

A COMPETÊNCIA ORAL EM INGLÊS DO TRABALHADOR COMO ESTRATÉGIA DE *ENDOMARKETING*: UM ESTUDO DE CASO EM *MIDSCALE* HOTÉIS EM FLORIANÓPOLIS/SC¹

LA COMPETENCIA ORAL EN INGLÉS DEL TRABAJADOR COMO ESTRATEGIA DE
ENDOMARKETING: UN ESTUDIO DE CASO EN *MIDSCALE* HOTELES EN
FLORIANÓPOLIS/SC

WORKER'S ORAL COMPETENCE IN ENGLISH AS AN ENDOMARKETING STRATEGY: A CASE
STUDY IN *MIDSCALE* HOTELS IN FLORIANÓPOLIS/SC

Marimar da Silva *

Luciana de Jesus Ramos **

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina

RESUMO: A indústria hoteleira é um setor voltado à prestação de serviços desenvolvidos por pessoas mediados pela linguagem. Assim entendida, a competência comunicativa de seus trabalhadores passa a ser um elemento imprescindível para assegurar a competitividade dessa indústria. No entanto, pesquisas sobre essa temática no Brasil vêm indicando fragilidades em idiomas. Nesse sentido, este estudo, de natureza qualitativo-interpretativa, busca diagnosticar a competência oral em inglês do trabalhador do setor

¹Artigo resultante do Projeto de Extensão PJ34-2017/IFSC intitulado "Percepções & Necessidades dos Colaboradores do Setor Hoteleiro do Município de Florianópolis em Relação ao Uso da Língua Inglesa no Desenvolvimento de suas Funções Profissionais".

* Doutora em Letras Inglês pela UFSC. Docente do Programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica em Rede Nacional (ProFEPT) e do Curso Superior de Tecnologia em Hotelaria do IFSC. E-mail: marimar.silva@ifsc.edu.br.

** Acadêmica do Curso Superior de Tecnologia em Hotelaria do IFSC. E-mail: luciana.j@aluno.ifsc.edu.br.

de recepção de *midscale* hotéis em Florianópolis/SC. Para a geração dos dados, foram aplicados questionários em português e entrevistas em inglês com os participantes. A análise dos dados revelou que o nível de competência oral em inglês declarado pelos participantes no questionário difere do identificado na entrevista, sugerindo necessidade de investimento no idioma, visando equilibrar as estratégias de *marketing* externo e interno no contexto estudado. Sugere-se que seja ampliado o escopo do presente estudo para corroborar ou refutar os resultados aqui relatados.

PALAVRAS-CHAVE: Competência comunicativa. Língua Inglesa. *Midscale* hotéis. Florianópolis. *Endomarketing*.

RESUMEN: La industria hotelera es un sector dirigido a la prestación de servicios desarrollados por personas mediados por el lenguaje. Así entendida, la competencia comunicativa de sus trabajadores se convierte en un elemento esencial para garantizar la competitividad de esta industria. Sin embargo, investigaciones sobre este tema en Brasil muestran debilidades en idiomas. En este sentido, el presente estudio, de carácter cualitativo-interpretativo, busca diagnosticar la competencia oral en inglés del trabajador del sector de recepción en *midscale* hoteles en Florianópolis/SC. Para la generación de datos, se aplicaron cuestionarios en portugués y entrevistas en inglés con los participantes. El análisis de los datos reveló que el nivel de competencia oral en inglés declarado por los participantes en el cuestionario difiere del identificado en la entrevista, indicando la necesidad de inversión en el idioma, con miras a equilibrar las estrategias de *marketing* externas e internas en el contexto estudiado. Se sugiere ampliar el universo de este estudio para corroborar o refutar los resultados informados aquí.

PALABRAS CLAVE: Competencia comunicativa. Inglés. *Midscale* Hoteles. Florianópolis. *Endomarketing*.

ABSTRACT: Hotel industry stands out for being a sector focused on services conducted by people mediated by language. Bearing this in mind, hotel workers' communicative competence turns to be an essential element to ensure the competitiveness of such industry. However, studies on this theme in Brazil have shown fragilities in foreign languages. Thus, this qualitative-interpretative study aims at diagnosing the oral competence in English of *midscale* hotel front office workers in Florianópolis/SC. For data generation, questionnaires in Portuguese were applied and interviews in English with the participants were made. Data analysis revealed that the level of oral competence in English declared by the participants in the questionnaire differs from the one identified in the interviews, suggesting the need of investment in endomarketing actions focusing on languages, with a view to balancing external and internal marketing strategies in the context studied. This study suggests expanding its scope to corroborate or refute its results.

KEYWORDS: Communicative Competence. English language. *Midscale* hotels. Florianópolis. *Endomarketing*.

1 INTRODUÇÃO

A indústria hoteleira se destaca por ser um setor voltado à hospitalidade, à prestação de serviços desenvolvidos pelos trabalhadores do setor para os hóspedes por meio dos próprios trabalhadores mediados pela linguagem. Assim entendida, na indústria hoteleira, a competência comunicativa de seus trabalhadores passa a ser um elemento vital para assegurar o desenvolvimento e a competitividade dessa indústria. No entanto, estudos sobre essa competência com trabalhadores do setor hoteleiro no Brasil, como os realizados por Amorim (2011), Gomes e Silva (2011), Blanco *et al.* (2013), Silva e Bonifácio (2015), Abreu e Silva (2018), Da Silva e Cordeiro (2018), Lanznaster e Silva (2018), Laporte e Da Silva (2019), entre outros, vêm indicando falta de investimento na aprendizagem de línguas estrangeiras, indo na contramão de estudos em endomarketing, a exemplo de Nascimento, Brambilla e Vanzella (2018), que sugerem investir no cliente interno: o trabalhador desse setor.

Na visão de Castelli (2006), os clientes internos (aqui nominados trabalhadores) são parte fundamental das organizações; portanto, cabe aos gestores investirem em mecanismos para satisfazê-los no contexto de trabalho, visando a um atendimento de excelência ao cliente final: o hóspede, e, conseqüentemente, gerando equilíbrio entre o *marketing* interno e externo. Assim, é de fundamental importância refletir sobre o investimento feito (ou não) no cliente interno do setor hoteleiro, especialmente no trabalhador de recepção, já que atua diretamente no acolhimento às necessidades do hóspede.

Na indústria hoteleira, setor em que a atenção, a receptividade e o ambiente agradável são peças-chave, partimos do pressuposto de que a competência comunicativa como estratégia de endomarketing tem função basilar nesse contexto, tendo em vista que esta está

voltada ao planejamento e implementação das condições favoráveis de trabalho e à manutenção de serviços de qualidade. Ainda, os hotéis têm papel vital na atividade turística e na economia de algumas cidades brasileiras, com destaque para as litorâneas, e o bem receber deve ser prioridade, uma vez que é usado para avaliar não apenas o hotel, mas a cidade onde se insere. Dessa forma, os gestores precisam estar cientes das necessidades de seus clientes internos a fim de assegurar a excelência no atendimento ao cliente externo. Nesse contexto, o *endomarketing* entra como uma estratégia de gestão voltada a proporcionar as condições necessárias para motivar o trabalhador a desempenhar suas funções profissionais com qualidade (OLIVEIRA, 2009).

Assim, cientes de que o turismo é a base da economia da capital do Estado de Santa Catarina, de que suas atividades se desenvolvem por meio de pessoas mediadas pela linguagem, e de que estudos recentes sobre a competência comunicativa em idiomas dos trabalhadores do setor hoteleiro no Brasil vêm evidenciando fragilidades, principalmente em inglês, percebemos a necessidade de aprofundar essa temática. Mais especificamente, este estudo, inserido na área de Linguística Aplicada com viés em Turismo, partindo do pressuposto de que o investimento continuado na competência comunicativa do trabalhador é uma ação estratégica vital para manter a competitividade no setor, busca diagnosticar a competência oral em inglês desses trabalhadores em *midscale* hotéis no centro de Florianópolis/SC, a partir de uma perspectiva qualitativa, utilizando um instrumento de geração de dados no idioma foco do estudo.

Este artigo está organizado em seções. A primeira apresentou o cenário onde o estudo está inserido, e as que seguem apresentam os conceitos e estudos empíricos que embasam o estudo, o método aplicado à pesquisa, a análise dos dados e, por fim, as considerações finais.

2 COMPETÊNCIA COMUNICATIVA: O CONCEITO E NÍVEIS NA PERSPECTIVA DO QUADRO EUROPEU COMUM DE REFERÊNCIA PARA LÍNGUAS

O Quadro Europeu Comum de Referência para Línguas (QECR) é um projeto de política linguística do Conselho da Europa que visa a proporcionar uma base comum para a elaboração de programas de línguas, orientações curriculares, exames de proficiência na Europa, mas vem sendo usado em outros contextos. O texto do referido projeto descreve exhaustivamente tudo o que os aprendizes/usuários de uma língua devem aprender para se comunicar em um idioma (em nosso caso o inglês) e quais os conhecimentos e capacidades que têm de desenvolver para serem eficazes em diferentes situações discursivas.

Segundo o QECR, um indivíduo é considerado comunicativamente competente quando interage socialmente utilizando especificamente meios linguísticos. Para tanto, precisa acionar diferentes tipos de conhecimento: o linguístico, o sociolinguístico e o pragmático. O linguístico inclui conhecimentos e capacidades lexicais, fonológicas e sintáticas, bem como outras dimensões da língua enquanto sistema, independentemente do valor sociolinguístico da sua variação e das funções pragmáticas e suas realizações. Já o sociolinguístico refere-se às condições socioculturais do uso da língua, portanto sensível às convenções sociais. Por fim, o conhecimento pragmático diz respeito ao uso funcional dos recursos linguísticos e criam argumentos ou guias de trocas interacionais. Esse conhecimento também diz respeito ao domínio do discurso, à coesão e coerência, à identificação de tipos e formas de texto, à ironia e à paródia, e impacta fortemente as interações e os ambientes culturais nos quais acontecem (CONSELHO DA EUROPA, 2001).

Ainda de acordo com o QECR, a competência comunicativa de um indivíduo é ativada no desempenho de várias atividades linguísticas, incluindo a compreensão, a produção, a interação ou a mediação. Cada um desses tipos de atividade pode realizar-se oralmente, na escrita, ou em ambas. A compreensão e a produção (oral e/ou escrita) são processos primários, uma vez que ambos são necessários à interação. As atividades de compreensão incluem a leitura silenciosa e a atenção ao interlocutor. E as atividades de produção têm função importante em muitos campos acadêmicos e profissionais, e está associada a um valor social. No que tange ao interesse deste estudo, o foco recai sobre a compreensão e produção oral, tendo em vista que o recorte do contexto de estudo é o setor de recepção de *midscale* hotéis.

Em relação aos níveis de proficiência de língua estrangeira, tradicionalmente são apresentados três na literatura: Básico, Intermediário e Avançado. No entanto, essa divisão não é clara o suficiente, pois não apresenta as características de cada um desses níveis. Nesse sentido, o QECR traz uma longa discussão que servirá de suporte teórico para este estudo. A título de exemplificação, no documento, os três níveis tradicionais se subdividem em seis: A1 e A2 para o aprendiz/usuário com nível de conhecimento básico na língua estrangeira; B1 e B2 para o independente; e C1 e C2 para o competente no idioma.

O quadro 1 sintetiza os níveis gerais de conhecimento na língua estrangeira e suas subdivisões.

A Básico/Elementar		B Independente		C Competente/Proficiente	
A1 Iniciação	A2 Elementar	B1 Limiar	B2 Vantagem	C1 Autonomia	C2 Mestria

Quadro 1: Níveis gerais de conhecimento em língua estrangeira e suas subdivisões

Fonte: Adaptado do Quadro Comum de Referência (CONSELHO DA EUROPA, 2001, p. 48)

Embora o QECR seja um documento amplo de referência para a aprendizagem, o ensino e a avaliação do aprendiz/usuário de um idioma, o foco deste estudo é a compreensão e produção oral dos trabalhadores do setor de recepção; portanto, trazemos, no quadro 2, apenas as referências do QECR para essas duas habilidades linguísticas.

Níveis	Compreensão oral	Produção oral
A1	Sou capaz de reconhecer palavras e expressões simples de uso corrente relativas a mim próprio, à minha família e aos contextos em que estou inserido, quando me falam de forma clara e pausada.	Sou capaz de utilizar expressões e frases simples para descrever o local onde vivo e pessoas que conheço.
A2	Sou capaz de compreender expressões e vocabulário de uso mais frequente relacionado com aspectos de interesse pessoal como, por exemplo, família, compras, trabalho e meio em que vivo. Sou capaz de compreender o essencial de um anúncio e de mensagens simples, curtas e claras.	Sou capaz de utilizar uma série de expressões e frases para falar, de forma simples, da minha família, de outras pessoas, das condições de vida, do meu percurso escolar e do meu trabalho atual ou do mais recente.
B1	Sou capaz de compreender os pontos essenciais de uma sequência falada que incida sobre assuntos correntes do trabalho, da escola, dos tempos livres, etc. Sou capaz de compreender os pontos principais de muitos programas de rádio e televisão sobre temas atuais ou assuntos de interesse pessoal ou profissional, quando a fala é relativamente lenta e clara.	Sou capaz de articular expressões de forma simples para descrever experiências e acontecimentos, sonhos, desejos e ambições. Sou capaz de explicar ou justificar opiniões e planos. Sou capaz de contar uma história, de relatar o enredo de um livro ou de um filme e de descrever as minhas reações.
B2	Sou capaz de compreender exposições longas e palestras e até seguir partes mais complexas da argumentação, desde que o tema me seja relativamente familiar. Consigo compreender a maior parte dos noticiários e outros programas informativos na televisão. Sou capaz de compreender a maior parte dos filmes, desde que seja utilizada a língua-padrão.	Sou capaz de me expressar de forma clara e detalhada sobre uma vasta gama de assuntos relacionados com os meus centros de interesse. Sou capaz de explicar um ponto de vista sobre um dado assunto, apresentando as vantagens e desvantagens de diferentes opções.
C1	Sou capaz de compreender uma exposição longa, mesmo que não esteja claramente estruturada ou quando a articulação entre as ideias esteja apenas implícita. Consigo compreender programas de	Sou capaz de apresentar descrições claras e detalhadas sobre temas complexos que integrem subtemas, desenvolvendo aspectos particulares e chegando a uma

	televisão e filmes sem grande dificuldade.	conclusão apropriada.
C2	Não tenho nenhuma dificuldade em compreender qualquer tipo de enunciado oral, tanto face a face como através dos meios de comunicação, mesmo quando se fala depressa, na velocidade dos falantes nativos, sendo apenas necessário algum tempo para me familiarizar com o sotaque.	Sou capaz de, sem dificuldade e fluentemente, fazer uma exposição oral ou desenvolver uma argumentação num estilo apropriado ao contexto e com uma estrutura lógica tal que ajude o meu interlocutor a identificar e a memorizar os aspectos mais importantes.

Quadro 2: Referências para a autoavaliação da compreensão e produção oral

Fonte: Adaptado do Quadro Comum de Referência (CONSELHO DA EUROPA, 2001, p. 53-54)

Acreditamos que a forma clara das descrições postas no QEER (quadro 2) oferecem o suporte necessário para a avaliação do nível de proficiência do participante, assim como material suficiente para refletirmos sobre o papel do inglês no contexto hoteleiro. Porém, não podemos deixar de reconhecer que a natureza da análise não possibilita um objetivismo absoluto, como reconhecido no próprio texto do QEER:

Um falante de uma língua não tem nunca as mesmas competências, nem as desenvolve da mesma maneira que outro, quer se trate de falantes nativos ou de aprendentes estrangeiros. Qualquer tentativa para definir os 'níveis' de proficiência seria de certo modo arbitrária, como o seria para qualquer outro domínio do conhecimento declarativo ou da competência de realização. (CONSELHO DA EUROPA, 2001, p. 40)

Cabe ressaltar ainda que a avaliação qualitativa teve como conteúdo temático o Procedimento Operacional Padrão (POP) de *check-in* usado no setor de recepção de hotéis. Na próxima seção abordamos o outro conceito-base deste estudo: endomarketing na hotelaria.

3 A HOTELARIA E O CONCEITO DE ENDOMARKETING

Com o crescimento do turismo no Brasil e no mundo, o setor hoteleiro passou a se estruturar, e as pesquisas na área buscaram entender melhor os fenômenos que envolvem suas atividades. A partir daí diversos conceitos surgiram, entre eles o conceito de empresa hoteleira e *endomarketing*.

Castelli (2003) conceitua a empresa hoteleira como “[...] uma organização que, mediante o pagamento de diárias, oferece alojamento à clientela indiscriminada” (p. 56). Ribeiro (2011) expande o conceito afirmando que um empreendimento hoteleiro comercializa a recepção e a hospedagem de turistas e visitantes, em condições de segurança e higiene, oferecendo serviços de alimentação, entretenimento e outras atividades voltadas ao bem-estar do hóspede.

Aprofundando a temática, Caon (2008) esclarece que os meios de hospedagem, de forma geral, estão organizados em dois grandes setores: *front office* e *back office*, para poderem desenvolver suas atividades. De acordo com o autor, o primeiro lida diretamente com o hóspede e abrange departamentos como o de recepção e reservas, portaria social, lazer, telefonia e governança. Desses, o de recepção é considerado o mais importante do hotel pelo contato face a face com o hóspede; portanto, responsável por um atendimento de qualidade às suas necessidades. Já o segundo lida com os processos internos do empreendimento, não tem contato direto com o hóspede e engloba departamentos como o de recursos humanos, cozinha, controladoria, compras, administração, entre outros.

Adentrando ao departamento de recepção, na perspectiva de Hayes (2005), a recepção é “responsável por reservas, registros, serviços e pagamentos dos hóspedes” (p.136). E Castelli (2016) acrescenta que a recepção está ligada ao setor de hospedagem, cuja estrutura e organograma dependem do tipo e tamanho do hotel, da qualidade e quantidade de serviços prestados, atua diretamente com a

portaria social, e se constitui de trabalhadores com diferentes funções: capitão porteiro, recepcionista, mensageiro, garagista e/ou manobrista².

Dos trabalhadores do departamento de recepção, o recepcionista é o protagonista, pois além de lidar diretamente com o hóspede, intermedia suas necessidades com os outros departamentos do hotel. Para Davies (2010), o recepcionista precisa lidar com eficiência e eficácia na resolução de problemas, comunicar-se de forma precisa e cortês com seus colegas, hóspedes e supervisores, transmitir uma boa imagem da empresa, além de precisar desenvolver outras atividades que não se limitam ao seu espaço de trabalho. A essas características da função, Castelli (2006) acrescenta o aspecto físico desses trabalhadores: boa aparência no vestir e asseio pessoal, disposição para servir e agir com discrição, como alguns dos atributos do cargo.

Em relação à operacionalidade das tarefas do trabalhador do departamento de recepção, Lanznaster e Silva (2018) descrevem as seguintes rotinas: informar ao hóspede os serviços, horários e produtos do hotel; realizar o *check-in*; responsabilizar-se pela mudança de unidade habitacional (UH) quando solicitada pelo hóspede; cuidar do livro de reclamações; analisar as críticas e sugestões; e controlar o fluxo no momento do *check-out* ou encerramento da estadia.

Aprofundando os procedimentos de *check-in*, Chan e Mackenzie (2013) assim os descrevem: i) cumprimentar o hóspede e desejá-lhe boas-vindas; ii) verificar sua identidade; iii) apresentar e solicitar a ele que preencha o formulário de registro; iv) confirmar ou perguntar a forma de pagamento, caso não tenha sido feita no momento da reserva; v) atualizar a conta do hóspede no sistema operacional do hotel; vi) entregar a chave da Unidade Habitacional (UH) e informar a localização do quarto, elevador ou escadas, além dos serviços e produtos do hotel; vi) providenciar o encaminhamento do hóspede a sua UH; e viii) desejar ao hóspede uma boa estadia.

A partir dessas descrições, pode-se inferir que o departamento de recepção hoteleiro e seus trabalhadores têm funções de alta complexidade, que se concretizam na prática por meio de uma interação eficaz com o hóspede, tendo como ferramenta a linguagem. Logo, evidencia-se que a competência comunicativa de seus trabalhadores, principalmente os do *front office* pelo primeiro contato face a face com o hóspede, é condição *sine qua non* para manter a competitividade dessa indústria. Para tanto, o *endomarketing*³, entendido neste estudo como “*marketing* aplicado internamente nas organizações” (NASCIMENTO *et al.*, 2018, p. 204), é estratégico.

Trazendo para a discussão o conceito de *marketing*, Kotler (1988, p. 27) o define como “um processo social e gerencial pelo qual os indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos com valor”. Ou seja, as empresas buscam diagnosticar os desejos e necessidades de clientes potenciais para oferecer-lhes produtos e serviços que satisfaçam suas expectativas, tendo como resultado final a troca de valor.

Mas esse entendimento nem sempre foi assim. Inicialmente, a orientação das empresas estava voltada para o produto sem se preocupar com o papel que o cliente representava no processo de compra ou de prestação de serviços. Depois, o cliente passou a ser o centro do processo, fazendo com que as organizações se alinhassem às suas necessidades, buscando novas estratégias competitivas. Nesse processo, surgiram ações de *marketing* voltadas para os trabalhadores das empresas, o *endomarketing*, tendo como objetivo “promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir o cliente” (BEKIN, 2004, p.3). E a indústria hoteleira seguiu essa tendência.

Segundo Bekin (2004), para que uma empresa implemente um programa de *endomarketing*, é necessário primeiramente realizar um diagnóstico, visando identificar os pontos fortes e fracos do contexto, para depois traçar um plano de ação. Após o diagnóstico, alerta o autor, podem surgir três níveis de orientação para um programa de *endomarketing*: o primeiro voltado para o atendimento ao cliente, visando conquistar novos mercados; o segundo para a cultura de serviço; e o terceiro para a expansão, com a inserção de

² Por limitação de espaço, abordaremos apenas as funções do recepcionista.

³ O termo *endomarketing* foi cunhado por Saul Faingaus Bekin, na década de 70 do século XX. Bekin atuava como gerente de produtos da Johnson & Johnson e precisava reestruturar os relacionamentos da equipe, motivando-os com o objetivo comum da empresa (JOSÉ; ROSA, 2012).

novos bens e serviços para os trabalhadores. Independentemente do nível, acrescenta o autor, há duas linhas de ação: atitudes e comunicação. A primeira visa a conscientizar o trabalhador sobre a importância estratégica de um serviço voltado para atender o cliente, e a segunda a promover um sistema de informações que leve o trabalhador a cumprir suas atividades profissionais com qualidade.

Ainda sobre a implementação de um programa de *marketing*, Bekin (2004) destaca os seguintes aspectos como fundamentais: i) treinamento sob a ótica da educação e desenvolvimento; ii) motivação, valorização, comprometimento e recompensa; e iii) sistema de informações e rede de comunicação interna. Em relação ao primeiro, a partir das necessidades identificadas na empresa, os trabalhadores podem se desenvolver por meio de formação teórica e por atividades práticas, que resultam em melhoria das atividades profissionais. Já em relação ao segundo, quando há reconhecimento do papel do trabalhador, de suas características individuais e remuneração adequada, as relações entre a empresa e o trabalhador se estreitam e contribuem para sua valorização. Quanto ao terceiro, a comunicação interna é fundamental para o funcionamento coerente, integrado e consistente de uma empresa, ela interliga trabalhadores e evita ruídos de informação na tomada de decisões.

A partir do cenário aqui descrito, na indústria hoteleira, o *endomarketing* emerge como uma estratégia essencial, por seu caráter educativo, um aliado da gestão voltado à qualidade, pois promove ações, a partir de diagnóstico, para capacitar os trabalhadores que lidam direta ou indiretamente com o acolhimento ao hóspede, ações essas mediadas pela linguagem. Logo, a competência comunicativa de seus trabalhadores surge como uma competência fundamental nessa indústria; contudo, estudos recentes apontam uma realidade, no mínimo, frágil nessa questão. A próxima seção desenvolve esse assunto.

4 COMPETÊNCIA COMUNICATIVA EM INGLÊS: ESTUDOS NA HOTELARIA

Estudos recentes em diferentes regiões do Brasil (a exemplo de AMORIM, 2011, BLANCO; LEÃO; GUZZO, 2013; SILVA; BONIFÁCIO, 2015; ABREU; SILVA, 2018; DA SILVA; CORDEIRO, 2018; LANZMASTER; SILVA, 2018, LAPORTE; DA SILVA, 2019, entre outros) apontam que os trabalhadores do setor hoteleiro consideram importante investir no aprendizado de idiomas, principalmente o inglês, tendo em vista que os hóspedes estrangeiros usam esse idioma para comunicação devido ao seu caráter de língua internacional. No entanto, ações no sentido de viabilizar a aprendizagem de inglês no local de trabalho são raras, tanto por parte dos trabalhadores quanto por parte da gestão. Dentre as justificativas dadas estão a falta de recursos, de tempo e a morosidade na aprendizagem, além do preço dos cursos, da alta rotatividade dos trabalhadores no setor e da possibilidade de uso de aplicativos de tradução em situações emergenciais.

Os estudos ainda revelam que a maioria dos trabalhadores, especialmente os de recepção, têm conhecimento de inglês em nível básico ou conhecem apenas expressões relacionadas aos serviços e produtos do hotel. Como compensação, esses trabalhadores usam ferramentas de tradução para encaminhar as solicitações dos hóspedes que extrapolam seu conhecimento, porém enfatizam que nem sempre têm sucesso nessas tentativas, e o resultado é frustrante para ambos, o trabalhador e o hóspede, que reverbera na gestão. (LANZMASTER; SILVA, 2018; DA SILVA; CORDEIRO, 2018; LAPORTE; DA SILVA, 2019). Já os níveis intermediário e avançado em inglês foram identificados entre poucos recepcionistas de hotéis de rede, mais precisamente entre os supervisores de setor e gestores, que geralmente respondem por situações mais complexas de comunicação com o hóspede (a exemplo do estudo de AMORIM, 2011; LANZMASTER; SILVA, 2018; DA SILVA; CORDEIRO, 2018; ABREU; SILVA, 2018). Porém, como não estão presentes 24h no setor, a ausência de profissionais competentes no idioma no setor de *front office* fragilizam a relação com o hóspede e tudo o que dela advém, como mostrou o estudo de Laporte e Da Silva (2019).

Em relação à metodologia aplicada nos estudos de Amorim (2011), Blanco; Leão; Guzzo (2013); Lanzmaster e Silva (2018), Da Silva e Cordeiro (2018), Laporte e Da Silva (2019), cabe ressaltar o número reduzido de hotéis pesquisados, além do fato de os dados gerados para identificar a competência comunicativa dos trabalhadores terem sido provenientes de entrevistas e questionários conduzidos em português pelos pesquisadores. Ou seja, os dados gerados trazem a percepção do trabalhador sobre sua competência em inglês, a partir da sua própria concepção do conceito de ser competente (ou não) no idioma, sem um suporte teórico internacionalmente reconhecido, como o QECR para Línguas, por exemplo.

A partir dessas evidências e cientes da importância da linguagem, especificamente do inglês na indústria hoteleira Florianopolitana, levantou-se o seguinte questionamento: O nível de competência oral em inglês que os participantes dos estudos dizem ter é, na realidade, o que eles têm e usam para interagir com o hóspede estrangeiro? Os participantes têm ciência de que essa competência pode ser uma estratégia de *endomarketing* e, portanto, negociada com a gestão? Assim, concebendo a competência comunicativa dos trabalhadores do setor hoteleiro como estratégia de *endomarketing*, o presente estudo visa a diagnosticar o nível de competência oral em inglês desse trabalhador, em *midscale* hotéis do centro de Florianópolis/SC, tendo em vista a vocação turística da cidade e dos hotéis para a economia local, e a propor ações a partir dos resultados. A próxima seção descreve o método usado para este estudo.

5 PERCURSO METODOLÓGICO DA PESQUISA

A presente pesquisa, de natureza qualitativo-interpretativa (YIN, 2010), concebendo a competência comunicativa do trabalhador do setor hoteleiro como estratégia de *endomarketing*, busca analisar a competência oral em inglês do trabalhador do setor de recepção em *midscale* hotéis⁴ da região central de Florianópolis, por sua importância no contexto turístico do país. Para tanto, propusemos as seguintes ações: primeiramente buscamos delimitar o contexto de investigação: 19 *midscale* hotéis do centro de Florianópolis. A escolha deu-se pelo fato de esses hotéis receberem uma gama diversificada de hóspedes estrangeiros, e pelo fato de serem próximos uns dos outros, tornando a geração de dados mais ágil. Os gestores dos hotéis selecionados foram contatados por e-mail, telefone e pessoalmente. Desses, sete autorizaram a pesquisa com os trabalhadores do setor de recepção assinando um termo de anuência para a pesquisa.

Delineado o contexto e obtida a autorização para a condução do estudo, buscamos o consentimento dos participantes⁵ por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Participaram da pesquisa 20 trabalhadores do setor de recepção dos hotéis selecionados. Todos os trabalhadores assinaram o TCLE e responderam o questionário em português, mas apenas 10 aceitaram participar da entrevista em inglês.

O questionário buscou identificar a nacionalidade dos estrangeiros que se hospedam nos hotéis, a existência e uso de Procedimento Operacional Padrão (POP) de *check-in* em português e em inglês e o tipo de treinamento dado para os trabalhadores do setor de recepção. Buscou ainda informações pessoais dos participantes, como o nível de educação formal e domínio da língua estrangeira inglês, além das funções que desempenham no setor de recepção e as experiências de *check-in* em inglês.

Após a aplicação do questionário e levantamento parcial das respostas, foi feita a entrevista em inglês com os participantes, visando a analisar seu nível de competência oral no idioma. As perguntas que guiaram a entrevista se ancoraram no POP de *check-in*, adaptados de Chan e Mackenzie (2013), e em situações discursivas entre o recepcionista e o hóspede ao longo de sua estadia, adaptados de Oliveira; Wildner; Haeming (2011).

Pressupomos que será relativamente simples diagnosticar a produção oral dos participantes, considerando os dois níveis extremos (A1 e C2) postos no quadro 2. Contudo, os níveis intermediários exigirão maior atenção no que tange aos aspectos fonológicos, morfológicos, sintáticos, semânticos e pragmáticos, com ênfase no último, tendo em vista o contexto investigado.

No que se refere à compreensão, o pressuposto será o mesmo da produção oral: as perguntas iniciais da entrevista em inglês indicarão se o participante tem nível A1 ou C2 no idioma. Estratégias de esclarecimento de compreensão pelo participante ou a tradução de termos da rotina diária no setor de recepção são indicativos de nível A1. Por outro lado, o participante de nível C2 ou

⁴ Por *midscale* hotel entende-se um estabelecimento com grande número de UHs e que oferece acomodações confortáveis com um nível de luxo moderado e serviços diversos de alimentação, lojas, *concierge*, *fitness center* e espaço para convenções com entrada separada, cinema e teatro. Essa tipologia de hotel, às vezes, também mantém um andar especial para hóspedes considerados muito importantes (VIP), não oferecendo, todavia, todos os serviços do hotel de luxo (CAMPOS, 2005, p. 72).

⁵ Os nomes citados são fictícios para preservar a identidade dos participantes.

C1, independentemente de o pesquisador falar rápido ou usar termos de diferentes campos semânticos, não terá dificuldade de compreender o que está sendo abordado na entrevista.

A partir dos dados gerados pelo questionário e pela entrevista em inglês, que foi gravada e transcrita, foi possível identificar o nível de compreensão e produção oral dos participantes e fazer algumas inferências, descritas na próxima seção.

6 ANÁLISE DOS DADOS: PERFIL & NÍVEL DE COMPETÊNCIA ORAL

Como mencionado anteriormente, dos dezenove *midscale* hotéis da região central de Florianópolis, participaram da pesquisa sete; desses, três são hotéis de rede e quatro de gestão familiar. A quantidade de UHs dos hotéis participantes varia consideravelmente: o menor possui 36 UHs e o maior 122 UHs. Em relação à quantidade de trabalhadores do setor de recepção, há uma média de dois por turno, com exceção do hotel de pequeno porte (36 UHs), que tem apenas um, e do hotel de maior porte (122 UHs), que tem quatro por turno. No que se refere aos hóspedes estrangeiros, durante a alta temporada, 75% deles são provenientes da América Latina, predominantemente argentinos e uruguaios, e o restante de países da Europa, da Ásia, além da América do Norte. Sobre a existência e uso de POP de *check-in*, 60% dos hotéis têm e usam POP apenas em português e 40% em inglês, e 75% dos hotéis oferecem treinamento inicial de atendimento ao hóspede aos trabalhadores do setor. De forma geral, esses dados sugerem a necessidade de os trabalhadores no setor de *front office* dominarem diferentes idiomas e de terem formação continuada em procedimentos de recepção ao hóspede, pois nem todos têm ou usam POP em português e/ou inglês, que pode afetar negativamente a qualidade da prestação de serviços.

Já em relação ao perfil dos participantes, este não varia muito em relação a outros estudos que investigaram a competência comunicativa em inglês dos trabalhadores do setor hoteleiro, como os estudos de Medeiros (2010), Silva e Bonifácio (2015), Stefanello (2017) e Lanznaster e Silva (2018), entre outros. Ou seja, predominam homens brancos (65%), com idade entre 25 e 60 anos, e as mulheres, em menor número (35%), e também brancas, estão na faixa etária entre 20 a 35 anos. Quanto à função desempenhada, esta varia entre recepcionista, auditor noturno, assistente de reservas, coordenador de hospedagem, coordenador de recepção, gestor de reservas e subgerente. Sobre essa mesma questão, foi possível identificar que há uma sobreposição de funções nos hotéis de menor porte que participaram da pesquisa.

No que se refere à educação formal, 15% dos participantes possuem pós-graduação em áreas afins do eixo hoteleiro, 20% têm ensino superior completo, seguido de 25% com ensino superior em curso, e 40% possuem apenas o ensino médio completo.

O gráfico 1 retrata o cenário referente à educação formal no contexto estudado.

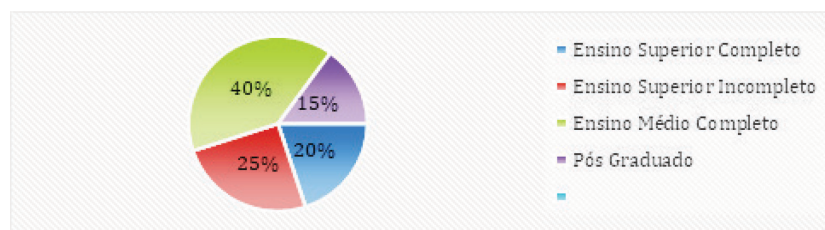


Gráfico 1: Educação formal dos participantes

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Como indica o gráfico 1, ainda há trabalhadores com ensino médio no setor (40%). Contudo, se compararmos esses dados ao estudo de Lanznaster e Silva (2018) com recepcionistas em dois hotéis de grande porte no norte da ilha de Santa Catarina, que identificou apenas um com ensino superior em curso, podemos dizer que há um aumento significativo no nível de escolaridade (60% com nível superior ou em curso) dos trabalhadores do *front office* nos hotéis estudados. Resultado das políticas educacionais implementadas no Brasil na primeira dezena do século XXI?! Uma questão a ser estudada!

Em relação ao investimento pessoal no aprendizado de inglês, 55% dos participantes já realizaram cursos de inglês, e 45% estudaram inglês apenas na educação básica. No entanto, apesar do parco investimento formal no idioma, 95% deles consideram o inglês muito importante no setor, corroborando o resultado dos estudos de Medeiros (2010), Silva e Bonifácio (2015), Stefanello (2017), Lanznaster e Silva (2018), de Da Silva e Cordeiro (2018), Laporte e Da Silva (2019), e indicando ciência do papel do idioma no desenvolvimento da função profissional.

No tocante ao POP de *check-in* em inglês, 100% dos participantes já precisaram pedir ao hóspede para repetir o que disseram, sugerindo certo grau de dificuldade de compreensão oral, e usaram ferramentas de tradução, gestos e a ajuda de colegas de trabalho para viabilizar o atendimento ao hóspede em inglês. Esses dados mostram, por um lado, a necessidade de investimento continuado no idioma, visando manter a qualidade e competitividade do setor, e, por outro, o uso criativo de estratégias (aplicativos de tradução e gestão colaborativa de problema) pelos trabalhadores diante de situações desafiadoras. Embora resolver problemas com criatividade seja salutar para as empresas, cabe lembrar que o estudo de Laporte e Da Silva (2019) alerta que a falta de competência em inglês impacta negativamente a autoestima do trabalhador, a satisfação do cliente e a gestão das empresas, por conseguinte.

Em relação ao nível de competência oral que os participantes acreditam ter, ao lerem as referências descritas no QECR (quadro 2), 55% deles afirmaram ter nível básico (A1 ou A2); 30%, nível intermediário (B1 ou B2); e 15%, nível avançado (C1 ou C2).

O gráfico 2 ilustra a percepção dos participantes.

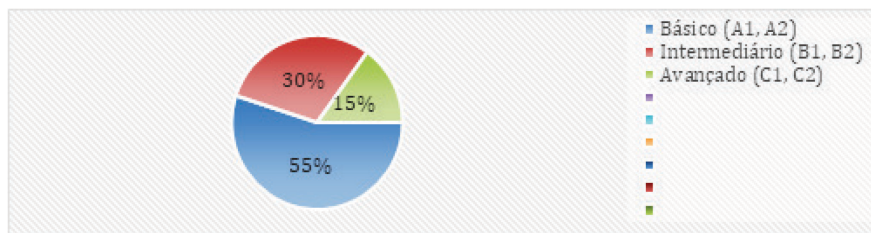
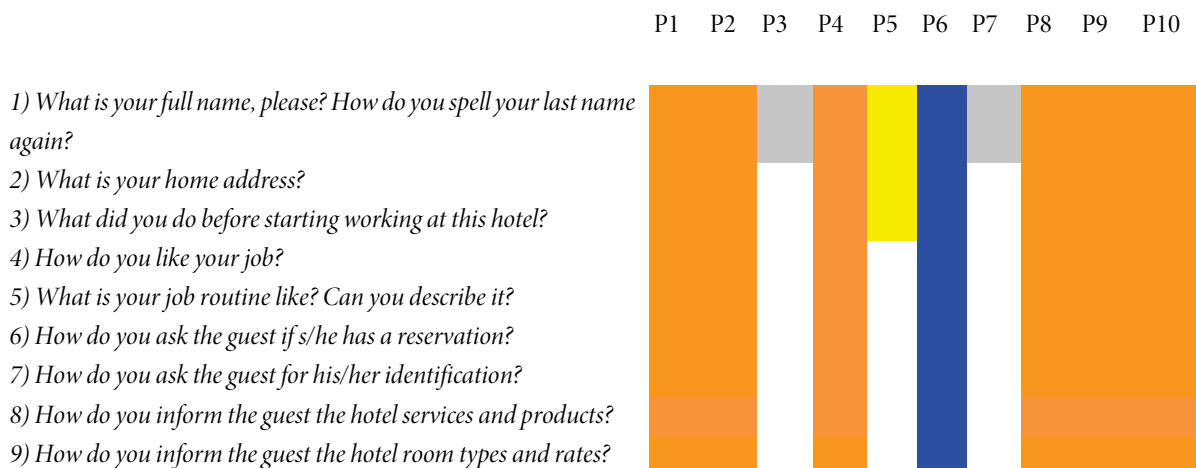


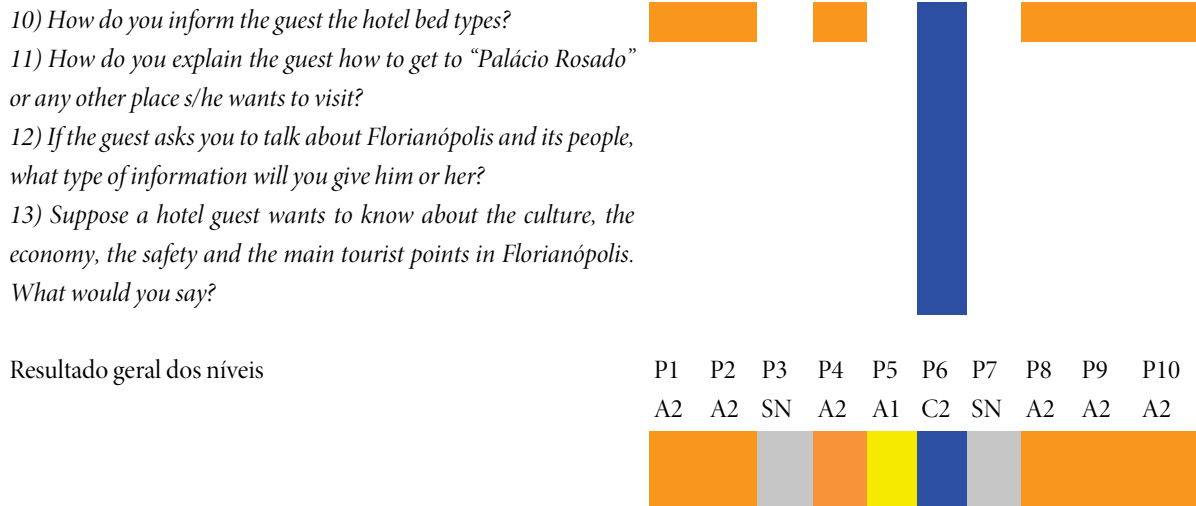
Gráfico 2: Nível de competência oral informado pelo participante

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Buscando identificar se havia convergência entre o nível de competência oral em inglês informado pelo participante, conduzimos uma entrevista no idioma com perguntas de diferentes níveis de dificuldade, com dez dos vinte participantes que se sentiram confortáveis para falar em inglês, com base no POP de *check-in*, adaptado de Chan e Mackenzie (2013), e em situações discursivas entre o recepcionista e o hóspede, adaptadas de Oliveira *et al.* (2011).

O quadro 3 apresenta resumidamente as perguntas-guia e a quantidade de respostas que os participantes conseguiram responder. As diferentes cores indicam os níveis de compreensão e produção oral dos participantes: Cinza: Sem Nível; Amarelo: Básico A1; Laranja: Básico A2; Azul: Avançado C2.





Quadro 3: Perguntas-guia da entrevista com os participantes

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

A partir dos dados gerados na entrevista, identificamos que 20% dos participantes têm conhecimento rudimentar no idioma (identificado como sem nível (SN) para as referências dadas no QECR), isto é, conhecem algumas palavras ou expressões, mas não o suficiente para conduzir um POP de *check-in* em inglês. Identificamos também que 70% deles têm competência oral em Nível Básico (10% A1 e 60% A2), portanto podem conduzir um POP de *check-in* desde que o hóspede não extrapole as questões dos procedimentos. Por fim, identificamos que 10% dos participantes têm Nível Avançado (0% C1 e 10% C2), ou seja, podem não apenas desenvolver um POP de *check-in* em inglês com qualidade, mas também orientar o hóspede em relação a assuntos diversos relacionados ao turismo da região.

O quadro 4 resume o diagnóstico do nível de competência oral dos participantes tendo como base no QECR para Línguas.

	Diagnóstico do nível dos participantes							Total
	Sem Nível	Básico		Independente		Competente		
	SN	A1	A2	B1	B2	C1	C2	
Nº	2	1	6	0	0	0	1	10
%	20%	10%	60%	0%	0%	0%	10%	100%

Quadro 4: Nível de competência oral identificado no estudo

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Ainda, comparando os dados do gráfico 2 (nível informado pelos participantes) com o quadro 4 (nível identificado no estudo), pode-se dizer que o nível de competência oral em inglês que os participantes acreditam ter não se alinha totalmente aos achados da entrevista feita em inglês, salvo para P6, que se identificou como Avançado, e P5, que se identificou como Básico. Os demais participantes acreditam ter nível Intermediário, mas têm nível Básico, e outros acreditam ter nível Básico, mas têm apenas conhecimento de palavras e expressões, que não lhes garante o mínimo para conduzir um POP de *check-in* em inglês. Os excertos que seguem são amostras que caracterizam os diferentes níveis identificados.

O excerto 1 traz voz⁶ de P6 ao responder a última pergunta da entrevista em inglês: uma solicitação para falar sobre temas como economia, cultura, segurança e principais pontos turísticos de Florianópolis.

Excerto 1:

Pesquisadora: *Suppose a hotel guest wants to know about the culture, the economy, the violence and the main tourist points in Florianópolis. What would you say about those issues?*

P6: *Sure, we can talk about that, the economy. Well, [++] Santa Catarina is one of the most developed states in Brazil, but it still has its own social problems. When compared to other states and to other areas of Brazil, we are a little bit ahead. [++] Still, it's secure to walk around at night. It's not like big cities, but we also have problems with security, danger, drugs, drug dealers [++] [...] And the culture, the culture is about everything. Let me see. [++] Everybody thinks that Santa Catarina speaks German, but that's not exactly like that. I came from the Germany area of the state, I speak German as well, but at this side here [Florianópolis], where we are, the east side [++], the language is Portuguese. [++] The people in the island are from the Açores [++] a different culture from a different place in Portugal as far as I know. Regarding tour spots, I usually advise the guests to visit our museums, the beaches [++] the modern and the traditional ones [...]. [Entrevista P6, Out. 2018]*

Como se pode perceber no excerto 1, o participante P6 demonstra flexibilidade na formulação de ideias, na ênfase, na diferenciação e eliminação de ambiguidade; tem controle consistente da gramática; é capaz de se exprimir de forma coloquial normal, contornando qualquer dificuldade de modo sutil e de produzir um discurso coeso e coerente, usando apropriadamente fórmulas organizacionais e dispositivos coesivos, conforme a descrição do QECR (CONSELHO DA EUROPA, 2001, p. 56-58).

O excerto 2 ilustra as vozes de P8 e P4 ao responderem as perguntas 7 e 8, respectivamente: uma solicitação para explicar o procedimento de identificação do hóspede e dar informações sobre os serviços do hotel.

Excerto 2:

Pesquisadora: *How do you ask the guest for his/her passport/identification card?*

P8: *May I have your passport or a document? Anything they have. Usually we ask for the [+++] a document, but some of them have this "residence permanency" so [+++]. [Entrevista P8, Out. 2018]*

Pesquisadora: *How do you inform the guest the hotel service like breakfast?*

P4: *[...] I, I [+++] I tell to [sic] them that the [++] the breakfast time is from six and [sic] to ten during the week and end [sic] ten thirty at the weekend [++] weekends. Then, I inform the swimming pool time or any other service they need. [Entrevista P4, Out. 2018]*

Como demonstra o excerto 2, os participantes P8 e P4 usam padrões frásicos básicos com expressões memorizadas, grupos de poucas palavras e fórmulas, de modo a comunicar informação limitada em situações simples do dia a dia, e usam corretamente algumas estruturas simples, mas ainda cometem erros básicos sistematicamente. Ainda, são capazes de se fazer compreender em enunciados muito curtos, mesmo com pausas, falsos inícios e reformulações evidentes, e são capazes de ligar grupos de palavras com conectores simples, conforme a descrição do QECR (CONSELHO DA EUROPA, 2001, p. 56-58).

O excerto 3 traz a voz de P3 ao responder a primeira pergunta 1: solicitação para dizer seu nome completo e soletrar seu sobrenome em inglês:

Excerto 3:

Pesquisadora: *What is your full name?*

P3: [+++] Qual é o seu nome?

Pesquisadora: *Yes. What is your name? What is your full name?*

P3: [...] A sim, ah, tá [...] É eu esqueci o *full* ali, mas [+++] tá. [...] My name is Jorge. [+++]

⁶ Os símbolos [++] e [++++] indicam pausa breve e longa, respectivamente, na fala do participante. Já o símbolo [...] indica recorte do discurso por limitação de espaço.

Pesquisadora: *How do you spell your last name?*

P3: [+++] É qual é o seu primeiro nome? não [+++] segundo? [...]

Pesquisadora: Não, é o último nome, seu sobrenome.

P3: Silva [+++] é [+++] *my last name is Silva*. Isso?

Pesquisadora: Mas é como você *spell*. *Spell* é soletrar.

P3: Ah, sim. [...]

Pesquisadora: Você sabe soletrar seu sobrenome em inglês?

P3: Ah é [+++] Soletrar em inglês é difícil. [+++] [Entrevista P3, Out. 2018]

Como indica o excerto 3, o conhecimento abordado na pergunta solicita um dos primeiros procedimentos do POP de *check-in*: o nome completo do hóspede para verificação de reserva, que P3 não conseguiu compreender ou responder. Ele tem, provavelmente, um repertório de palavras e expressões simples, mas não consegue relacioná-las com aspectos pessoais e situações concretas determinadas pela sua função profissional. Também não demonstra controle de estruturas gramaticais e padrões frásicos de um repertório profissional que poderia ter sido memorizado. Ainda, não é capaz de gerir enunciados muito curtos, isolados e pré-estabelecidos, faz muitas pausas para procurar expressões, articular palavras menos familiares e proceder rearranjos na comunicação, além de necessitar de tradução para verificar a compreensão de significados, como sugere a descrição do QECR (CONSELHO DA EUROPA, 2001, p. 56-58). As conclusões da análise e as considerações finais são apresentadas na sequência.

7 CONCLUSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

De forma sucinta, podemos dizer que, salvo exceções, no contexto investigado, o nível de competência oral em inglês dos participantes é inferior ao que acreditam ter, e que, apesar de os participantes perceberem a importância do inglês na rotina profissional, não investem nesse conhecimento por diferentes motivos: falta de tempo, de incentivo da gestão hoteleira, do preço inacessível dos cursos, entre outros, como já sinalizam os estudos de Medeiros (2010), Silva e Bonifácio (2015), Stefanello (2017), Lanznaster e Silva (2018), de Da Silva e Cordeiro (2018), Laporte e Da Silva (2019).

Esses achados revelam espaço para ações de formação no idioma no contexto hoteleiro em Florianópolis, que podem ser desenvolvidas por meio de parcerias com instituições de ensino público, como os Institutos Federais (IFs), que viabilizam cursos em nível de formação inicial e continuada (FIC) à comunidade externa a partir de uma necessidade identificada. Dessa forma, os IFs podem contribuir não apenas para a implantação de ações de *endomarketing* na rede hoteleira em SC, mas também para elevar o nível de formação do trabalhador brasileiro. No entanto, cabe ao gestor hoteleiro perceber que as ações de *endomarketing* são tão importantes quanto as de *marketing* externo para se manter competitivo diante de um mercado cada vez mais exigente, seletivo e suscetível a variações socioeconômicas locais e mundiais, como a pandemia que assolou o planeta em 2020.

O diagnóstico feito no presente estudo - predominância do nível básico de competência oral em inglês na maioria dos participantes -, agregado àqueles que não participaram da entrevista por não se sentirem confortáveis para falar em inglês, desvela que o investimento na formação linguística do trabalhador do setor, seja pelo próprio trabalhador ou pela gestão, ainda não é percebida como uma estratégia de *endomarketing*, mas como despesa; portanto, sua ausência tenderá a ser uma barreira linguística para que a interação com o hóspede ocorra com fluidez e o serviço solicitado executado com qualidade, podendo reverberar na gestão dos empreendimentos hoteleiros.

Assim, considerando que a indústria hoteleira é um setor de prestação de serviço do trabalhador para o hóspede por meio do trabalhador mediado pela linguagem; considerando também que o equilíbrio entre o *marketing* interno e o externo é estratégico para manter a competitividade do setor; considerando ainda que satisfação é a sensação de prazer que o hóspede tem (e aqui acrescentamos também o trabalhador) ao comparar o desempenho percebido com suas expectativas (KOTLER; KELLER, 2012, p. 37); considerando ainda que o hóspede/trabalhador satisfeito é aquele em que o desempenho do que foi comprado/vendido correspondeu às suas expectativas e o insatisfeito aquele que percebe um desempenho inferior às expectativas (KOTLER; KELLER,

2012, p. 37), assumimos que ações de formação continuada que levem o trabalhador a desenvolver sua competência comunicativa, a exemplo de parcerias com Institutos Federais, por meio de projetos de extensão, oficinas, curso de inglês para fins específicos, apresentam-se como condição vital para despertar no trabalhador (e no hóspede) a sensação de satisfação e manter a competitividade do setor.

Dessa forma, excluindo-se outras variáveis que podem intervir no desenvolvimento das funções profissionais do trabalhador do setor, um hóspede satisfeito tenderá a voltar e a consumir, possibilitando sua fidelização, e um trabalhador satisfeito tenderá a se manter no trabalho, contribuindo para minimizar os altos índices de rotatividade no setor.

Infelizmente, este estudo não dá conta de confirmar essas hipóteses, já que no momento da coleta de dados não houve oportunidade de observar o desenvolvimento de POP de *check-in* em inglês no setor de recepção dos hotéis pesquisados. Evidencia, porém, a importância da formação continuada do trabalhador do setor hoteleiro em idiomas, visando a minimizar o impacto que a barreira linguística impõe ao hóspede, ao trabalhador e à gestão. Evidencia também a necessidade de investigar *in loco* como se dá a interação com o hóspede com trabalhadores que têm diferentes níveis de competência oral, buscando entender mais profundamente os efeitos gerados pela barreira linguística na qualidade da prestação de serviço em estabelecimentos hoteleiros. Por fim, mas não menos importante, sugerimos um alargamento do contexto estudado para corroborar ou refutar os resultados deste estudo.

REFERÊNCIAS

- ABREU, T.R.; SILVA, M. Competência comunicativa em inglês dos trabalhadores de hostels de Florianópolis-SC. *Revista Hospitalidade*. São Paulo, v.15, n.2, p. 138-157, 2018.
- AMORIM, T.P.P. *Uma análise de necessidades comunicativas de profissionais do eixo tecnológico hospitalidade e lazer: subsídios para um programa de ensino de inglês baseado em tarefas*. 2011. Dissertação (Mestrado em Letras) –Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2011.
- BEKIN, S.F. *Endomarketing: como praticá-lo com sucesso*. São Paulo: Pearson Education, 2004.
- BLANCO, L.A.O.; LEÃO, T.S.; GUZZO, R.F. Atendimento do setor de reservas em relação aos idiomas na rede hoteleira de Porto Alegre. *Convibra*, 2013. Disponível em: <https://docplayer.com.br/11035799-Atendimento-do-setor-de-reservas-em-relacao-aos-idomas-na-rede-hoteleira-de-porto-alegre.html> Acesso em: 13 dez. 2019.
- CAMPOS, J.R. V. *Introdução ao universo da hospitalidade*. Campinas, SP: Papirus. 2005.
- CAON, M. *Gestão estratégica de serviços de hotelaria*. São Paulo: Atlas, 2008.
- CASTELLI, G. *Administração hoteleira*. 9. Ed. Caxias do Sul: EducS, 2003.
- CASTELLI, G. *Gestão hoteleira*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CHAN, B.; MACKENZIE, M. *Tourism and hospitality studies: introduction to hospitality*. Hong Kong: Education Bureau, Wan Chai, 2013.
- COSTA, A.S.C.; SANTANA, L.C.; TRIGO, A.C. Qualidade do atendimento ao cliente: um grande diferencial competitivo para as organizações. *Revista de Iniciação Científica - RIC Cairu*, 2015, v.2, n.2, p. 155-172, 2015.

CONSELHO DA EUROPA. *Quadro Europeu Comum de Referência para Línguas: aprendizagem, ensino e avaliação*. Portugal: ASA, 2001.

DA SILVA, M., CORDEIRO, A.B. “Falei: wait a minute e entrei no Google tradutor”: o impacto da competência comunicativa em língua inglesa na performance profissional de trabalhadores do setor hoteleiro no centro de Florianópolis-SC. *Revista Hospitalidade*. São Paulo, v.15, n.2, p. 214-240, dez. 2018.

DAVIES, C.A. *Cargos em hotelaria*. 4. ed. Caxias do Sul: Educs, 2010.

GOMES, C.; SILVA, L.R. Línguas estrangeiras em sites de hotéis da região sul do Brasil. *Competência*. Porto Alegre, RS, v.4, n.1, p. 145-160, jul./dez. 2011.

HAYES, D.K. *Gestão de operações hoteleiras*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

JOSÉ, B.L.C.S.; ROSA, A.T.R.O. O endomarketing como ferramenta estratégica de gestão. *Revista de Ciências Gerenciais*, p. 145-159, 2012.

KOBAYASHI, T. M.T.; OLIVEIRA, D.A.N. Endomarketing como ferramenta para a implantação da hospitalidade na hotelaria. *Observatório de Inovação do Turismo – Revista Acadêmica*. v. iii, n. 4, dez. 2008. Disponível em: <http://docplayer.com.br/12753021-Endomarketing-como-ferramenta-para-a-implantacao-da-hospitalidade-na-hotelaria-endomarketing-as-tool-for-deployment-of-hospitality-in-hotel-management.html> Acesso em: 13 de dez. 2019.

KOTLER, P. *Administração de Marketing: análise, planejamento, implantação e controle*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LANZMASTER, L.; SILVA, M. “A gente dá um jeito!”: percepções do setor de recepção sobre a língua inglesa em hotéis de grande porte em Florianópolis. *Caderno Virtual de Turismo*. Rio de Janeiro, v. 18, n. 1, p. 223-237, abr. 2018.

LAPORTE, C.; DA SILVA, M. A Competência Comunicativa em Inglês e seu Impacto nas Emoções dos Trabalhadores do Setor Hoteleiro em Florianópolis-SC: um estudo de narrativas de experiência. *Revista Hospitalidade*. São Paulo, v. 16, n.03, p.19-35, 2019.

MEDEIROS, T. B. POP – Procedimento Operacional Padrão. *Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA*. Assis, 2010.

NASCIMENTO.F.G.; BRAMBILLA, A.; VANZELLA, E. Hotéis na orla de João Pessoa: um estudo sobre endomarketing. In: Adriana Brambilla, A.; VANZELLA, E.; SILVA, M. F. da (org.). *T & H: Turismo e Hotelaria no Contexto da Gestão*. João Pessoa: Editora do CCTA, 2018. Disponível em: <https://www.academia.edu/> Acesso em: 13 de dez. 2019.

OLIVEIRA, D.V.S. *Endomarketing na hotelaria: a valorização do cliente interno*. Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2009.

OLIVEIRA, L.C.; WILDNER, A.K. A língua espanhola em Florianópolis: um estudo sobre a competência comunicativa dos profissionais do eixo hospitalidade e lazer. In: OLIVEIRA, L. C. de.; WILDNER, A. K.; HAEMING, W. K. (org.). *A língua espanhola no contexto turismo, hospitalidade e lazer*. Florianópolis: Publicações do IF- SC, 2011. p. 15-52.

RIBEIRO, K.C.C. *Meios de hospedagem*. Manaus: Centro de Educação Tecnológica do Amazonas, 2011.

SILVA, J.C.; BONIFÁCIO, C.A.M. Inglês para hotelaria: análise das necessidades de aprendizado dos profissionais em hotéis de grande porte de João Pessoa. *Revista Hospitalidade*. v.13, n.1, jun. 2015.

YIN, R.K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2. ed. Porto Alegre. Editora: Bookman. 2001.



Recebido em 22/01/2020. Aceito em 23/05/2020.