

# HOSPITALIDADE: O Posicionamento da Geração Y

---

Cláudia Jahnke<sup>1</sup>

## Resumo

O presente artigo aborda a hospitalidade e suas características, contrapondo com as características da Geração Y, enfatizando o comportamento deste grupo de pessoas frente às necessidades do mercado empregador, principalmente no que tange as empresas prestadoras de serviço, que requerem uma atitude hospitaleira. A abordagem busca retratar a geração e confrontar o comportamento destes jovens com a necessidade de contratação de novos colaboradores para o mercado na área da hospitalidade. A interface das gerações anteriores, Baby Boomers, Geração X, sendo os gestores de equipes formadas, basicamente, pela Geração Y. O confronto quase que inevitável entre as gerações, com seus conflitos de adaptação, acolhimento e solidariedade. Como todas as demais gerações, que antecederam a Y, existem pontos positivos e outros a serem trabalhados, promovendo desta forma uma harmonia nas organizações, que pela primeira vez na história da humanidade abriga até cinco gerações diferentes em formação e atitudes.

**Palavras-chave:** Hospitalidade. Geração Y. Organizações.

## Introdução

Uma boa palavra para definir a Geração Y é falarmos sobre tentativa e erro. Uma geração que não quer ler manuais, que trabalha muito com o improviso. Opondo-se a esta metodologia de trabalho, estão os atuais gestores, em sua maioria, pertencentes às gerações anteriores, nascidos antes do início dos anos 80. Estes têm mais paciência e estão

---

<sup>1</sup> Especialista em Gestão Educacional, Coordenadora Acadêmica da Castelli Escola Superior de Hotelaria – Canela/RS. Endereço postal: Rua Dona Carlinda, 675/205 – Canela/RS – CEP: 95680-000 E-mail: [cjahnke@castelli.edu.br](mailto:cjahnke@castelli.edu.br)

acostumados a trabalhar em cima de longos planejamentos, não aceitando a postura dos mais jovens que já fazem parte da força de trabalho mundial.

As empresas prestadoras de serviço, ligadas de alguma forma à área da hospitalidade, sejam meios de hospedagem, restaurantes, museus, parques, entre outros, passarão a receber a partir de agora seus novos colaboradores pertencentes à Geração Y.

Para Sidnei Oliveira (2010, p. 87):

Nosso maior desafio como líderes desses jovens é decifrar este aparente enigma, reduzindo nossas expectativas quanto às regras de controle como horários, forma de vestir, forma de fazer as coisas e dando a devida importância aos significados de cada escolha que fazem, aos valores de vida que realmente estão nesses significados e aos resultados e consequências que suas escolhas proporcionarão no futuro.

A Geração Y foi educada participando ativamente das decisões em casa, sem o distanciamento clássico entre pais e filhos de gerações anteriores. Desta forma passou a agir cotidianamente com uma postura de querer participar o tempo todo, dar sua opinião sobre todas as questões em que se envolve. Nas organizações isto não é diferente, além de precisarem de *feedback* constante, precisam participar das decisões e somente desta forma percebem que estão inclusos no meio.

A questão do vestir-se, portar-se formalmente, fundamentais para a área da hospitalidade, encontra na Geração Y uma certa resistência, por não entenderem o motivo de certos padrões. Mas como dito anteriormente, a partir do momento que este jovem é envolvido nas decisões e discute o porquê das normas, fica mais fácil para ele aceitar o que à primeira vista lhe pareceria um tipo de tolhimento à sua liberdade.

Uma outra questão a ser trabalhada no jovem da Geração Y é o que Geraldo Castelli (2010, p.82b) relata como: “atenção contínua”. Os jovens estão envolvidos num estilo de vida que propicia uma conexão total, acessando várias informações ao mesmo tempo, mas com uma superficialidade própria desta geração. Ora, se na área da hospitalidade é importante que o anfitrião (colaborador) esteja atento o tempo todo a quem está hospedando, ou seja, o cliente que o procura, então existe a necessidade de um treinamento intenso neste sentido. Técnicas inseridas em procedimentos operacionais devem ser ensinadas a estes jovens para que possam superar um índice de atenção concentrada baixa, característica de toda esta geração.

Excluído:

O propósito deste artigo é fazer uma leitura das características da hospitalidade nas organizações prestadoras de serviço e identificar as características da Geração Y que atua no setor, destacando os pontos fortes e aspectos a serem trabalhados, reforçados neste grupo de novos colaboradores.

## **As organizações da área da hospitalidade**

Entenda-se por organizações da área da hospitalidade: meios de hospedagem, restaurantes, parques, museus e tantas outras que prestam serviços e que atendem pessoas com a arte do bem receber. Para Geraldo Castelli (2010, p. 4a): “Hospitalidade significa receber, abrigar, alimentar e cuidar do visitante.”

Para Professor Geraldo Castelli a hospitalidade é uma vantagem competitiva para as organizações, uma vez que já estão alinhadas no que tange a aplicação dos POPs – Procedimentos Operacionais Padrões. O que se quer agora é surpreender o visitante, o turista, ofertar um serviço que transcenda suas expectativas.

Para tal cada empresa prestadora de serviços deve antever em seu planejamento estratégico fatores de surpresa. A hospitalidade, não aquela peculiar e nata do povo brasileiro, mas a metodologia e técnica para aplicação de atitudes hospitaleiras, deve ser estabelecida como uma meta para tornar a organização competitiva, diferenciada no seu meio de atuação.

O turista se desloca em busca de novas experiências e que tragam boas recordações. Entrar, por exemplo, em um hotel e buscar segurança, cortesia, atenção contínua e coerência, princípios da hospitalidade citados por Castelli (2010, p. 82,83a) implica em encontrar colaboradores focados em superar o procedimento padrão de seu setor e querer conhecer o outro, estabelecer um vínculo capaz de envolver o turista, deixando-o à vontade e especialmente tratado com genuíno interesse por parte daquele colaborador.

Este ato do bem receber, interessar-se pelas pessoas passa por alguns canais de comunicação, segundo Geraldo Castelli, a comunicação verbal, que é a mais explícita, a linguagem falada, a linguagem escrita, a visual, mas não menos importante, e menosprezada pela maioria de colaboradores na área da hospitalidade, a linguagem corporal. O fato de ao entrarmos em um restaurante e encontrarmos um guest relation, por exemplo, abrindo a porta com um sorriso, com uma boa apresentação pessoal, e com um gesto de acolhimento para que entremos, faz toda a diferença se compararmos com um outro restaurante onde você mesmo abre a porta, fica procurando uma mesa e não encontra ninguém para pedir informações.

Este envolvimento com a atitude hospitaleira requer muita inteligência emocional, envolvimento psicológico, além do técnico-profissional. Daniel Goleman fala sobre administrar com o coração (1995, p.163):

O custo-benefício proporcionado pela inteligência emocional é uma idéia relativamente nova nas empresas, que alguns administradores hesitam em levar em consideração. Uma pesquisa feita junto a 250 executivos constatou que a maioria achava que no trabalho deveriam usar “a cabeça, e não o coração”. Muitos disseram temer que a empatia ou solidariedade para com aqueles com quem trabalhavam os pusesse em conflito com as metas organizacionais.

Hoje sabemos que esta teoria está perdendo território e o líder de destaque é o servidor, aquele que, segundo James Hunter, sabe dar um tapinha e depois dar um abraço, ou seja, consegue equilibrar a cobrança necessária para a realização dos processos, mas também sabe apoiar a equipe, ouvindo e respeitando. Ainda Hunter (2004, p.67):

- Em suma, dissemos que a liderança que vai perdurar deve ser baseada na influência e na autoridade. A autoridade sempre se estabelece ao servir aos outros e sacrificar-se por eles. O serviço que prestamos tem origem na identificação e satisfação das necessidades legítimas.

A partir destas idéias do servir nas organizações como uma atitude hospitaleira passemos a uma análise mais detalhada sobre os atributos da hospitalidade, necessários no fazer diário destas empresas prestadoras de serviço.

### **Os atributos da hospitalidade**

A idéia de um líder servidor, na figura do coordenador, gerente de uma empresa prestadora de serviços terá mais facilidade em desenvolver na sua equipe os atributos da hospitalidade, citados por Geraldo Castelli (2010, p.69-76b): “convivência, respeito, cortesia, tolerância, generosidade, solidariedade, harmonia e espírito de equipe.”

A convivência nas organizações deste tipo que estamos tratando é, quase que invariavelmente, temporária, ou seja, o turista permanece no local por instantes, horas ou alguns dias. Mas a experiência, independente do tempo de permanência, pode ser positiva ou não. A começar, como já tratamos, pela linguagem corporal, a maneira como este cliente é recebido, a primeira impressão. O ato de receber, depois hospedar esta pessoa, mesmo que por alguns instantes, será responsável por fidelizá-la, e mais, fazer com que este cliente indique o local a outras pessoas. Isto significa dizer que o gerente deve incluir cada um dos passos da hospitalidade, detalhadamente, em seu planejamento estratégico, utilizando metodologias e técnicas para que seus colaboradores surpreendam e obtenham a percepção de uma boa convivência no atendimento que dispensarem no local de trabalho.

O planejamento de uma organização é descrito por Idalberto Chiavenato como um conjunto de propostas estratégicas determinadas por objetivos a serem alcançados. A questão proposta neste artigo seria que, um destes objetivos, fosse a aplicação da atitude hospitaleira nas tarefas diárias. Para Chiavenato (2004, p.38):

A organização constitui um arranjo de componentes projetados para cumprir um objetivo de acordo com um plano. Nessa definição existem três pontos básicos. Primeiro, há um propósito ou objetivo para o qual o sistema é projetado. Segundo, há um projeto ou arranjo estabelecido de componentes. Terceiro, as entradas de informação, energia e materiais são alocadas para que o sistema possa funcionar.

Vejamos então quais os fatores que devem entrar num planejamento estratégico, que leve em consideração a aplicação da hospitalidade, além da convivência.

Com a convivência espera-se que se some a cortesia, segundo Geraldo Castelli (2010, p. 72a): “A delicadeza, a atenção, os cuidados, o entretenimento, a urbanidade e a reverência estão relacionadas à prática da cortesia. Esse conjunto de gestos e ações ao serem exercidos pelas pessoas, caracteriza um agir com atitude hospitaleira”.

Ainda a questão da tolerância, indispensável no trato com pessoas, clientes. Uma das características importantes no trato com pessoas, o que acontece sempre nas empresas prestadoras de serviços, é lidar com as divergências de opiniões. O colaborador deverá ter maturidade e auto-controle para entender o outro e informar sobre seu conhecimento do negócio, sem impor nem constranger o cliente.

Na verdade a tolerância precisa do próximo atributo que é a generosidade. A partir do momento que estamos “de braços abertos” para compreendermos o outro, sendo pacientes e prestativos, praticaremos a generosidade como uma grandeza da atitude hospitaleira.

A solidariedade é o atributo da hospitalidade que mais fortemente denota a preocupação de um colaborador hospitaleiro em importar-se com o cliente e deverá, irrevogavelmente, ser genuína. Hoje temos consultórios de psicólogos e psiquiatras com agendas lotadas em função, justamente, da dificuldade geral do ser humano em ser solidário, em doar seu tempo para ouvir aqueles que o rodeiam, seja no âmbito comercial, o qual estamos tratando, seja no âmbito doméstico.

Uma questão que não pode ser desconsiderada para empresas prestadoras de serviços na área da hospitalidade é a harmonia. Oferecer um ambiente harmônico, independente de questões culturais ou credos, onde os visitantes sintam-se bem acolhidos e em paz. As discórdias, inevitáveis no dia-a-dia de uma empresa, entre seus colaboradores, jamais deve ficar exposta aos clientes, respeitando o local e o momento para discussões e ajustes da equipe.

Por fim o tão confundido espírito de serviço com a idéia de servilismo ou servidão. Segundo Castelli (2006, p. 178): “A palavra servir vem do latim *servire* e expressa a condição de trabalhar em favor de alguém, de uma instituição, de uma idéia e/ou de uma causa. Servir é freqüentemente considerado uma honra...”

Quem tem o espírito de serviço quer estar a disposição dos visitantes, fazendo todo o possível para agradar e envolver numa atmosfera positiva, diferente daquele que se sente um escravo ao ter que dedicar seu tempo à satisfação das necessidades destes clientes.

Professor Geraldo Castelli cita o poema de Gabriela Mistral, “Servir” (2006, p. 178) que traz a real idéia deste ato nobre, que todos os prestadores de serviços da área da hospitalidade, deveriam trazer introspectado em seus procedimentos.

### **ALEGRIA DE SERVIR**

Toda a Natureza é um desejo de serviço.  
Serve a nuvem, serve o vento, servem os vales.  
Onde haja uma árvore que plantar, planta-a tu;  
Onde haja um erro que emendar, emenda-o tu;  
Onde haja um esforço que todos evitam, aceita-o tu.

Sê aquele que afasta a pedra do caminho,  
O ódio dos corações e as dificuldades de um problema  
Existe a alegria de ser são, e a alegria de ser justo,  
Mas existe sobretudo, a formosa a imensa alegria de servir.  
Como seria triste o mundo se tudo já estivesse feito,  
Se não houvesse um roseiral que plantar, uma empresa que iniciar!  
Que não te atraíam somente os trabalhos fáceis.

É tão belo fazer a tarefa a que outros se esquivam!  
Mas não caias no erro de que só se conquistam méritos  
Com os grandes trabalhos;  
Há pequenos serviços que são imensos serviços:  
Adornar a mesa, arrumar os bancos, espanar o pó.  
Aquele é o que critica, este é o que destrói;  
Sê tu o que serve.

O serviço não é tarefa só de seres inferiores.  
Deus, que dá o fruto e a luz, serve.  
Poder-se-ia chamá-lo assim: Aquele que serve.  
E Ele, que tem os olhos em nossas mãos, nos pergunta todo dia:  
“Serviste hoje? A quem? À árvore, a teu amigo, à tua mãe?”

## Geração Y

A Geração Y são os nascidos entre 1980 e 1999; e a definição da geração desta forma se deve ao fato da União Soviética, por conta do regime comunista, escolher a primeira letra dos nomes dos recém-nascidos, sendo que os bebês nascidos entre 1980 e 1990 tiveram por determinação que esta letra fosse “Y”.

Características marcantes desta geração são a capacidade intelectual muito acima das gerações anteriores, a facilidade em realizar multi-tarefas, a fluência em mais de um idioma, a falta de entendimento hierárquico, a dificuldade em cumprir contratos formais de trabalho.

Para Sidnei Oliveira (2010, p.64-68): “ alguns comportamentos podem ser destacados nesta geração, mais que em outras anteriores: reconhecimento, informalidade, individualidade, relacionamentos.”

Sidnei Oliveira destaca a necessidade destes jovens da Geração Y em receber constantemente *feedback* sobre sua atuação. Esta a característica citada como o reconhecimento.

A outra característica, a informalidade, que sempre esteve presente nas gerações, mas que cada uma tem uma forma de contestar o estabelecido. Desta vez a Geração Y utiliza o expediente da valorização da liberdade, através da flexibilidade e conveniência em seu comportamento, buscando locais para trabalhar que muito se assemelham com o lazer.

Individualidade é o comportamento mais claro desta geração, segundo Sidnei Oliveira. Viver em quartos individuais, com suas próprias TVs, acesso à Internet, todos estes fatores levam os jovens a se sentirem muito bem sozinhos, diferente da geração anterior, a “X”, que precisava dos amigos em volta para atividades em grupos, jogos. Agora a conexão dos grupos se dá na individualidade, mediante conexões virtuais.

Os relacionamentos, como dito acima, são muito mais baseados na amplitude, segundo Sidnei Oliveira, do que na profundidade. Quantos amigos a Geração Y tem em suas redes de relacionamento da internet? Mas, ao mesmo tempo, o quanto conhecem destas pessoas? Relacionamentos superficiais, acompanhando um mundo individualizado.

Zigmund Bauman (2004) fala sobre os espaços interditados e a mixofobia, características da sociedade atual e parte da vida social desta geração. A necessidade em colocar divisas, como por exemplo, a vida em condomínios, com a desculpa da segurança, mas, na verdade, evitando assim a mistura com uma parte da sociedade que se evita enxergar. Os próprios shopping centers são espaços projetados para separar classes sociais. Estas características do mundo global e atual afetam diretamente o comportamento da Geração Y.

## **Conclusões preliminares**

Conclui-se que a hospitalidade parte do princípio de querer compartilhar a vida com outras pessoas, tratando-as de uma forma gentil e buscando atender às suas necessidades.

Para a Geração Y, esta habilidade de parar e prestar a atenção no outro se torna difícil, pois força uma atitude diferente das características inerentes ao grupo.

Por outro lado a facilidade de relacionamento num mundo virtual, pouco dominado pelas gerações anteriores, e que expressa uma grande força na comunicação atual faz desta geração uma aposta no mundo da hospitalidade que deve nascer e diferenciar-se do que se tem visto até o momento. Assim como também a arte de receber seus semelhantes de forma mais adequada, sabendo o que a própria geração espera encontrar e entende como um ambiente hospitaleiro, acolhedor.

Mas ainda a Geração Y, atuando nas empresas prestadoras de serviços do meio da hospitalidade, devem ser capazes de receber, como clientes, cinco gerações diferentes, que pela primeira vez na história da humanidade se encontram num mesmo espaço de tempo e convivência. Para atingir a satisfação destes clientes a Geração Y precisa esforçar-se e desenvolver características que denotem a utilização dos atributos da hospitalidade em sua atuação.

Espera-se na verdade um esforço conjunto por parte dos gestores, pertencentes a gerações anteriores, que possam com uma liderança forte e compreensiva desenvolver nestes colaboradores os traços hospitaleiros, bem como, incorporar nas suas estratégias objetivos que busquem este diferencial de mercado, ou seja, a incorporação da hospitalidade na prestação de serviços das organizações.

## **Abstract**

This article approaches the issue of hospitality and its characteristics, comparing them with The Y Generation, emphasizing the behavior of this particular group of people concerning the needs of work market, mainly concerning the companies which require a attitude of hospitality. This approach aims to give an overview of the Y Generation opposing the behavior of these young mates with the needs of companies when hiring new employees to the hospitality area. The interface among the previous generations, Baby Boomers, X Generation, once being managers of teams formed, basically, by The Y Generation. The



battle, almost inevitable, among these generations, with their conflicts of adaptation, welcome and solidarity. As all the other generations, that came before the Y Generation, they have positive aspects and others that they should overcome, fostering, this way, the harmony in the organizations that for the first time in history shelters up to five generations different in background and attitude.

**Keywords:** Hospitality. Y Generation. Organizations.

## REFERÊNCIAS

BAUMAN, Zygmunt. *Amor líquido*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2004.

CASTELLI, Geraldo. *Hospitalidade: a inovação na gestão das organizações prestadoras de serviços*. São Paulo: Saraiva, 2010a.

CASTELLI, Geraldo. *Hospitalidade: na perspectiva da gastronomia e da hotelaria*. São Paulo: Saraiva, 2006.

CASTELLI, Geraldo. *Ô de Casa! : hospitalidade: uma vantagem competitiva*. Canela: Castelli Escola Superior de Hotelaria, 2010b.

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos humanos: o capital humano das organizações*. São Paulo: Atlas, 2004.

GOLEMAN, Daniel. *Inteligência emocional*. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

HUNTER, James C. *O monge e o executivo*. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

MISTRAL, Gabriela. *A alegria de servir*. Disponível em: <http://poesiaevangelica.blogspot.com/2009/09/um-poema-de-gabriela-mistral.html>. Acesso em: 31 out. 2010.

OLIVEIRA, Sidnei. *Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes*. São Paulo: Integre, 2010.