estes decidem sair da organização, por mais que exista partilha do conhecimento, parte é levado para fora da organização, para a concorrência ou é apenas perdido (Walsh & Taylor, 2007; Dawson & Abbott, 2011). Assim, sempre que um colaborador abandona a organização, todo o seu conhecimento, competência e *know-how* seguem com ele, tornando difícil e dispendioso para a organização substituí-lo. Sempre que existe uma perda, a organização sofre de *turnover*, tendo de lidar com as suas consequências (Craig, 2015).

De acordo com o Modelo de Porter, ter na organização capital humano dotado é uma das condições essenciais para o sucesso, de uma organização, indústria ou mesmo nação (Koc *et al.* 2014). A gestão de capital humano é dificultada pelo facto de este ser móvel, e como tal, facilmente roubado, replicado ou substituído (Dawson & Abbott,

2011). Os problemas relacionados com o *turnover* começam quando a organização apenas recorre a talentos fora da organização, pois esta deve considerar investir internamente, desenvolvendo o seu *talent pool*, ou seja, desenvolvendo o grupo de pessoas que a mesma acredita terem as capacidades e as competências necessárias para preencher as funções mais importantes (Craig, 2015).

É da responsabilidade da GRH de qualquer organização a redução do *turnover* através da retenção dos colaboradores (Karve & Dias, 2016). Atualmente, as recompensas financeiras já não são suficientes para motivar e reter os colaboradores mais jovens e de maior talento. Na verdade, sem a existência de oportunidades de progressão na carreira, estes abandonam as organizações pouco tempo depois, e muitos deles abandonam a indústria hoteleira por completo. Torna-se por isso importante perceber quais são as verdadeiras motivações dos talentos, de forma a assegurar a sua retenção. De acordo com o estudo desenvolvido pelos autores Walsh & Taylor (2007), um trabalho desafiante é uma forma de garantir a permanência dos colaboradores. Através de oportunidades contínuas de aprendizagem e de desenvolvimento, que respondam às suas necessidades de carreira, sentido de responsabilidade, autonomia, controlo, criatividade, é menos provável que abandonem a organização. É igualmente importante o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, salário competitivo e recompensas, como mais dias de férias, seguro de saúde, horário flexível, bónus anual, possibilidade de trabalhar em casa, entre outras, uma vez que o *turnover* é fortemente influenciado por *burnout*, fracas recompensas e baixa remuneração. Os colaboradores que realmente gostem do que fazem e que considerem o trabalho desafiante são os que mais facilmente se irão manter na organização e cujo desempenho será também melhor. Trabalhar em hotelaria é desafiante, principalmente pelas condições laborais que caracterizam o sector. Assim é também importante encontrar colaboradores que independentemente das condições, gostem

realmente daquilo que fazem, uma vez que, as recompensas por si só não motivam nem retêm talento (Walsh & Taylor, 2007).

A gestão de talento garante o aumento do compromisso e satisfação dos colaboradores, uma vez que obtêm o reconhecimento do seu valor pela organização (Craig, 2015). Investir em relações recíprocas ajuda a criar um contrato psicológico mais forte, com resultados a nível da satisfação no trabalho, lealdade, e desempenho, e consequentemente, visível na redução das intenções de saída (Festing & Schäfer, 2014). Verifica-se uma melhor utilização das suas capacidades, uma vez que os colaboradores desenvolvem os seus conhecimentos, contribuem para os resultados e objetivos organizacionais, sentem maior motivação e *commitment* para com a função desempenhada e com a organização em geral. Conclui-se que a gestão de talento tem impactos diretos na satisfação dos colaboradores, que por sua vez, os torna mais motivados, contribuindo também positivamente para o desempenho financeiro da empresa (Nigam & Narendra, 2014).

Embora o *turnover* seja uma tendência inevitável para qualquer organização ou sector de atividade, no que diz respeito à hotelaria, é possível afirmar que este é um problema contínuo e de grande escala, tendo consequências negativas na organização (Martins & Machado, 2002; Walsh & Taylor, 2007; Craig, 2015). Desafios como este, exigem às organizações respostas rápidas e assertivas. Acredita-se que podem ser revertidas, através de uma estratégia de gestão de talento eficaz e de melhores condições laborais, que permita aumentar a lealdade e comprometimento dos colaboradores e assim, diminuir as saídas da organização (Walsh & Taylor, 2007; Craig, 2015). Um dos maiores desafios da indústria é assim reduzir o *turnover* e conseguir que a força de trabalho se mantenha mais tempo nas organizações (Nigam & Narendra, 2014).

1.2 OS ESTUDANTES DE HOTELARIA ENQUANTO TALENTO

Uma das problemáticas que envolve o sector diz respeito à demografia e à diminuição do mercado de trabalho, que provocam escassez de mão-de-obra e também de qualificações específicas (Martins & Machado, 2002), assistindo-se a uma forte concorrência no mercado, no que diz respeito à atração e recrutamento de jovens talentos, que são apontados como os indivíduos a fazer parte do *talent pool* das organizações (McCracken *et al.* 2016). Atrair, recrutar, desenvolver e reter estudantes de hotelaria é uma estratégia lógica de gestão de talento para as organizações, o que implica compreender a sua natureza específica bem como as suas necessidades (McCracken *et al.* 2016).

Embora sejam identificados como indivíduos de grande potencial, os estudantes são também identificados como enigmas, uma vez que têm pouca ou nenhuma experiência no mercado de trabalho e são dotados de expectativas irrealistas em relação ao mesmo. Reconhece-se também que os mesmos, por vezes, não são capazes de entregar às empresas aquilo que estas realmente necessitam em termos de competências, conhecimentos e *expertise* em geral, pois embora tenham os conhecimentos teóricos específicos sobre determinada função, carecem de competências técnicas para o desenvolvimento da mesma (McCracken *et al.* 2016). De acordo com Harvey and Green (2004) *cit in* Scott (2014), os estudantes enquanto colaboradores apresentam atributos desejáveis para as organizações tais como vontade de aprender, compromisso, confiança, motivação, espírito de equipa, boas competências a nível da oralidade, cooperação, flexibilidade, iniciativa, capacidade de agir sobre pressão, boas competências de pesquisa, resolução de problemas, gestão de tempo, entre outros.

Todavia escolher uma carreira é um fenómeno complexo (Erdinc, 2012; Wan, Wong & Kong, 2014). Os estudantes escolhem o seu percurso profissional na função e

sector que acreditam ser o melhor para si, em termos da relação com as suas competências e qualificações, com a sua personalidade, e necessidades (Walsh *et al.* 2015). De acordo com Nachmias & Walmsley (2015), os alunos, na sua generalidade, tomam as suas decisões de carreira baseando-se em informações limitadas sobre as carreiras existentes e alternativas. Sem esta informação relevante, é difícil ter uma clara noção do mercado de trabalho, levando os estudantes decidir o seu futuro de forma muito intuitiva (Nachmias & Walmsley, 2015). Esta decisão, por vezes tomada em idades muito jovens, aliada à falta de maturidade, pode resultar em escolhas erradas (Erdinc, 2012).

As motivações dos estudantes em preferir o sector hoteleiro para construir carreira prendem-se com fatores individuais (tais como motivação, habilidade, educação), e fatores externos (tais como o desenvolvimento de determinada indústria, a economia em geral, e tendências sociais), mas também interesse em trabalhar em ambiente luxuosos, com diferentes culturas e em diferentes países. Outras razões também apontadas são a facilidade de estudo desta área e a recomendação de terceiros (Kim, Jung & Wang, 2016).

A diversidade e crescimento contínuo da indústria têm contribuído também para o aumento da oferta educativa. Para entender o que é a educação na hotelaria, é necessário saber, de uma forma simples que atividades engloba esta indústria. De acordo com Rahman (2010), engloba várias unidades de negócio tais como hotéis, cruzeiros, bares, discotecas, restaurantes, casinos, parques temáticos, bem como aeroportos, e como tal, todas as atividades e funções inerentes a estas. É sabido que a oferta educativa deve ser um reflexo das exigências do mercado bem como das necessidades e interesses dos alunos, desenvolvendo competências realmente necessárias através de educação de rigor (Schoffstall, 2013). Para assegurar um mercado de trabalho repleto de talento, é necessário ser exigente na educação e formação nas escolas e universidades, através de programas completos, direcionados para a realidade atual, sendo cada vez mais

importante a existência de componentes práticas, através da implementação de estágios (Koc, Yumusak, Ulukoy, Kilic & Toptas, 2014). Além de disciplinas teóricas rigorosas, a oferta educativa deve expor os alunos a oportunidades práticas de aprendizagem, preparando-os para o futuro. Sendo um serviço indissociável da componente humana, os estudantes são assim encorajados, durante os seus estudos, a terem o primeiro contacto com a realidade do mundo do trabalho e pôr em prática os conteúdos teóricos aprendidos em contexto escolar (Schoffstall, 2013; Kasli & Ilban, 2013). Se não ganharem experiência durante os seus estudos, após a conclusão dos mesmos, podem ser considerados como inadequados ou pouco preparados para as exigências do mercado de trabalho. Ao não serem praticadas, as competências aprendidas na escola não valem de nada, acabando mesmo por serem esquecidas (Kasli & Ilban, 2013). Qualquer experiência fora do contexto escolar é uma mais-valia para os alunos (Schoffstall, 2013).

Em geral, é reconhecida a importância dos estágios e outras experiências no futuro profissional dos alunos. São uma forma de aprendizagem integrada, parte obrigatória em programas educativos, considerados como uma componente vital na educação e formação dos alunos (Ruhanen, Robinson & Breakey, 2013; Robinson *et al.* 2016). Por essa mesma razão, têm vindo a ganhar popularidade, sendo largamente utilizados pelas escolas (Ruhanen *et al.* 2013), que exigem aos alunos um número específico de horas de estágio em unidades hoteleiras (Schoffstall, 2013).

Todos os *stakeholders* envolvidos, como unidades de estágios, universidades e profissionais em geral, devem ter em conta que, a qualidade da experiência proporcionada aos alunos influencia as suas decisões relativamente ao seu futuro profissional, uma vez que lhes concede uma visão muito mais realista (Schoffstall, 2013; Kasli & Ilban, 2013). Se os primeiros contactos com a realidade do mercado de trabalho, por alguma razão não forem positivos, o valor dos estágios é posto em causa, criando um efeito negativo para

todas as partes envolvidas. (Schoffstall, 2013; Robinson *et al.* 2016). É assim fundamental que os primeiros contactos com a realidade do mercado de trabalho sejam um reflexo da mesma, criando expectativas e percepções positivas (Schoffstall, 2013). De forma a gerir eficazmente as expectativas dos alunos, o máximo de informação sobre as oportunidades existentes e as condições de trabalho deve ser providenciada para que não exista um choque entre as expectativas e a realidade (Robinson *et al.* 2016).

Na perspetiva dos alunos, os estágios podem ser uma porta aberta para um primeiro emprego (Lee & Chao, 2013). São oportunidades valiosas que podem refletir-se em investimentos de longo prazo e devem ser encarados como ferramentas úteis na atração e retenção de talento (Lee & Chao, 2013; McCracken *et al.* 2016; Robinson *et al.* 2016). Na verdade, a introdução de “sangue novo” na organização pode ser a solução para o *turnover*. Os estagiários são interessados, curiosos, entusiasmados em aprender, úteis para o aumento da inovação e criatividade, bem como aumento da motivação dos colaboradores e melhoria do ambiente de trabalho em geral (Seyitoğlu&Yirik, 2015). Tornam também a imagem e reputação do hotel mais jovial, através de diferentes pontos de vista, ideias e mentalidades, vontade de aprender e contribuir (Lee & Chao, 2013).

Todas as partes intervenientes no processo devem ter noção da importância e impacto que as primeiras impressões do mercado de trabalho têm na vida profissional de cada um e nas suas escolhas futuras (Schoffstall, 2013; Robinson *et al.* 2016). É importante que existam fortes níveis de cooperação entre as escolas e os hotéis, com sistemas de *feedback* contínuos (Koc *et al.* 2014; Seyitoğlu&Yirik, 2015), pois quanto maior for esta colaboração, menores serão também os problemas relacionados com estágios (Kasli & Ilban, 2013). As instituições de ensino não devem descurar o seu papel neste âmbito, estabelecendo relações estreitas com parceiros estratégicos, unidades hoteleiras competentes e capazes de fornecer estágios com valor acrescentado para todos,

principalmente para os alunos. Devem esclarecer o propósito e importância do estágio, garantir a existências de boas condições laborais e que ambas as partes cumprem o que lhes é exigido (Seyitoğlu&Yirik, 2015). Reconhece-se ainda a importância de *standardizar*, ou seja, criar padrões nos programas de estágio, para que estes sejam facilmente avaliados (Kasli & Ilban, 2013).

A satisfação do estagiário é a melhor forma de avaliação do programa de estágio e da organização de acolhimento (Chen & Shen, 2012). Se de alguma forma os alunos tiverem uma experiência menos positiva, a probabilidade de não seguirem uma carreira em hotelaria é maior (Robinson *et al.* 2016). Se o estágio corresponder às expectativas dos alunos, os mesmos irão ter uma visão e desenvolver uma atitude mais positiva e otimista para com o seu futuro na indústria, e talvez reconsiderar a sua intenção de abandono (Kasli & Ilban, 2013; Robinson *et al.* 2016).

Serviços de qualidade excepcionais apenas podem ser oferecidos por colaboradores bem formados. Esta formação de excelência e especializada pode ser encontrada em várias escolas de hotelaria. É necessário que as organizações reconheçam que estes são os talentos em que devem investir (Kasli & Ilban, 2013).

Em conclusão, assiste-se a uma procura acentuada quer de colaboradores especializados, formados na área e dotados de competências, que consigam responder às exigências do mercado quer de programas de formação, oferecidos pelas escolas, adequados à realidade em que se inserem e que possam preparar da melhor forma os profissionais para o futuro (Rahman, 2010).

1.3 A INFLUÊNCIA DAS CONDIÇÕES LABORAIS DO SECTOR HOTELEIRO

As principais condições de trabalho da indústria hoteleira estão bem documentadas na literatura e parece existir um consenso quanto à imagem negativa da mesma (Deery & Jago, 2015). Embora ao longo dos anos as organizações do sector

turístico e hoteleiro tenham sentido a necessidade de melhorar constantemente a sua qualidade de serviço, de forma a atrair novos clientes e reter os habituais, bem como permanecer competitivas no mercado, é cada vez mais difícil atrair e reter colaboradores com as condições que lhes são propostas, que tão bem caracterizam a indústria (Mansor & Tremblay, 2016).

Torna-se importante perceber de que forma a indústria hoteleira encara esta realidade, se tenta de alguma forma melhorar as condições de trabalho e consequentemente, a sua reputação (Deery & Jago, 2015).

Tudo começa nas condições oferecidas nos estágios, uma vez que as mesmas vão influenciar a perceção dos alunos sobre a organização e o sector em geral, podendo condicionar a sua continuidade enquanto futuros profissionais (Seyitoğlu&Yirik, 2015). Estudos comprovam que os alunos, cada vez mais, esperam melhores condições durante os estágios (Lee & Chao, 2013; Kasli & Ilban, 2013), pois na sua maioria, são colocados em posições de nível baixo, de pouca complexidade técnica, que não permitem ao estagiário realmente aprender ou pôr em prática o seu conhecimento (Chen & Shen, 2012). De acordo com Collins (2002) *cit in* Lee & Chao (2013), os principais fatores de desmotivação dos alunos face aos estágios encontram-se relacionados com as condições que lhes são oferecidas, incluindo falta de remuneração e benefícios, ambiente de trabalho desconfortável, atitudes negativas quer das chefias quer dos pares, falta de responsabilidade e oportunidades limitadas de aprendizagem. Collins (2002) *cit in* Lee & Chao (2013) acrescenta ainda outros fatores como a falta de descritivo de funções, falta de formação, e em geral, a realização de trabalho excessivo e sem valor.

Na generalidade dos casos, o pagamento de quantias muito baixas em bolsas de estágio tem uma influência negativa nos alunos, sendo mesmo um fator desmotivante. O valor pago aos estagiários não é suficiente para os mesmos serem independentes e não é

suficiente para os compensar em troca do trabalho prestado (Seyitoğlu&Yirik, 2015).

Devido às cargas excessivas de trabalho, os estagiários, como qualquer outro colaborador, podem trabalhar horas extras. A maior parte das vezes, e independentemente da cultura da organização, estes consideram que trabalhar horas extra é sinal de bom desempenho e interesse (Seyitoğlu&Yirik, 2015).

As chefias devem encarar os estagiários como colaboradores da organização. Estes devem ser tratados com o mesmo respeito e não ser discriminados. Acima de tudo, o estágio é um período de aprendizagem, que deve contribuir para o desenvolvimento do estagiário como profissional (Seyitoğlu&Yirik, 2015). Tudo o que foi enumerado anteriormente reflete as condições de trabalho que poderiam ser melhoradas em contexto de estágio. Como os resultados do estudo de Seyitoğlu&Yirik (2015) sugerem, a satisfação com os estágios, em conjunto com a educação especializada, tem um impacto significativo no desenvolvimento profissional dos estudantes.

Com base na literatura, podemos concluir que vários autores se debruçaram sobre as intenções dos alunos em entrar no mercado laboral após o seu fim do ciclo educativo (Erdinc, 2012). Estudos apontam que para os alunos é comum mudar de opinião em relação à sua escolha de carreira profissional após as primeiras experiências de trabalho em hotelaria e através de estágios (Robinson, Ruhanen & Breakey, 2016). Outros afirmam que os alunos após a concluírem os seus estudos, acabam por abandonar o sector ao fim de 5 anos (Erdinc, 2012). Lee (2005) *cit in* Kasli & Ilban (2013), procurou estudar a influência das condições laborais (experienciadas durante o estágio) na intenção dos alunos em trabalhar no sector no futuro, concluindo que estas duas variáveis se encontram positivamente relacionadas. O estudo de Kasli & Ilban (2013) segue a mesma linha de pensamento, refletindo a existência de uma relação positiva entre problemas ocorridos no

estágio e a intenção de trabalhar no sector, influenciando a visão que os mesmos têm da profissão.

De acordo com Kusluvan & Kusluvan (2000) *cit in* Lu & Adler (2009), os estudantes de hotelaria não têm a melhor imagem da indústria. As principais características da indústria hoteleira, apresentadas pelos autores, e que influenciam as percepções dos alunos prendem-se com um estilo de trabalho stressante, esgotante, instável, com turnos excessivamente longos, que leva a sacrifícios da vida pessoal, e que se associa a um *status* social baixo, baixos rendimentos, benefícios não satisfatórios, e condições de trabalho, em geral, pobres. Assim, as carreiras não parecem ser as mais promissoras e também o *status* social é entendido como uma barreira que pode influenciar a intenção dos alunos (Tan *et al.* 2016). Estudos indicam que maioria dos colaboradores empregados no sector hoteleiro e turístico não são formados na área e que os indivíduos formados na área procuram emprego noutros sectores (Seyitoğlu&Yirik, 2015). De acordo com Erdinc (2012), as condições laborais são a principal razão explicativa para este abandono.

As condições laborais podem conduzir a exaustão emocional, sentimentos de abandono nos colaboradores e consequentemente aumentar as intenções de saída da organização (Mansor & Tremblay, 2016). A perda de tempos de lazer aliada à frustração emocional, pode conduzir ao *burnout*, tornando os colaboradores em pessoas doentes, fracas, exaustas, quer psicológica quer fisicamente (Mansor & Tremblay, 2016). A existência deste tipo de problemas é comum quando os colaboradores não são capazes de reconciliar as suas vidas pessoais e profissionais, ou seja, quando estas são incompatíveis de alguma forma (Mansor & Tremblay, 2016). No caso concreto dos serviços e da hotelaria, as exigências da função obrigam por vezes a trabalhar feriados, fins-de-semana e em horários rotativos, em grandes cargas de trabalho, o que torna mais difícil criar uma

rotina fora do local de trabalho, sem tempo ou energia para tal (Mansor & Tremblay, 2016). A existência de um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é importante para a satisfação e motivação de qualquer colaborador. As cargas horárias muito pesadas podem culminar em maus desempenhos, exaustão emocional, stress, pouco compromisso com o trabalho, bem como com a organização, e poderá eventualmente conduzir à sua saída (Deery & Jago, 2015).

Em suma, a vida profissional de qualquer individuo irá sempre afetar, em maior ou menor peso, a sua vida pessoal. No caso da indústria hoteleira, esta situação leva o *turnover* a ser superior ao aceitável (Deery & Jago, 2015).

1.4 A IMPORTÂNCIA DA ATUAÇÃO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NO SECTOR

A indústria hoteleira, tal como outros sectores de atividade, depende profundamente do seu capital humano, uma vez que os prestadores são parte constituinte e indissociável do serviço. No *marketing* de muitas marcas hoteleiras, encontra-se implícito o compromisso que as mesmas têm para com os seus colaboradores. Na verdade, no que diz respeito ao *marketing*, muitas das grandes cadeias hoteleiras têm comentários explícitos ou mesmo motes onde revelam, orgulhosamente, a importância que a organização dá aos seus colaboradores, e apresentam uma gestão onde as práticas das pessoas vêm primeiro (Solnet, Kralj & Baum, 2015). Por exemplo, a cadeia hoteleira Marriott tem como mote “cuida bem dos teus associados, eles cuidarão dos clientes, e os clientes vão voltar”.

Solnet *et al.* (2015) defendem que atualmente a indústria hoteleira é vítima de constantes mudanças, que exigem às organizações que nela atuam que façam mais do que a tradicional gestão de pessoas, baseada em processos administrativos. Falamos em alinhar a gestão de recursos humanos com a estratégia organizacional de forma a

responder eficazmente a desafios que afetem a força de trabalho. Porém, o que se assiste, é às organizações a suprimir a atuação da GRH, permitindo que outras áreas, atuem como recursos humanos, levando a cabo as suas principais tarefas. Em algumas organizações a GRH é maioritariamente administrativa e as suas funções *core* são distribuídas pelos vários níveis hierárquicos. Esta situação revela-se um problema, na medida em se subestima a GRH na estratégia geral da organização (Solnet *et al.* 2015).

Para ganhar vantagem competitiva, as organizações devem estabelecer uma relação lógica entre o seu desempenho e as práticas de recursos humanos (Martins & Machado, 2002), relação esta pouco documentada no que concerne ao sector hoteleiro. Acredita-se que as empresas que dão bom uso às práticas de recursos humanos são capazes de criar o chamado comprometimento organizacional, e têm mais hipóteses de criar vantagem competitiva sustentada (Dawson & Abbott, 2011). Se existir uma ligação entre todas as principais práticas de recursos humanos, as organizações são bem-sucedidas na partilha da mesma cultura e clima organizacional (Martins & Machado, 2002), conduzindo à melhoria da qualidade de serviços, satisfação do consumidor e a sua consequente fidelização. Esta ligação entre todas as principais áreas de recursos humanos deve ainda conduzir ao aumento do compromisso dos colaboradores com a organização, num ambiente onde os colaboradores se sintam bem, satisfeitos e motivados com intenções de ser manterem na mesma. diminuindo o *turnover*, bem como os custos diretos e indiretos que lhe estão associados. No geral, verifica-se que a atuação da GRH nas organizações pode ser mensurada (Dawson & Abbott, 2011).

Tendo em conta as necessidades de cada um, é da responsabilidade da GRH criar uma relação empática com os seus colaboradores, perceber a que realmente dão valor e importância, de forma a criar políticas de retenção mais direcionadas (Deery & Jago, 2015). É importante perceber se, por exemplo, o equilíbrio trabalho-família tem a mesma

importância para todos os colaboradores, e se não, perceber que outras dimensões são críticas, para que todos se sintam escutados e satisfeitos (Deery & Jago, 2015). De acordo com os autores Mansor & Tremblay (2016), as organizações devem utilizar mecanismos, tais como mais dias de férias e recuperação do que aqueles previstos na lei e atividades recreativas subsidiadas, que atenuem as consequências diretas das condições laborais nos colaboradores. Entre as mais variadas soluções, encontrar os mecanismos mais indicados para cada organização é um esforço que a mesma deve desempenhar. Ao fazê-lo corretamente e ao reconhecer a importância da satisfação dos colaboradores, pode ser bem-sucedida na diminuição do *turnover*, bem como na melhoria da qualidade de serviço prestado ao cliente final. Por serem consideradas opções dispendiosas para a organização, muitos hotéis procuram utilizar as suas próprias instalações para o efeito ou mesmo estabelecer parcerias com outras unidades hoteleiras. Desenvolver e implementar este tipo de soluções permite que os colaboradores tenham mais autonomia e controlo sobre a sua vida pessoal e profissional e ao mesmo tempo extinguir o conflito existente entre as mesmas (Mansor & Tremblay, 2016).

A GRH no sector hoteleiro não tem acompanhando as tendências e alterações que embora recentes, têm vindo a mudar o paradigma da gestão de talentos (Brown *et al.* 2015). Além de atuar em conformidade com as tendências recentes de gestão, adotando as que foram mais eficazes nas novas gerações (Richardson & Thomas, 2012), tem como responsabilidade melhorar as perceções dos alunos em relação à imagem da indústria, através de sistemas de GRH de qualidade atuais que melhorem significativamente a qualidade de trabalho (Akis & Öztin, 2007). No longo prazo, pensa-se ser possível melhorar as condições de trabalho e tornar a indústria atrativa.

Se a imagem do sector se encontra corrompida, torna-se ainda mais difícil que os alunos percecionem a indústria como uma boa escolha. Desta forma, exige-se que as

organizações superem essa má imagem que as caracteriza, através de um esforço continuado em melhorar as condições laborais (Akıs & Öztin, 2007).

CAPÍTULO II – METODOLOGIA E DADOS

Neste capítulo, explicitam-se os procedimentos metodológicos adotados para testar o modelo teórico acima apresentado, sendo descrito o tipo de investigação e o procedimento utilizado para recolher e analisar os dados.

Para esta investigação, foi privilegiado o método quantitativo, optando-se, enquanto técnica de recolha de dados, pelo inquérito por questionário construído para o efeito e na respetiva análise de dados, com recurso ao programa IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), versão 24 para o Windows 10.

As questões apresentadas visam abranger as variáveis/ dimensões a serem estudadas, estando divididas em 4 secções: na Parte I pretende-se saber quais as motivações, perceções e intenções dos inquiridos na escolha do percurso académico e profissional bem como perceber quais as expectativas de cada um enquanto à sua futura carreira em hotelaria. A Parte II é totalmente dedicada às condições laborais no sector, incluindo também os estágios. Na Parte III, são questionados aspetos relacionados com a atuação da GRH nas organizações no sector hoteleiro e por fim, a Parte IV tem como objetivo a caracterização dos inquiridos.

Neste questionário são usadas questões de escolha múltipla, questões que permitem medir a intensidade da resposta, através da escala de Likert com cinco graus (1- Discordo Totalmente, 2- Discordo, 3- Não concordo nem discordo; 4- Concordo e 5- Concordo Totalmente) bem como escala de importância (1 - Nada Importante; 2 -Pouco Importante; 3-Importante; 4-Muito Importante) e de opinião (1- Não Gosto; 2-Gosto Pouco; 3-Gosto; 4- Gosto Muito).

A aplicação do questionário, por administração direta, ocorreu em maio de 2017, onde a colaboração e disponibilidade dos alunos e dos professores possibilitou a sua aplicação em tempo de aulas. A amostra é constituída pelos alunos que frequentam o primeiro, segundo e terceiro ano de Direção e Gestão Hoteleira na ESHTe, no ano letivo 2016-2017, sendo não probabilística e assente no método ocasional de amostragem, uma vez que o questionário foi aplicado a todos os alunos que estavam presentes nas respetivas salas de aula, nos dias de inquirição. No total, foram aplicados 130 questionários.

Numa primeira fase, caracterizamos a amostra. Em seguida, damos continuidade à análise dos dados do inquérito por questionário e procedemos, também, à leitura dos testes estatísticos realizados para responder aos nossos objetivos. Para a análise dos dados contabilizaram-se apenas as respostas válidas.

CAPÍTULO III – ANÁLISE DE RESULTADOS

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A caracterização da amostra apresenta a seguinte configuração:

Quadro I - Caracterização sociodemográfica dos inquiridos

		(N)	(%)
Sexo	Masculino	47	36,4
	Feminino	82	63,6
	Total	129	100,0
Idade	18 - 21 anos	82	63,6
	22 - 25 anos	38	29,5
	> 25 anos	9	6,9
	Total	129	100,0
Ocupação	(Apenas) estudante	82	64,1
	Trabalhador-estudante	46	35,9
	Total	128	100,0

Os inquiridos são maioritariamente do sexo feminino (63,60%), numa amplitude etária que oscila entre os 18 e os 46 anos, a média de idades situa-se nos 22 anos, sendo idade mais frequente 20 anos. Relativamente às medidas de dispersão, o desvio padrão é

3,41. O maior número dos inquiridos tem idade compreendida entre 18 e 21 anos de idade (63,60%) e no que diz respeito à sua ocupação, estes são predominantemente (apenas) estudantes (64,10%).

Quadro II- Caracterização escolar dos inquiridos

		(N)	(%)
Ano Curricular	1º Ano	37	28,7
	2º Ano	41	31,8
	3º Ano	51	39,5
	Total	129	100,0
Média do Ano Anterior	10 - 13 valores	27	27,8
	14 - 15 valores	58	59,8
	16 - 17 valores	12	12,4
	Total	97	100,0
Média de Entrada	10 - 13 valores	26	27,1
	14 - 15 valores	49	51,0
	16 - 17 valores	19	19,8
	18 - 20 valores	2	2,1
	Total	96	100,0
Frequência de um curso de hotelaria anterior à licenciatura	Sim	15	11,7
	Não	113	88,3
	Total	128	100,0

O maior número de inquiridos frequenta o 3º ano da licenciatura, ou seja, são finalistas (39,5%), seguidos dos alunos do 2º ano (31,80%). No que concerne à média, esta foi recodificada em 4 escalões com base na escala de menções qualitativas, expressa em Suficiente (10 a 13), Bom (14 e 15), Muito Bom (16 e 17) e Excelente (18 a 20). Tanto para a média do ano anterior (59,80%) como para a média de entrada na licenciatura (51%), os inquiridos inserem-se no escalão Bom, compreendido entre 14 e 15 valores. Antes da licenciatura, a maioria dos inquiridos não tinham frequentado um curso de hotelaria (88,30%).

Quadro III- Caracterização Profissional dos inquiridos

		(N)	(%)
Experiência Profissional	< = 6 meses	27	42,2
	7 - 12 meses	18	28,1
	13 - 24 meses	7	10,9
	> 24 meses	12	18,8
	Total	64	100,0
Experiência profissional em hotelaria	Sim	71	56,3
	Não	55	43,7
	Total	126	100,0
Encontra-se a trabalhar em hotelaria	Sim	31	67,4
	Não	15	32,6
	Total	46	100,0
Tem familiares/ conhecidos a trabalhar na área	Sim	65	50,8
	Não	63	49,2
	Total	128	100,0
Realizou estágio curricular ou extracurricular	Sim	68	53,1
	Não	60	46,9
	Total	128	100,0

A maior parte dos inquiridos tem experiência profissional inferior ou igual a 6 meses (42,2%) e entre 7 e 12 meses (28,10%). Mais de metade já esteve em contacto com as condições laborais do sector hoteleiro (56,30%), afirmando ter experiência profissional em hotelaria. É possível que alguns dos inquiridos tenham considerado os estágios como experiência profissional. Dos Trabalhadores-estudantes, 67,4% encontram-se a trabalhar em hotelaria no momento. Considerou-se relevante analisar também em que ano curricular estes alunos se encontram. Destes, 45,20 % são finalistas e 38,70% encontram-se no 2º ano. Metade (50,8%) afirma ter familiares ou conhecidos a trabalhar na área.

Quadro IV– Número de estágios realizados

		(N)	(%)
Número de estágios realizados	1	28	41,2
	2	24	35,3
	3	11	16,2
	4	4	5,9
	5	1	1,4
	Total	68	100,0

Relativamente aos estágios, 53,1% dos inquiridos respondeu afirmativamente á realização de estágios em unidades hoteleiras. Infere-se que mais de metade dos inquiridos já esteve em contacto com unidades hoteleiras em contexto de estágio. Variando entre 1 e 5 estágios, os inquiridos realizaram maioritariamente um (41,2%) ou dois estágios (35,3%).

3.2 MOTIVAÇÕES PARA DESENVOLVER UMA CARREIRA EM HOTELARIA

Como vimos na revisão da literatura a que procedemos, a escolha de uma carreira é um fenómeno complexo. Os autores apontam para a existência de duas dimensões no que diz respeito às motivações para escolher uma carreira: extrínsecas, que dizem respeito a fatores exteriores ao individuo e intrínsecas, que dizem diretamente respeito ao individuo. Com base nos respetivos indicadores (ver Tabela I em Anexo III), construímos apenas a dimensão Extrínsecas., uma vez que a dimensão Intrínsecas apresenta um Alfa de Cronbach não consistente. Esta foi construída com base na média aritmética dos respetivos indicadores. Os resultados, por sexo, idade e ano curricular, apresentam a seguinte configuração:

Quadro V - Motivações Intrínsecas por Sexo, Idade e Ano Curricular (*médias*)

		Personalidade	Competências
Sexo	Masculino	3,6	3,6
	Feminino	3,6	3,6
	Total	3,6	3,6
Idade	18 - 21 anos	3,6	3,6
	22 - 25 anos	3,6	3,6
	> 25 anos	3,2	3,4
	Total	3,6	3,6
Ano Curricular	1º Ano	3,5	3,5
	2º Ano	3,6	3,7
	3º Ano	3,6	3,6
	Total	3,6	3,6

Escala: 1=nada importante; 4=muito importante

Tanto em homens e as mulheres como na idade não se verificam diferenças estatisticamente significativas. No ano curricular, apenas se verificam diferenças

estaticamente significativas nas Competências ($H(2) = 4,720; p < 0,10$). Para os indivíduos com idade superior a 25 anos, a *Personalidade* apresenta o seu valor mais baixo (3,2), mas ainda assim superior ao centro da escala (2,5). No que diz respeito às *Competências*, encontramos o seu valor mais alto (3,7) para os alunos do 2º ano curricular.

Quadro VI - Motivações Extrínsecas por Sexo, Idade e Ano Curricular (*médias*)

		Motivações Extrínsecas
Sexo	Masculino	2,9
	Feminino	3
	Total	2,9
Idade ¹	Até 21 anos	3
	>21 anos	2,9
	Total	2,9
Ano Curricular	1º Ano	3
	2º Ano	2,9
	3º Ano	2,9
	Total	2,9

Escala: 1=nada importante; 4=muito importante

No que concerne às motivações extrínsecas, não existem diferenças estaticamente significativas quanto ao sexo, ano curricular ou idade.

3.3 INTENÇÕES FUTURAS APÓS CONCLUSÃO DOS ESTUDOS

Ao ingressar numa licenciatura existe a intenção de tirar partido da mesma e poder vir a trabalhar na área para a qual se estudou. No entanto, muitos autores são de opinião de que após o fim do ciclo educativo as intenções dos alunos em entrar no mercado laboral da hotelaria mudam. No entanto, os resultados são os seguintes:

Quadro VII -Intenções futuras após conclusão dos estudos (%)

	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	S/Opinião
Após a licenciatura, pretendo continuar a estudar.	3,9	9,4	7,8	40,6	37,5	0,8
Após a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar no sector, mas não em hotéis.	8,5	25,4	25,4	16,9	10,8	13,1
Após a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar em Hotelaria.	3,9	4,7	9,3	28,7	46,5	7,0

¹ Neste caso recodificamos a variável idade em apenas dois níveis – até 21 anos e superior a 21 anos, uma vez que o escalão mais de 25 anos tem apenas 9 indivíduos, o que colocava problemas da normalidade da distribuição.

Quanto ao futuro, os inquiridos têm como opções de escolha: continuar a estudar, trabalhar em hotelaria e trabalhar em hotelaria (mas não em hotéis). Os resultados, por sexo, idade e ano curricular, apresentam a seguinte configuração:

Quadro VIII -Intenções futuras por Sexo, Idade e Ano Curricular (*médias*)

		Pretendo continuar a estudar	Pretendo vir/continuar a trabalhar em Hotelaria	Pretendo vir/continuar a trabalhar no sector, mas não em hotéis
Sexo	Masculino	3,9	4,2	2,9
	Feminino	4,0	4,1	3,0
	Total	4,0	4,2	3,0
Idade	18 - 21 anos	4,1	4,3	2,9
	22 - 25 anos	3,8	3,9	3,1
	> 25 anos	4,0	4,8	2,6
	Total	4,0	4,2	3,0
Ano Curricular	1º Ano	4,1	4,3	3,3
	2º Ano	4,0	4,4	2,9
	3º Ano	3,9	3,9	2,7
	Total	4,0	4,2	3,0

Escala: 1=discordo totalmente; 5=concordo totalmente

Verificam-se diferenças estatisticamente significativas na idade, para o segundo indicador ($H(2) = 8,528; p < 0,10$) e no ano curricular para o último indicador ($H(2) = 5,461; p < 0,10$). Para o primeiro são os inquiridos mais novos e os pertencentes ao 1º ano (4,1), que apresentam valores médios mais elevados, sendo o valor mais baixo (3,8) para o escalão 22 a 25 anos. Para o segundo indicador, são os inquiridos com idade superior a 25 anos que apresentam o valor médio mais alto (4,8) e no que concerne ao ano, é o 2º ano curricular (4,4). Os valores médios mais baixos encontram-se no escalão 22 a 25 anos e para o 3º ano curricular (3,9). A intenção de trabalhar no sector, mas não em hotéis apresenta os valores mais baixos dos três indicadores, inferiores ao centro da escala (3), para o qual apenas os inquiridos do 1º ano (3,3), do sexo feminino (3,0) e do escalão 22 a 25 anos (3,1) apresentam valores superiores ao centro da escala.

3.4 PERSPETIVAS EM RELAÇÃO AOS ESTÁGIOS

Como verificado na literatura, os estágios revelam-se como importantes componentes na aprendizagem e formação dos alunos, sendo uma forma de ganhar experiência e colocar em prática os conteúdos aprendidos. A satisfação do estagiário é fundamental para desenvolver uma atitude e opinião positiva para com o seu futuro profissional.

Para entender as perspetivas dos inquiridos em relação aos estágios, devemos considerar a sua componente educativa, as suas condições e a sua influência na intenção de trabalhar em hotelaria (ver Tabela II em Anexo III). Para as dimensões identificadas, não se verifica consistência do Alfa de Cronbach. Procedeu-se à análise com base na média dos indicadores. Os resultados, por sexo, idade e ano curricular, apresentam a seguinte configuração:

Quadro IX -Satisfação com a componente educacional por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)

		Os estágios são parte relevante da aprendizagem	A escola tem um papel fundamental na relação hotel-aluno
Sexo	Masculino	4,2	3,8
	Feminino	4,6	4,1
	Total	4,5	4,0
Idade	18 - 21 anos	4,5	4,2
	22 - 25 anos	4,4	3,6
	> 25 anos	4,2	4,0
	Total	4,5	4,0
Ano Curricular	1º Ano	4,7	4,5
	2º Ano	4,5	4,1
	3º Ano	4,3	3,6
	Total	4,5	4,0

Escala: 1=discordo totalmente; 5=concordo totalmente

No sexo, verificam-se diferenças estaticamente significativas no primeiro indicador ($U(2) = 1312$; $p < 0,10$). No ano curricular verificamos diferenças para ambos os indicadores ($H(2) = 10,054$; $p < 0,10$) e ($H(2) = 7,369$; $p < 0,10$). Para o primeiro indicador, os valores médios mais altos apresentam-se no sexo feminino (4,6) e no 1º ano (4,7),

enquanto nos inquiridos com idade superior a 25 anos e do sexo masculino, apresentam níveis mais baixos (4,2) mas, no entanto, superiores ao centro da escala (3). Para o segundo indicador, os valores médios mais altos apresentam-se nos indivíduos dos 18 a 21 anos (4,2) e no 1º ano (4,5), enquanto nos inquiridos dos 22 a 25 anos e do 3º ano, apresentam níveis mais baixos (3,6) mas, no entanto, superiores ao centro da escala (3).

Quadro X -Satisfação com as condições dos estágios por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)

		Nos estágios deve haver orientação, supervisão e apoio	Os estagiários são mão-de-obra barata	As condições de estágio não são atrativas
Sexo	Masculino	4,7	4,6	3,9
	Feminino	4,5	4,2	3,9
	Total	4,6	4,3	3,9
Idade	18 - 21 anos	4,5	4,3	4,0
	22 - 25 anos	4,7	4,5	3,8
	> 25 anos	4,7	3,8	3,9
	Total	4,6	4,3	3,9
Ano Curricular	1º Ano	4,6	4,3	3,6
	2º Ano	4,5	4,2	3,8
	3º Ano	4,6	4,5	4,2
	Total	4,6	4,3	3,9

Escala: 1=discordo totalmente; 5=concordo totalmente

Existem diferenças estatisticamente significativas no sexo, para o segundo indicador ($U(2) = 1417,500; p < 0,10$) e no ano curricular para o último indicador ($H(2) = 8,602; p < 0,10$). No primeiro indicador, o valor médio mais alto apresenta-se no sexo masculino e nos inquiridos com mais idade (4,7). Quanto ao facto de os estagiários serem "mão de obra barata", o valor médio mais baixo encontra-se nos inquiridos com idade superior a 25 anos (3,8), sendo os homens (4,6), os inquiridos do 3º ano e com idades entre os 22 e 25 anos (4,5) que apresentam valores médios superiores. Quanto às condições de estágio serem atrativas, este indicador apresenta comparativamente aos outros, os valores médios mais baixos. São os inquiridos do 3º ano que apresentam valores superiores (4,2), ao invés dos do 1º ano (3,6).

Quadro XI - Influência dos estágios por Sexo, Idade e Ano Curricular (*médias*)

		As condições experienciadas nos estágios refletem a realidade de trabalho	Uma má experiência no estágio pode afetar a minha intenção de trabalhar em hotelaria
Sexo	Masculino	3,8	3,9
	Feminino	3,8	3,9
	Total	3,8	3,9
Idade	18 - 21 anos	3,8	3,8
	22 - 25 anos	4,0	4,0
	> 25 anos	3,4	3,8
	Total	3,8	3,9
Ano Curricular	1º Ano	3,8	3,9
	2º Ano	3,8	3,5
	3º Ano	3,8	4,1
	Total	3,8	3,9

Escala: 1=discordo totalmente; 5=concordo totalmente

Existem diferenças estatisticamente significativas para o segundo indicador no ano curricular ($H(2) = 8,237; p < 0,10$). No primeiro indicador, nos inquiridos com idade superior a 25 anos, o valor médio (3,4) encontra-se próximo do centro da escala (3). O valor mais alto verifica-se nos inquiridos com idades entre 22 e 25 anos (4,0). O maior nível de concordância para a segunda variável verifica-se nos inquiridos do 3º ano (4,1), sendo o mais baixo no 2º ano (3,5).

3.5 AS CONDIÇÕES LABORAIS DO SECTOR HOTELEIRO

Com base na literatura, podemos salientar como condições laborais, tudo o que diz respeito a salários e benefícios, progressão de carreira, oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem, ambiente físico de trabalho, rotatividade de turnos e carga horária. São estas condições que ditam a atratividade da indústria. Os resultados são os seguintes:

Quadro XII - Perceção geral das condições laborais do sector hoteleiro (%)

	Nada Atractivas	Pouco Atractivas	Atractivas	Muito Atractivas
Perceção geral das condições laborais do sector hoteleiro	11,7	58,6	28,1	1,6

Os resultados, por sexo, idade e ano curricular, apresentam a seguinte configuração:

Quadro XIII -Percepção geral das condições laborais oferecidas do sector hoteleiro por Sexo, Idade e Ano Curricular (*médias*)

		Percepção geral das condições laborais oferecidas do sector hoteleiro
Sexo	Masculino	2,1
	Feminino	2,2
	Total	2,2
Idade	18 - 21 anos	2,3
	22 - 25 anos	2,0
	> 25 anos	1,9
	Total	2,2
Ano Curricular	1º Ano	2,7
	2º Ano	2,2
	3º Ano	1,9
	Total	2,2

Escala: 1=nada atrativas; 4=muito atrativas

Para este indicador, verificam-se diferenças estatisticamente significativas na idade ($H(2) = 9,682$; $p < 0,10$) bem como no ano curricular ($H(2) = 29,210$; $p < 0,10$). A média da percepção geral das condições laborais é inferior ao centro da escala (2,5), para todos os indivíduos, excetuando os alunos do 1º ano (2,7). Verificam-se os valores mais baixos (1,9) para o 3º ano e para os mais velhos.

No que concerne à dimensão condições laborais (ver Tabela III em Anexo III) através do Alfa de Cronbach verificamos uma boa consistência interna ($\alpha = 0,763$). A dimensão foi criada com base na média aritmética dos indicadores. Os resultados, por sexo, idade e ano curricular, apresentam a seguinte configuração:

Quadro XIV - As condições laborais do sector hoteleiro Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)

		As condições laborais do sector hoteleiro
Sexo	Masculino	3,8
	Feminino	3,8
	Total	3,8
Idade ²	Até 21 anos	3,7
	>21 anos	4,0
	Total	3,8
Ano Curricular	1º Ano	3,6
	2º Ano	3,7
	3º Ano	4,0
	Total	3,8

Escala: 1=discordo totalmente; 5=concordo totalmente

Nesta dimensão existem diferenças significativas para a idade ($t(2) = 9,395$; $p < 0,10$) e para o ano curricular ($F(2) = 3,775$; $p < 0,10$). Encontramos o valor médio mais baixo nos inquiridos pertencentes ao 1º ano (3,6) ainda assim superior ao centro da escala (3) e o mais alto, nos inquiridos com idade superior a 21 anos e do 3º ano (4,0). Foi também importante perceber de que forma percecionam as diferentes condições laborais, em termos de importância para o seu futuro profissional. Os resultados indicam que a progressão de carreira, oportunidades contínuas de aprendizagem e desenvolvimento e um ambiente de trabalho positivo são apontadas como sendo condições laborais mais importantes. (Ver Tabela IV em Anexo III e nº 8 em Anexo II). Verificam-se diferenças estatisticamente significativas no sexo, para o ambiente de trabalho ($U(2) = 1569$; $p < 0,10$), oportunidades de aprendizagem ($U(2) = 1559$; $p < 0,10$) e autonomia e responsabilidade ($U(2) = 1517$; $p < 0,10$). Para o ano curricular, apenas se verificam diferenças estatisticamente significativas nas Recompensas e Benefícios ($H(2) = 7,588$; $p < 0,10$). Para a idade, verificam-se diferenças nos indicadores Salário ($H(2) = 6,165$;

² Neste caso recodificamos a variável idade em apenas dois níveis – até 21 anos e superior a 21 anos, uma vez que o escalão mais de 25 anos tem apenas 9 indivíduos, o que colocava problemas da normalidade da distribuição.

$p < 0,10$), Recompensas e Benefícios ($H(2) = 7,399$; $p < 0,10$) e Equilíbrio Trabalho-Família ($H(2) = 8,789$; $p < 0,10$).

3.6 AS CONSEQUÊNCIAS DAS CONDIÇÕES LABORAIS DO SECTOR HOTELEIRO

Como referido anteriormente, as principais condições laborais da indústria hoteleira e a sua imagem negativa encontram-se bem documentadas na literatura, sendo difícil atrair e reter bons colaboradores. Desta forma, é importante perceber que efeitos as condições laborais têm nos estudantes (ver Tabela V em Anexo III).

Para esta dimensão, através do Alfa de Cronbach verificamos uma boa consistência interna ($\alpha = 0,702$). A dimensão foi criada com base na média aritmética dos indicadores. Os resultados, por sexo, idade e ano curricular, apresentam a seguinte configuração:

Quadro XV -Consequências das condições laborais por Sexo, Idade e Ano Curricular (médias)

		Consequências das condições laborais
Sexo	Masculino	4,1
	Feminino	4,2
	Total	4,1
Idade ³	Até 21 anos	4,1
	>21 anos	4,2
	Total	4,1
Ano Curricular	1º Ano	4,1
	2º Ano	4,1
	3º Ano	4,2
	Total	4,1

Escala: 1=discordo totalmente; 5=concordo totalmente

Não existem diferenças estatisticamente significativas nesta dimensão. Os valores médios mais altos encontram-se no sexo feminino, idades superiores a 21 anos e 3º ano curricular (4,2).

³ Neste caso recodificamos a variável idade em apenas dois níveis – até 21 anos e superior a 21 anos, uma vez que o escalão mais de 25 anos tem apenas 9 indivíduos, o que colocava problemas da normalidade da distribuição.

3.7 AS RESPONSABILIDADES DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Com base na literatura, deve existir uma relação entre as práticas de recursos humanos, o desempenho da organização e a retenção dos colaboradores. É também da responsabilidade da GRH encontrar mecanismos de retenção de forma a atenuar as consequências negativas das condições laborais (ver Tabela VI em Anexo III).

Para esta dimensão verifica-se uma baixa consistência interna ($\alpha=,540$), no entanto, dada a particularidade da “imperfeição da medida” – escala tipo *Likert* – considera-se aceitável. Para avaliar a dimensionalidade destes indicadores procedemos a uma análise de componentes principais cuja matriz apresenta a seguinte configuração. Como se observa no quadro n.º XVI, os indicadores relativos à atuação da GRH, mostram uma adequabilidade razoável ($KMO=,623$). Foram extraídos duas componentes, que explicam cerca de 59% da variância. Estas foram denominadas “As responsabilidades da GRH na organização” e “As responsabilidades da GRH no sector”. Importa referir que os valores mais elevados correspondem a níveis de concordância mais elevados.

Quadro XVI - As responsabilidades da GRH

(Análise de Componentes Principais com rotação varimax) *

Indicadores	Componentes	
	Responsabilidades da GRH na organização	Responsabilidades da GRH na industria
Numa organização deve existir uma ligação entre as práticas de recursos humanos e o desempenho geral da mesma.	0,851	-0,078
A gestão de recursos humanos deve atenuar as consequências negativas das condições laborais nos colaboradores, e criar relações empáticas com os mesmos.	0,780	0,263
A gestão de recursos humanos é meramente administrativa, não faz falta nem tem importância na organização. As chefias/diretores podem atuar como recursos humanos (invertida)	0,579	0,147
A gestão de recursos humanos é responsável por melhorar as condições laborais da indústria e torná-la atrativa.	0,033	0,828
A gestão de recursos humanos é responsável por melhorar as perceções dos alunos em relação à imagem e reputação da indústria.	0,181	0,718

* Matriz rodada. $KMO = ,623$

Os resultados, por sexo, idade e ano curricular, apresentam a seguinte configuração:

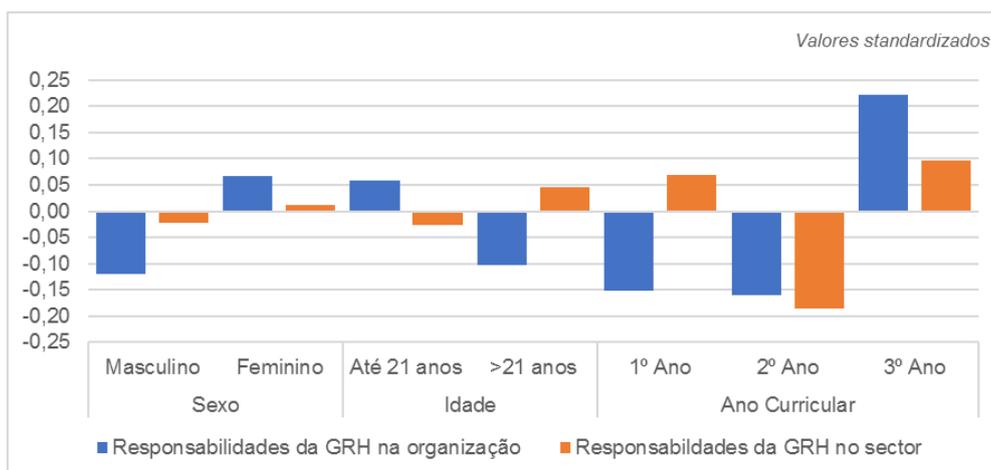


Figura 1- As responsabilidades da Gestão de Recursos Humanos por Sexo, Idade e Ano Curricular (*médias*)

Não existem diferenças significativas em ambas as dimensões. Os valores mais elevados encontram-se no 3º ano, para a primeira dimensão. Em ambas as dimensões, para os inquiridos do 3º ano curricular e para o sexo feminino, os valores encontram-se acima da média. Para o 2º ano, verificamos os valores mais baixos, inferiores à média.

CAPÍTULO IV – CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÃO FUTURA

A presente dissertação teve como foco central a análise das perspetivas dos estudantes da ESHTe em relação às condições laborais do sector hoteleiro, através do qual se pretendia dar resposta a quatro objetivos específicos, sendo estes (1) compreender as motivações dos/as jovens estudantes universitários/as face à escolha do sector hoteleiro e as suas expectativas quanto ao seu futuro profissional; (2) compreender as perspetivas dos/as jovens estudantes universitários/as face às condições laborais do sector hoteleiro e a influência das mesmas na sua carreira profissional e (3) compreender a atuação da GRH nas organizações bem como o seu papel na atividade hoteleira.

No que diz respeito às motivações dos estudantes face à escolha do sector hoteleiro, podemos distinguir as mesmas entre intrínsecas e extrínsecas, sendo que as

motivações Personalidade e Competências (entenda-se intrínsecas) apresentam os valores mais altos.

Os resultados obtidos permitiram concluir que, apesar das condições laborais atualmente vivenciadas nas organizações do sector hoteleiro, que se prendem com um estilo de trabalho stressante, esgotante, instável, com turnos excessivamente longos, sacrifícios da vida pessoal, *status* social baixo, baixos rendimentos, benefícios não satisfatórios, sem progressão de carreira e condições de trabalho, em geral, pobres (Tan *et al.* 2016), não existe dúvida que os estudantes pretendem vir a trabalhar em hotelaria

Podemos também concluir que continuar a estudar é igualmente uma opção para estes, de forma a tornarem-se mais competitivos no mercado de trabalho, principalmente para os estudantes do 1º ano. No que diz respeito aos estágios, tal como defendido na literatura, conclui-se que estes são parte relevante da aprendizagem, principalmente para as jovens do 1º ano. Quanto às condições oferecidas em contexto de estágio, conclui-se que estas não são atrativas, admitindo-se a existência do sentimento de os estagiários serem mão de obra barata, principalmente para os alunos do 3º ano, que já estiveram em contacto com esta realidade. São também estes que afirmam que uma má experiência no estágio pode afetar as intenções de trabalhar em hotelaria, na mesma linha de pensamento que os autores Kasli & Ilban (2013) e Robinson *et al.* (2016).

As condições laborais são percecionadas como sendo pouco atrativas, principalmente para os alunos do 3º ano e com maior idade. A progressão de carreira, oportunidades contínuas de aprendizagem e desenvolvimento e um ambiente de trabalho positivo são apontadas como sendo condições laborais mais importantes.

Principalmente para as jovens e para os estudantes do 3º ano, as condições laborais afetam a reputação e atratividade do sector, são a principal causa de perda de lealdade dos colaboradores e abandono do sector hoteleiro e a principal razão para o problema da

retenção de talento que o mesmo enfrenta. O mesmo havia sido defendido por Erdinc (2012) e Mansor & Tremblay, (2016).

Em relação à atuação da GRH, entende-se que esta tem responsabilidades na organização, devendo existir ligação entre as práticas de recursos humanos e o desempenho geral da mesma. Esta deve ainda atenuar as consequências negativas das condições laborais nos colaboradores e criar relações empáticas com os mesmos. A mesma tem também responsabilidades no sector hoteleiro, como melhorar as condições laborais, torná-la atrativa, sendo responsável por melhorar as perceções dos alunos em relação à imagem e reputação da indústria, sendo estas responsabilidades defendidas principalmente pelas jovens e estudantes do 3º ano.

Este estudo apresenta limitações, para as quais apresentamos propostas de investigação futura. No que diz respeito ao instrumento utilizado, embora seja uma mais valia para a análise descritiva, o questionário torna-se limitativo. Futuramente, seria importante recorrer a métodos qualitativos, como entrevistas, de modo a reunir informações mais detalhadas e aprofundadas. Outra limitação remete para a dimensão da amostra, uma vez que não permite a extrapolação dos resultados para o universo. De futuro, seria relevante obter-se resultados mais abrangentes, de forma a podermos generalizar os resultados obtidos, através da replicação do estudo noutras escolas, turmas e estudantes. Por fim, seria interessante realizar um estudo longitudinal com a mesma amostra de estudantes, para que fosse possível perceber se as suas perspetivas em relação às condições laborais, ao longo do tempo, se mantiveram ou alteraram.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anandhwanlert, T. & Wattanasan, C. (2016). Career Perception of Undergraduate Students on Tourism and Hospitality Industry in Thailand. *Global Advanced Research Journal of Management and Business Studies*, 5(10), 339-346.
- Akis, S & Öztin, P. (2007). Career Perceptions of Undergraduate Tourism Students: A Case Study in Turkey. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 6(1), 4 -17.
- Bahcelerli, N. M., & Sucuoglu, E. (2015). Undergraduate Tourism Students' Opinions Regarding the Work Conditions in the Tourism Industry. *Procedia Economics and Finance*, 26, 1130-1135.
- Brown, E. A., Thomas, N. J., & Bosselman, R. H. (2015). Are they leaving or staying: A qualitative analysis of turnover issues for Generation Y hospitality employees with a hospitality education. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 130-137.
- Chen, T. L., & Shen, C. C. (2012). Today's intern, tomorrow's practitioner? —The influence of internship programmes on students' career development in the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 11(1), 29-40.
- Craig, M. (2015). Cost Effectiveness of Retaining Top Internal Talent in Contrast to Recruiting Top Talent. *Competition Forum - American Society for Competitiveness*, 13 (2), 203-209.

- Dawson, M., & Abbott, J. (2011). Hospitality culture and climate: A proposed model for retaining employees and creating competitive advantage. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 12(4), 289-304.
- Deery, M., & Jago, L. (2015). Revisiting talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 453-472.
- Dhevabanchachai, N. T., & Muangasame, K. (2013). The Preferred Work Paradigm for Generation Y in the Hotel Industry: A Case Study of the International Tourism and Hospitality International Programme, Thailand. *International Education Studies*, 6(10), 27-38.
- Erdinc, S. B. (2012). Determining of College Students' Trends about Tourism Sector: A Case Study at Akdeniz University. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 47, 1573-1577.
- Festing, M., & Schäfer, L. (2014). Generational challenges to talent management: A framework for talent retention based on the psychological-contract perspective. *Journal of World Business*, 49(2), 262-271.
- Kasli, M., & Ilban, M. O. (2013). The Influence of Problems Faced during Internships on Interns' Views of Their Profession and Their Intention to Work in the Tourism Industry. *Eurasian Journal of Educational Research*, 52, 79-95.
- Karve, S., & Dias, S. (2016). HRM Practices and Retention of Employees in Hotel Industry in South Mumbai. *International Journal of Multidisciplinary Approach & Studies*, 3(3).

- Kim, S. S., Jung, J., & Wang, K. C. (2016). Hospitality and tourism management students' study and career preferences: Comparison of three Asian regional groups. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 19, 66-84.
- Lee, C. S., & Chao, C. W. (2013). Intention to “leave” or “stay”—the role of internship organization in the improvement of hospitality students' industry employment intentions. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(7), 749-765.
- Lu, T., & Adler, H. (2009). Career goals and expectations of hospitality and tourism students in China. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 9(1-2), 63-80.
- McCracken, M., Currie, D., & Harrison, J. (2016). Understanding graduate recruitment, development and retention for the enhancement of talent management: Sharpening ‘the edge’ of graduate talent. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(22), 2727-2752.
- Nachmias, S., & Walmsley, A. (2015). Making career decisions in a changing graduate labour market: A Hospitality perspective. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 17, 50-58.
- Nigam, R., & Narendra, P. (2014). Understanding the Anatomy of Talent Management. *Global Journal of Enterprise Information System*, 6(1), 34-39.
- Martins, C., & Machado, C. (2002). A importância dos recursos humanos no sector hoteleiro. *XII Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica*.
- Rahman, I. (2010). Students' perceptions of effectiveness of hospitality curricula and their preparedness. University of Massachusetts – Amherst - Louisiana State University Baton Rouge M.S – University of Massachusetts, Estados Unidos da América.

- Richardson, S., & Thomas, N. J. (2012). Utilizing generation Y: United States hospitality and tourism students' perceptions of careers in the industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 19, 1-13.
- Robinson, R. N., Ruhanen, L., & Breakey, N. M. (2016). Tourism and hospitality internships: influences on student career aspirations. *Current Issues in Tourism*, 19(6), 513-527.
- Ruhanen, L., Robinson, R., & Breakey, N. (2013). A tourism immersion internship: Student expectations, experiences and satisfaction. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 13, 60-69.
- Schoffstall, D. G. (2013). The benefits and challenges hospitality management students experience by working in conjunction with completing their studies. Iowa State University, Estados Unidos da América.
- Scott, B., & Revis, S. (2008). Talent management in hospitality: graduate career success and strategies. International. *Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 781-791.
- Scott, B. (2014). Graduate attributes and talent perceptions: Reflections on the first year of graduate employment. *International Journal of Employment Studies*, 22(1), 39-59.
- Seyitoğlu, F., & Yirik, S. (2015). Internship satisfaction of students of hospitality and impact of internship on the professional development and industrial perception. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(1), 1414-1429.

- Solnet, D., Kralj, A., & Baum, T. (2015). 360 degrees of pressure: The changing role of the HR professional in the hospitality industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(2), 271-292.
- Tan, Z. M. A., Baharun, N., Wazir, N. M., Ngelambong, A. A., Ali, N. M., Ghazali, N., & Tarmazi, S. A. A. (2016). Graduates' Perception on the Factors Affecting Commitment to Pursue Career in the Hospitality Industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 224, 416-420.
- Thunnissen, M., Boselie, P., & Fruytier, B. (2013). Talent management and the relevance of context: Towards a pluralistic approach. *Human Resource Management Review*, 23(4), 326-336.
- Walsh, K., & Taylor, M. S. (2007). Developing in-house careers and retaining management talent: What hospitality professionals want from their jobs. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 48(2), 163-182.
- Walsh, K., Chang, S., & Tse, E. C. (2015). Understanding students' intentions to join the hospitality industry: The role of emotional intelligence, service orientation, and industry satisfaction. *Cornell Hospitality Quarterly*, 56(4), 369-382.
- Wan, Y. K. P., Wong, I. A., & Kong, W. H. (2014). Student career prospect and industry commitment: The roles of industry attitude, perceived social status, and salary expectations. *Tourism Management*, 40, 1-14.

ANEXOS

ANEXO I - QUESTIONÁRIO

Sou aluna do mestrado de Gestão de Recursos Humanos, no Instituto Superior de Economia e Gestão da Universidade de Lisboa e estou neste momento a desenvolver uma investigação sobre “A influência das condições laborais do sector hoteleiro nos alunos – O caso de estudo da ESHTe”, no âmbito do meu trabalho final de mestrado. Gostaria de lhe colocar algumas questões, garantindo desde já que as suas respostas são anónimas e confidenciais. É muito importante a sua colaboração. Não existem respostas certas ou erradas, são apenas questões de opinião. Leia, por favor, as seguintes perguntas atentamente e responda com o máximo rigor. Agradeço, desde já, a sua disponibilidade e colaboração!

Parte I- Os alunos enquanto talento

Qual a importância dos seguintes aspectos para a sua escolha de desenvolver uma carreira em hotelaria:		Nada importante	Pouco Importante	Importante	Muito importante		
		1	2	3	4		
1	Personalidade						
2	Competências						
3	Facilidade de estudo						
4	Tendências Sociais						
5	Crescimento do sector e empregabilidade						
6	Internacionalização						
7	Condições Laborais						
8	Influência de familiares e conhecidos						
Qual a sua opinião acerca dos seguintes departamentos tendo em conta uma futura carreira em hotelaria:		Não Gosto	Gosto Pouco	Gosto	Gosto Muito		
		1	2	3	4		
9	<i>Food & Beverage</i>						
10	Cozinha/Pastelaria						
11	Financeiro						
12	Recursos Humanos						
13	Comercial, Vendas e Marketing						
14	Alojamento (<i>Front-Office</i>)						
15	Alojamento (<i>Housekeeping</i>)						
16	Manutenção						
Qual a sua opinião acerca das seguintes posições tendo em conta uma futura carreira em hotelaria:		Não Gosto	Gosto Pouco	Gosto	Gosto Muito		
		1	2	3	4		
17	Chefia						
18	Operacional						
19	Direcção/Gestão/Administrativa						
Em que medida concorda ou discorda com cada uma das seguintes frases:		Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	S/Opinião
		1	2	3	4	5	6
20	Considero a minha licenciatura uma mais-valia no mercado de trabalho da hotelaria.						
21	Escolhi a escola de hotelaria porque acredito no seu valor, reputação e preparação para as exigências do mercado de trabalho da hotelaria.						

22	Após concluir a licenciatura, pretendo continuar a estudar, de forma a aumentar a minha empregabilidade no mercado de trabalho da hotelaria.						
23	Após concluir a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar em Hotelaria.						
24	Após concluir a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar no sector, mas não em hotéis.						
25	Embora saiba que tenho de começar numa função mais baixa, tenho grandes expectativas em relação à minha progressão de carreira em hotelaria.						
26	Os trabalhadores em hotelaria, são na sua maioria, pessoas sem formação, com mais idade, que valorizam mais a experiência que a formação.						
27	Os alunos de hotelaria são o futuro do sector. Deve investir-se no seu talento e formação específica.						
28	A hotelaria enfrenta problemas na retenção de talento.						

Parte II – As condições laborais no sector

		Nada Atrativas	Pouco Atrativas	Atrativas	Muito Atrativas		
29	Em geral, como percepciona as condições laborais oferecidas no sector hoteleiro?						
Em que medida concorda ou discorda com cada uma das seguintes frases:		Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	S/Opinião
		1	2	3	4	5	6
30	Os estágios são parte relevante da aprendizagem e preparam-nos para as exigências do mercado de trabalho hoteleiro.						
31	A escola tem um papel fundamental na relação hotel-aluno, devendo avaliar as entidades de estágio em termos curriculares e condições oferecidas.						
32	Os estágios devem ter orientação, supervisão e apoio das chefias e dos pares, mas tal nem sempre se verifica.						
33	Os estagiários são mão-de-obra barata, pois trabalham horas a mais e não são recompensados.						
34	Na sua generalidade, as condições de estágio não são atractivas.						
35	As condições experienciadas nos estágios refletem a realidade de trabalho existente no hotel.						
36	Uma má experiência no estágio pode afetar a minha intenção de trabalhar em hotelaria.						
37	Os alunos não têm a melhor imagem do sector hoteleiro.						
38	Após os primeiros contactos com as condições laborais da hotelaria, quer em estágios ou emprego, os alunos mudam de opinião em relação ao seu futuro em hotelaria.						
39	As condições laborais em hotelaria afetam a reputação e atratividade do sector.						
40	Os salários e benefícios em hotelaria não são atrativos ou competitivos.						
41	O trabalho em hotelaria é mal recompensado, estando associando a um <i>status</i> social mais baixo.						

42	Em hotelaria, a progressão de carreira é lenta, e por vezes, inexistente.						
43	Em hotelaria, existe falta de formação e oportunidades contínuas de desenvolvimento.						
44	O trabalho em hotelaria é stressante, esgotante, excessivo e instável, pode conduzir a frustração e exaustão emocional e culminar em maus desempenhos.						
45	O trabalho em hotelaria leva a sacrifícios na vida pessoal. A existência de um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é importante na satisfação e motivação.						
46	As condições laborais são a principal causa de perda de lealdade dos colaboradores e abandono do sector hoteleiro.						
47	As condições laborais são a principal razão para o problema da retenção de talento.						
Qual a importância dos seguintes aspectos na escolha de um emprego:		Nada importante	Pouco Importante	Importante	Muito importante		
		1	2	3	4		
48	Salário						
49	Recompensas e benefícios						
50	Equilíbrio Trabalho-Família						
51	Turnos e Horários Fixos						
52	Ambiente de trabalho positivo, onde existam boas relações com colegas e chefias						
53	Progressão de carreira						
54	Oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento						
55	Autonomia e responsabilidade						

Parte III – Atuação da Gestão de Recursos Humanos no sector

Em que medida concorda ou discorda com cada uma das seguintes frases:		Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	S/Opinião
		1	2	3	4	5	6
56	A gestão de recursos humanos é meramente administrativa, não faz falta nem tem importância na organização. As chefias/diretores podem atuar como recursos humanos.						
57	Numa organização deve existir uma ligação entre as práticas de recursos humanos e o desempenho geral da mesma.						
58	A gestão de recursos humanos deve atenuar as consequências negativas das condições laborais nos colaboradores, e criar relações empáticas com os mesmos.						
59	A gestão de recursos humanos é responsável por melhorar as perceções dos alunos em relação à imagem e reputação da indústria.						
60	A gestão de recursos humanos é responsável por melhorar as condições laborais da indústria e torná-la atrativa.						

Parte IV – Caracterização pessoal

61	Sexo	Masculino	Feminino

62	Idade	Anos

63	Ano Curricular	1°	2°	3°

64	Média (Ano Anterior)	Valores Exactos

65	Média (Entrada)	Valores Exactos

66	Ocupação	(Apenas) Estudante	Trabalhad or- Estudante

		Sim	Não
67	Antes da licenciatura, já tinha frequentado um curso de hotelaria?		
68	Se respondeu na p.66 que é Trabalhador-estudante, encontra-se a trabalhar em Hotelaria?		
69	Tem experiência profissional em hotelaria?		
70	Tem familiares ou conhecidos a trabalhar na área?		
71	Já realizou algum estágio curricular ou extracurricular num hotel?		

72	Se respondeu Sim à p.69, quanto tempo?	Meses

73	Se respondeu Sim à p.71, quantos estágios realizou?	Quantidade

Obrigada pela colaboração!

ANEXO II – TESTES ESTATÍSTICOS

1. Motivações Intrínsecas por Ano Curricular – *Teste Kruskal Wallis*

Postos				Estatísticas de teste ^{a,b}		
	Ano Curricular	N	Posto Médio		Personalidade	Competências
Personalidade	1º Ano	37	63,27	Qui-quadrado	,262	4,720
	2º Ano	41	64,45	gl	2	2
	3º Ano	51	66,70	Significância Assint.	,877	,094
	Total	129				
Competências	1º Ano	37	57,22			
	2º Ano	41	72,61			
	3º Ano	50	63,24			
	Total	128				

a. Teste Kruskal Wallis
b. Variável de Agrupamento: Ano Curricular

2. Intenções futuras por Idade e Ano curricular - *Teste Kruskal Wallis*

Postos				Estatísticas de teste ^{a,b}			
	IdadeRecod	N	Posto Médio		Após concluir a licenciatura, pretendo continuar a estudar, de forma a aumentar a minha empregabilidade no mercado de trabalho da hotelaria.	Após concluir a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar em Hotelaria.	Após concluir a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar no sector, mas não em hotéis.
Após concluir a licenciatura, pretendo continuar a estudar, de forma a aumentar a minha empregabilidade no mercado de trabalho da hotelaria.	Entre 18 e 21 anos	80	66,43	Qui-quadrado	2,471	8,528	1,241
	Entre 22 e 25 anos	37	56,09	gl	2	2	2
	Superior a 25 anos	9	67,89	Significância Assint.	,291	,014	,538
	Total	126					
Após concluir a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar em Hotelaria.	Entre 18 e 21 anos	75	63,65				
	Entre 22 e 25 anos	36	49,14				
	Superior a 25 anos	9	79,72				
	Total	120					
Após concluir a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar no sector, mas não em hotéis.	Entre 18 e 21 anos	72	55,80				
	Entre 22 e 25 anos	32	60,42				
	Superior a 25 anos	8	47,13				
	Total	112					

a. Teste Kruskal Wallis
b. Variável de Agrupamento: IdadeRecod

Postos				Estatísticas de teste ^{a,b}			
	Ano Curricular	N	Posto Médio		Após concluir a licenciatura, pretendo continuar a estudar, de forma a aumentar a minha empregabilidade no mercado de trabalho da hotelaria.	Após concluir a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar em Hotelaria.	Após concluir a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar no sector, mas não em hotéis.
Após concluir a licenciatura, pretendo continuar a estudar, de forma a aumentar a minha empregabilidade no mercado de trabalho da hotelaria.	1º Ano	35	65,61	Qui-quadrado	,265	3,099	5,461
	2º Ano	41	63,80	gl	2	2	2
	3º Ano	50	61,77	Significância Assint.	,876	,212	,065
	Total	126					
Após concluir a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar em Hotelaria.	1º Ano	31	62,34				
	2º Ano	39	66,46				
	3º Ano	50	54,71				
	Total	120					
Após concluir a licenciatura, pretendo vir/continuar a trabalhar no sector, mas não em hotéis.	1º Ano	32	66,88				
	2º Ano	35	55,44				
	3º Ano	45	49,94				
	Total	112					

a. Teste Kruskal Wallis
b. Variável de Agrupamento: Ano Curricular

3. Satisfação com a componente educacional dos estágios por Sexo e Ano Curricular – *Teste Mann-Whitney e Kruskal Wallis*

Postos					Estatísticas de teste ^a		
	Sexo	N	Posto Médio	Soma de Postos		Os estágios são parte relevante da aprendizagem e preparam-nos para as exigências do mercado de trabalho hoteleiro.	A escola tem um papel fundamental na relação hotel-aluno, devendo avaliar as entidades de estágio em termos curriculares e condições oferecidas.
Os estágios são parte relevante da aprendizagem e preparam-nos para as exigências do mercado de trabalho hoteleiro.	Masculino	47	51,91	2440,00	U de Mann-Whitney	1312,000	1618,500
	Feminino	81	71,80	5816,00	Wilcoxon W	2440,000	2746,500
	Total	128			Z	-3,345	-1,282
A escola tem um papel fundamental na relação hotel-aluno, devendo avaliar as entidades de estágio em termos curriculares e condições oferecidas.	Masculino	47	58,44	2746,50	Significância Assint. (Bilateral)	,001	,200
	Feminino	79	66,51	5254,50			
	Total	126					

a. Variável de Agrupamento: Sexo

Estatísticas de teste^{a,b}

	Postos		
	Ano Curricular	N	Posto Médio
Os estágios são parte relevante da aprendizagem e preparam-nos para as exigências do mercado de trabalho hoteleiro.	1º Ano	36	76,78
	2º Ano	41	66,09
	3º Ano	51	54,56
	Total	128	
A escola tem um papel fundamental na relação hotel-aluno, devendo avaliar as entidades de estágio em termos curriculares e condições oferecidas.	1º Ano	35	75,80
	2º Ano	41	62,93
	3º Ano	50	55,36
	Total	126	

Os estágios são parte relevante da aprendizagem e preparam-nos para as exigências do mercado de trabalho hoteleiro.

A escola tem um papel fundamental na relação hotel-aluno, devendo avaliar as entidades de estágio em termos curriculares e condições oferecidas.

Qui-quadrado	10,054	7,369
gl	2	2
Significância Assint.	,007	,025

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Ano Curricular

4. Satisfação com as condições dos estágios por Sexo e Ano Curricular - Teste Mann-Whitney e Kruskal Wallis

Estatísticas de teste^a

	Postos			Soma de Postos
	Sexo	N	Posto Médio	
Os estágios devem ter orientação, supervisão e apoio das chefias e dos pares, mas tal nem sempre se verifica.	Masculino	46	65,21	2999,50
	Feminino	74	57,57	4260,50
	Total	120		
Os estagiários são mão-de-obra barata, pois trabalham horas a mais e não são recompensados.	Masculino	47	71,84	3376,50
	Feminino	78	57,67	4498,50
	Total	125		
Na sua generalidade, as condições de estágio não são atractivas.	Masculino	47	60,83	2859,00
	Feminino	75	61,92	4644,00
	Total	122		

Os estágios devem ter orientação, supervisão e apoio das chefias e dos pares, mas tal nem sempre se verifica.

Os estagiários são mão-de-obra barata, pois trabalham horas a mais e não são recompensados.

Na sua generalidade, as condições de estágio não são atractivas.

U de Mann-Whitney	1485,500	1417,500	1731,000
Wilcoxon W	4260,500	4498,500	2859,000
Z	-1,378	-2,350	-,175
Significância Assint. (Bilateral)	,168	,019	,861

a. Variável de Agrupamento: Sexo

Postos

	Postos		
	Ano Curricular	N	Posto Médio
Os estágios devem ter orientação, supervisão e apoio das chefias e dos pares, mas tal nem sempre se verifica.	1º Ano	30	60,10
	2º Ano	39	56,85
	3º Ano	51	63,53
	Total	120	
Os estagiários são mão-de-obra barata, pois trabalham horas a mais e não são recompensados.	1º Ano	34	59,53
	2º Ano	40	57,63
	3º Ano	51	69,53
	Total	125	
Na sua generalidade, as condições de estágio não são atractivas.	1º Ano	30	50,93
	2º Ano	41	56,54
	3º Ano	51	71,71
	Total	122	

Estatísticas de teste^{a,b}

Os estágios devem ter orientação, supervisão e apoio das chefias e dos pares, mas tal nem sempre se verifica.

Os estagiários são mão-de-obra barata, pois trabalham horas a mais e não são recompensados.

Na sua generalidade, as condições de estágio não são atractivas.

Qui-quadrado	1,141	3,507	8,602
gl	2	2	2
Significância Assint.	,565	,173	,014

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Ano Curricular

5. Influência dos estágios no futuro por Ano Curricular - Teste Kruskal Wallis

Estatísticas de teste^{a,b}

	Postos		
	Ano Curricular	N	Posto Médio
As condições experienciadas nos estágios refletem a realidade de trabalho existente no hotel.	1º Ano	33	61,71
	2º Ano	39	62,01
	3º Ano	51	62,18
	Total	123	
Uma má experiência no estágio pode afetar a minha intenção de trabalhar em hotelaria.	1º Ano	35	60,86
	2º Ano	37	49,19
	3º Ano	49	70,02
	Total	121	

As condições experienciadas nos estágios refletem a realidade de trabalho existente no hotel.

Uma má experiência no estágio pode afetar a minha intenção de trabalhar em hotelaria.

Qui-quadrado	,004	8,237
gl	2	2
Significância Assint.	,998	,016

a. Teste Kruskal Wallis

b. Variável de Agrupamento: Ano Curricular

6. Perceção geral das condições laborais oferecidas do sector hoteleiro por Idade e Ano Curricular – *Teste Kruskal Wallis*

Postos			
	IdadeRecod	N	Posto Médio
Em geral, como percepciona as condições laborais oferecidas no sector hoteleiro?	Entre 18 e 21 anos	80	70,82
	Entre 22 e 25 anos	38	53,26
	Superior a 25 anos	9	48,72
	Total	127	

Postos	
	Posto Médio
Em geral, como percepciona as condições laborais oferecidas no sector hoteleiro?	86,59
1º Ano	64,51
2º Ano	48,09
3º Ano	
Total	127

Estadísticas de teste ^{a,b}	
Em geral, como percepciona as condições laborais oferecidas no sector hoteleiro?	
Qui-quadrado	9,682
gl	2
Significância Assint.	,008
a. Teste Kruskal Wallis	
b. Variável de Agrupamento: IdadeRecod	

Estadísticas de teste ^{a,b}	
Em geral, como percepciona as condições laborais oferecidas no sector hoteleiro?	
Qui-quadrado	29,210
gl	2
Significância Assint.	,000
a. Teste Kruskal Wallis	
b. Variável de Agrupamento: Ano Curricular	

7. As condições Laborais por Idade e ano curricular – *Teste T e One Way ANOVA*

Estadísticas de grupo					
	Idade	N	Média	Desvio Padrão	Erro Padrão da Média
CondiçõesLaborais	Até 21 anos	82	3,6634	,94042	,10385
	>21 anos	48	4,0354	,69328	,10007

Teste de amostras independentes										
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para igualdade de Médias				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferença média	Erro padrão da diferença	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
									Inferior	Superior
CondiçõesLaborais	Variâncias iguais assumidas	9,395	,003	-2,386	128	,019	-,37200	,15593	-,68053	-,06347
	Variâncias iguais não assumidas			-2,579	121,192	,011	-,37200	,14422	-,65751	-,08649

Teste de Homogeneidade de Variâncias					ANOVA					
CondiçõesLaborais					CondiçõesLaborais					
Estadística de Levene	gl1	gl2	Sig.		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.	
6,837	2	126	,002		Entre Grupos	5,507	2	2,754	3,775	,026
					Nos grupos	91,898	126	,729		
					Total	97,406	128			

8. A importância das condições laborais do sector hoteleiro (médias)

		Salário	Recompensas e Benefícios	Equilíbrio Trabalho-Família	Turnos e Horários Fixos	Ambiente de trabalho positivo, onde existam boas relações com colegas e chefias	Progressão de carreira	Oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento	Autonomia e Responsabilidade
Sexo	Masculino	3,5	3,4	3,6	3,1	3,5	3,8	3,5	3,4
	Feminino	3,5	3,4	3,6	3,3	3,7	3,7	3,7	3,6
IdadeRecod	Entre 18 e 21 anos	3,5	3,3	3,6	3,2	3,7	3,7	3,6	3,5
	Entre 22 e 25 anos	3,6	3,6	3,7	3,3	3,6	3,9	3,7	3,6
	Superior a 25 anos	3,1	3,2	3,1	2,9	3,6	3,7	3,6	3,3
	Total	3,4	3,2	3,5	3,1	3,6	3,6	3,5	3,5
Ano Curricular	1º Ano	3,4	3,2	3,5	3,1	3,6	3,6	3,5	3,5
	2º Ano	3,5	3,4	3,6	3,1	3,6	3,8	3,6	3,5
	3º Ano	3,6	3,5	3,7	3,3	3,7	3,8	3,7	3,6

ANEXO III– QUADROS DE FREQUÊNCIA

Tabela I- Motivações para uma carreira em hotelaria (%)

Motivações		Nada Importante	Pouco importante	Importante	Muito Importante	Alpha de Cronbach
Intrínsecas	Personalidade		3,1	37,7	59,2	Inconsistente
	Competências		2,3	38,0	59,7	
Extrínsecas	Facilidade de Estudo	4,7	43,0	47,7	4,7	0,6
	Tendências Sociais	6,2	19,4	49,6	24,8	
	Crescimento do Sector e Empregabilidade		4,7	55,0	40,3	
	Internacionalização	1,5	7,7	45,4	45,4	
	Condições Laborais	2,3	15,5	46,5	35,7	
	Influência de Familiares e Conhecidos	18,5	43,8	30,0	7,7	

Tabela II Perspetivas em relação aos estágios (%)

		Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	S/Opinião	Alpha de Cronbach
Satisfação com a componente educacional dos estágios	Os estágios são parte relevante da aprendizagem e preparam-nos para as exigências do mercado de trabalho hoteleiro.	0,8	0,8	1,5	43,1	53,1	0,8	Inconsistente
	A escola tem um papel fundamental na relação hotel-aluno, devendo avaliar as entidades de estágio em termos curriculares e condições oferecidas.	4,6	10,0	6,9	37,7	38,5	2,3	
Satisfação com as condições de estágio	Os estágios devem ter orientação, supervisão e apoio das chefias e dos pares, mas tal nem sempre se verifica.		0,8	1,5	33,1	57,7	6,9	Inconsistente
	Os estagiários são mão-de-obra barata, pois trabalham horas a mais e não são recompensados.	1,5	3,1	6,9	35,4	50,0	3,1	
	Na sua generalidade, as condições de estágio não são atrativas.	2,3	12,3	10,8	34,6	34,6	5,4	
Influência do estágio no futuro	As condições experienciadas nos estágios refletem a realidade de trabalho existente no hotel.	0,8	12,3	10,8	50,8	20,8	4,6	Inconsistente
	Uma má experiência no estágio pode afetar a minha intenção de trabalhar em hotelaria.	1,6	12,4	13,2	37,2	30,2	5,4	

Tabela III- As condições laborais do sector hoteleiro (%)

	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	S/Opinião	Alpha de Cronbach
Os salários e benefícios em hotelaria não são atrativos ou competitivos.	3,1	13,2	9,3	36,4	31,8	6,2	0,763
O trabalho em hotelaria é mal recompensado, estando associando a um status social mais baixo.	3,8	20,8	13,1	32,3	23,1	6,9	
Em hotelaria, a progressão de carreira é lenta, e por vezes, inexistente.	2,3	18,5	13,1	39,2	19,2	7,7	
Em hotelaria, existe falta de formação e oportunidades contínuas de desenvolvimento.	2,4	30,7	10,2	38,6	12,6	5,5	
O trabalho em hotelaria é stressante, esgotante, excessivo e instável, pode conduzir a frustração e exaustão emocional e culminar em maus desempenhos.	0,8	6,9	16,9	40,0	28,5	6,9	

Tabela IV -A importância das condições laborais do sector hoteleiro (%)

	Nada Importante	Pouco Importante	Importante	Muito Importante
Salário		0,8	46,9	52,3
Recompensas e Benefícios		3,8	51,5	44,6
Equilíbrio Trabalho-Família		2,3	34,9	62,8
Turnos e Horários fixos		13,8	52,3	33,8
Ambiente de trabalho positivo, onde existam boas relações com colegas e chefias		2,3	29,2	68,5
Progressão de carreira			25,4	74,6
Oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento	0,8		36,9	62,3
Autonomia e Responsabilidade		3,1	38,5	58,5

Tabela V -As consequências das condições laborais do sector hoteleiro (%)

	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	S/Opinião	Alpha de Cronbach
O trabalho em hotelaria leva a sacrifícios na vida pessoal. A existência de um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é importante na satisfação e motivação.		3,1	6,9	41,5	45,4	3,1	,702
As condições laborais são a principal causa de perda de lealdade dos colaboradores e abandono do sector hoteleiro.	0,8	6,9	9,2	42,3	28,5	12,3	
As condições laborais são a principal razão para o problema da retenção de talento.		6,2	17,7	41,5	23,1	11,5	
As condições laborais em hotelaria afetam a reputação e atratividade do sector.		7,7	10,8	44,6	34,6	2,3	
Após os primeiros contactos com as condições laborais da hotelaria, quer em estágios ou emprego, os alunos mudam de opinião em relação ao seu futuro em hotelaria.	1,5	10,0	14,6	42,3	13,1	18,5	
Os alunos de hotelaria são o futuro do sector. Deve investir-se no seu talento e formação específica.	0,8		3,1	26,9	64,6	4,6	
Os alunos não têm a melhor imagem do sector hoteleiro.	2,3	18,5	21,5	35,4	14,6	7,7	

Tabela VI- As responsabilidades da Gestão de Recursos Humanos (%)

	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente	S/Opinião	Alpha de Cronbach
A gestão de recursos humanos é meramente administrativa, não faz falta nem tem importância na organização. As chefias/diretores podem atuar como recursos humanos (invertida)	43,7	42,1	6,3	6,3		1,6	,540
Numa organização deve existir uma ligação entre as práticas de recursos humanos e o desempenho geral da mesma.		0,8	0,8	59,8	38,6		
A gestão de recursos humanos deve atenuar as consequências negativas das condições laborais nos colaboradores, e criar relações empáticas com os mesmos.		1,6	0,8	54,7	39,8	3,1	
A gestão de recursos humanos é responsável por melhorar as perceções dos alunos em relação à imagem e reputação da indústria.		3,9	12,5	51,6	25,0	7,0	
A gestão de recursos humanos é responsável por melhorar as condições laborais da indústria e torná-la atrativa.		2,3	7,0	50,0	35,2	5,5	