

Avaliação de desempenho em hotelaria

Se não sabe para onde vai, como saberá quando chegou ao destino...

Neste artigo reflectimos sobre as características que um sistema de avaliação deve ter para que as equipas possam trabalhar com ele, e que de facto revejam nele uma ferramenta de melhoria de desempenho continua. Reflectimos também sobre as especificidades na sua aplicação à hotelaria.

Cuidados a ter na criação e implementação de sistemas de avaliação e gestão de desempenho:

- Ferramenta deve ser fácil de usar e desburocratizada.
- Deve forçar-se em competências focadas nos valores do hotel/grupo e excelência de serviço; standards e objectivos específicos da cada área operacional ligados ao bottom line do negócio.
- A gestão da mudança não deve ser deixada ao acaso – grande parte do sucesso de implementação depende de um processo de gestão de mudança que envolve a gestão de topo e intermédia na definição de uma ferramenta fácil de usar e que cumpre os objectivos
- Comunicação e implementação da nova ferramenta junto de colaboradores, desfazendo mitos e receios acerca da avaliação; formação dos avaliadores/chefias.

Exemplos de competências a operacionalizar (para diferentes funções)

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Orientação para o cliente• Vendas• Qualidade de serviço• Cumprimento de standards• Energia e motivação• Disponibilidade e atitude positiva• Excelência de atendimento• Trabalho em equipa e cooperação | <ul style="list-style-type: none">• Orientação para valores do grupo• Técnicas de mesa e bar• Negociação com fornecedores• Gestão de reclamações• Limpeza e standards – quartos• Controlo de custos• Execução e supervisão de orçamento• Cumprimento de planos de manutenção |
|---|---|

Exemplos de objectivos:

- Reduzir em 5% custos de restaurante através de negociação com fornecedores;
- Reduzir reclamações de andares em 5 por mês;
- Aumentar facturação através de website em 10%;
- Aumentar revpar em 3€.
-

Compensação por objectivos

- Caso seja possível ou desejado no momento, o sistema de avaliação de desempenho terá associado a definição de políticas de compensações por objectivos alcançados, que podem ser cumulativamente ou de forma independente: percentagem de aumento; partilha de lucros; prémio de desempenho.
- Ajudaremos o cliente a definir valores, as técnicas e momentos mais adequados de compensação para garantir maior impacto no desempenho.

Gestão de desempenho

- O sistema poderá fazer o *upgrade* para sistema de gestão de desempenho (e não apenas avaliação) através de definição de política de compensação, plano de gestão de carreiras, planos de formação ditados pelo sistema de avaliação de desempenho e integração com políticas planificadas de recrutamento e selecção numa lógica de planificação de RH e impacto e transformação da cultura da organização.