

ALÉM DA RECEPÇÃO: análise sobre a relevância da utilização dos idiomas na Governança

Fernanda Nadyne Damaceno Britto
Vinicius P. de Araujo
Sergio Domingos de Oliveira

Resumo: A pesquisa parte da premissa que a comunicação ineficiente com hóspedes estrangeiros pode causar sentimentos de inhospitalidade, impactando negativamente a experiência do cliente durante a estada. Neste contexto, este estudo tem por objetivo analisar o olhar das camareiras sobre a comunicação com hóspedes estrangeiros. Outrossim, esta pesquisa tem como questão-problema: como ocorre a comunicação entre camareiras que apenas compreendem o idioma materno com hóspedes estrangeiros? A investigação foi realizada em um hotel de categoria de quatro estrelas situado em Copacabana, identificado na pesquisa como Hotel M. De natureza qualitativa, a entrevista envolveu 12 camareiras, relevando-se que 67% não dominam outros idiomas. A interação com hóspedes ocorre por meio de gestos, tradutores digitais ou com o auxílio da recepção, o que dificulta a rotina laboral quanto a hospitalidade, que deveria ser contínua. Desta forma, a população estudada, reconhece a relevância do inglês, apontando que o domínio do idioma tornaria o serviço mais produtivo. Sob esta ótica, conclui-se que a qualificação linguística é fundamental para otimizar e aprimorar o atendimento, recomendando-se que o meio de hospedagem invista na formação de seus colaboradores por meio de cursos subsidiados, com horários flexíveis ou modalidades online.

Palavras-chaves: Hotelaria; Idiomas; Barreira linguística; Capacitação.

Abstract: The research is based on the premise that inefficient communication with foreign guests can generate feelings of inhospitality, negatively affecting the customer experience during their stay. In this context, this study aims to analyze the perspective of housekeepers regarding communication with foreign guests. Furthermore, this research is guided by the following problem: how does communication occur between housekeepers who only understand their native language with foreign guests? The investigation was carried out in a four-star hotel located in Copacabana, identified in the study as Hotel M. Qualitative in nature, the interviews involved 12 housekeepers, revealing that 67% do not speak other languages. Interaction with guests occurs through gestures, digital translators, or with the assistance of the front desk, which hinders both the work routine and the hospitality process, which should be continuous. Thus, the study population recognizes the relevance of English, indicating that mastering the language would make the service more productive. From this perspective, it is concluded that language training is essential to optimize and improve service, recommending that the lodging facility invest in the training of its employees through subsidized courses, with flexible schedules or online formats.

Keywords: Hospitality; Languages; Language barrier; Training.

1. Introdução

O interesse de estrangeiros em visitar novos países cresce consideravelmente, mas, ao chegarem, muitos não compreendem o idioma local. Nesse contexto, a recepção hoteleira é o setor que mais interage com o hóspede, cabendo ao recepcionista suprir suas necessidades em língua inglesa ou no idioma do viajante. Contudo, durante a estada, o contato não se limita à recepção, envolvendo camareiras, garçons e outros colaboradores que, muitas vezes, não dominam o idioma do hóspede. Isso pode gerar irritação e sensação de inospitalidade, já que o viajante não deseja depender apenas da recepção. Afinal, segundo Camargo (2021), o contato com estrangeiros ou desconhecidos é cada vez mais frequente.

Diante do crescimento do contato de funcionários dos meios de hospedagem com estrangeiros, percebe-se a necessidade da existência de programas de treinamento, pois de acordo com Castelli, “cerca de 70% dos clientes abandonam uma empresa devido ao mau atendimento. É um desperdício. É aqui que entra o importante papel da educação e treinamento” (Castelli, 2003, p. 34).

Além disso, a qualidade no atendimento ao cliente em empreendimentos que prestam tal serviço ultrapassam o departamento da recepção, abrangendo todas as suas áreas operacionais. A governança, por exemplo, que historicamente estava associada apenas à limpeza e arrumação das unidades habitacionais, possui na modernidade um papel mais estratégico na experiência do hóspede. Carvalho (2019), por sua vez, explica que a governança tem a possibilidade de ser um dos departamentos mais estrategicamente planejados e qualificados, pois desempenha um papel importante ao cuidar de uma unidade habitacional, que é o principal produto ofertado nos meios de hospedagem.

Desta forma, o presente estudo apresenta uma abordagem qualitativa, fundamentada no método indutivo, tendo como objeto de pesquisa o Hotel M, sendo que a população se constitui nas camareiras fixas do hotel. Diante disso, o presente estudo tem por objetivo analisar o olhar das camareiras em relação à sua comunicação com os hóspedes estrangeiros. Outrossim, esta pesquisa tem como questão problema: existe uma comunicação entre camareiras e os hóspedes estrangeiros levando-se em conta que as mesmas apenas compreendem o idioma materno destes hóspedes?

Ademais, a fim de proporcionar uma síntese, este parágrafo demonstra ao leitor o que encontrará nos próximos capítulos, a saber: uma fundamentação teórica, que aborda os departamentos da hotelaria, com ênfase na governança, aliado ao conceito da hospitalidade, que além de ser comum na relação de funcionário para cliente, é essencial haver um ato de acolhimento por parte da empresa para com os funcionários. Além disso, a metodologia descreve o passo a passo da pesquisa, que se constituiu em uma entrevista estruturada com camareiras efetivadas no hotel M. Na análise, mostrar-se-á o que cada colaborador respondeu, assim como as perguntas feitas durante a entrevista estruturada. Já na discussão, apresentar-se-á como os dados obtidos dialogam com a literatura abordada ao decorrer da pesquisa. E na conclusão, aponta-se uma sugestão para qualificação da equipe de governança responsável pela limpeza dos quartos, implementando um treinamento específico para esses colaboradores.

2. Fundamentação teórica

2.1 A hotelaria e a importância do departamento de governança

Os empreendimentos hoteleiros deixaram de representar apenas um mero serviço de hospedagem. Se no passado respondiam apenas às necessidades mais básicas de seus hóspedes, hoje eles se tornaram centros de entretenimento, principalmente e experiências transformadoras (CNC, 2018). Desta forma, conforme observa Perinotto (2019), a hotelaria, principalmente a do segmento de luxo, têm concepções sofisticadas de individualidade e requinte com a finalidade de atender o cliente. Desse modo, os hóspedes podem ter uma expectativa de que a hospedagem será capaz de satisfazer suas vontades e trazer experiências únicas, independentemente de qualquer departamento.

Os departamentos mais frequentes nos meios de hospedagens incluem recepção, alimentos e bebidas, administração, segurança, marketing, eventos e governança, porém, segundo olhar de Petricchi (2006) o departamento mais importante e que afeta diretamente na qualidade de serviços prestados é o de governança. Segundo o mesmo autor (2006), a hotelaria se configura como um agrupamento de atividades, que abrange a administração de serviços de hospedagem, que fornecem alimentação, segurança, eventos e principalmente acomodação, que por sua vez o setor responsável pela acomodação pode ser considerado a governança como a mais importante.

Outrossim, a governança é um setor fundamental no empreendimento hoteleiro, tendo a finalidade de operacionalizar as arrumações das unidades habitacionais, limpeza das áreas públicas dos meios de hospedagem, além de cuidarem da lavanderia e rouparia (Castelli, 2003). Ou seja, o departamento de governança na hotelaria tem o potencial de ser um dos mais importantes em um meio de hospedagem, tendo em vista que sem esse setor, não há limpeza nas unidades habitacionais. Para tanto, é necessário que as camareiras façam as arrumações durante a estada, assim como repor *amenities*, sendo que às vezes, o próprio visitante solicita o horário para que essa tarefa seja realizada.

Levando-se em conta o tipo de serviço prestado na maioria dos meios de hospedagem, nenhum funcionaria sem as camareiras, pois o ofício dessas funcionárias é essencial tanto para o hotel quanto para o bem-estar dos hóspedes (Cândido, 2001), sendo que a maior parte dos clientes não gostariam de apenas uma limpeza simples nos seus quartos, mas sim a excelência nas arrumações da unidade habitacional, pois no momento que estes observam, por exemplo, a falta de produtos de higiene pessoal, o hóspede procura a camareira para solicitar a reposição do produto.

Há que se levar em conta que os hóspedes estão cada vez mais exigentes, especialmente quando o estrangeiro percebe que o colaborador não compreende o idioma, fazendo com que se sintam incomodados. Afinal, é fundamental que os meios de hospedagem, especialmente os que recebem hóspedes estrangeiros, devem mais que atender às suas expectativas, mas criar momentos memoráveis. E para atingir este objetivo, é essencial demonstrar hospitalidade e oferecer um atendimento personalizado.

2.3. A hospitalidade como um ato de acolhimento para o cliente interno e externo.

A relação da hospitalidade, especialmente em meios de hospedagem, deve estar intrinsecamente relacionada com as atitudes entre as pessoas, pois como indica Rosa (2016) estas devem gerar um clima de troca, seja ela sistemática, assistemática, simétrica ou assimétrica. Por outro lado, de acordo com Derrida (2003), a hospitalidade incondicional é deixar vir o próximo pelo acolhimento, é um gesto de generosidade com o outro indivíduo, ou seja, a hospitalidade está ligada ao ato de acolher a pessoa que chegou da viagem, um gesto que poderá proporcionar uma vivência

memorável para o hóspede. Outrossim, na perspectiva de Lashley (2015), este considera que a hospitalidade é capaz de ser compreendida como uma qualidade totalmente presente e essencial na vida humana e que pode estar relacionada na vontade dos indivíduos agirem de forma genuína no ato de acolher.

Percebe-se que quando não há excelência no atendimento, o cliente se sente sozinho por estar em um lugar que não conhece, podendo sentir-se totalmente decepcionado por ter pagado por um serviço que não atingiu as suas expectativas. Os empreendimentos hoteleiros precisam pensar na forma de reverter a situação em que os hóspedes não se sentem acolhidos e na qual a hospitalidade deveria existir durante toda estada, na qual uma das opções é implementar um modelo de gestão por competência ou endomarketing.

Desta forma, o modelo de gestão por competência é uma das formas de reverter cenários desfavoráveis, pois diminui a dificuldade sobre uma atividade e aumenta a capacitação do empregado (Kochanski, 1997). Assim, a empresa poderá verificar em que os funcionários estão com deficiência e depois oferecer cursos internos de capacitação, por exemplo, curso de idiomas para capacitar as camareiras, possibilitando que, dessa forma, as camareiras poderão compreender o que hóspede estrangeiro diz, ajudando-o a criar memórias inesquecíveis do destino.

O endomarketing, por sua vez, é uma alternativa para solucionar esse problema. Se caracterizam mediante planos e ações que uma organização deve implementar para fortalecer base cultural do comprometimento dos colaboradores com avanço adequado das tecnologias (Cerqueira, 1994), preocupando-se especialmente com a fidelização do público interno. Segundo Araújo e Oliveira (2023) há um vínculo na fidelidade do público interno e externo quando os funcionários são fidelizados, o que pode motivá-los a oferecer um trabalho eficiente.

Há que se ter em mente que as organizações que almejam o sucesso direcionam seus investimentos à comunicação interna por causa da alta competitividade do mercado, tornando-se essencial ter um fator diferenciador (Da Cruz, 2020). Neste contexto, o endomarketing pode ser esse fator diferenciador, já que é capaz de melhorar tanto a vida do colaborador quanto a estada do cliente. Ou seja, a gestão de pessoas é indispensável nas empresas, pois os funcionários,

independente da função que executam, são capazes de se engajar, sendo que equipes motivadas e comprometidas se alinham mais facilmente ao planejamento estratégico da empresa (Perinotto, 2023). Assim, uma organização concentrada cada vez mais no aprimoramento do atendimento, visando a excelência, pode ter uma equipe motivada.

2. Método de Pesquisa

O presente artigo utiliza-se de uma abordagem qualitativa, que, segundo Denzin e Lincoln (2006) representa um estudo para analisar o mundo, no qual a pesquisa é estudada em seus cenários naturais que busca entender os fenômenos em termos de definição que os indivíduos confirmam. Também utiliza o método indutivo que, em conformidade com Ruiz (1978), utiliza registros de eventos singulares ou abrangentes para alcançar uma conclusão. Diante disso, o presente estudo tem por objetivo analisar o olhar das camareiras em relação à sua comunicação com os hóspedes estrangeiros.

Ademais, essa pesquisa foi conduzida no Hotel M, especificamente no departamento de governança, sendo este classificado como quatro estrelas e, no qual, poucos colaboradores possuem conhecimento de outros idiomas. Para tanto, optou-se por aplicar entrevista estruturada, de forma anônima, com as camareiras efetivas, uma vez que elas têm mais contato com os hóspedes. Foram formuladas sete perguntas a respeito da forma como lidam com a barreira da comunicação, investigando-se principalmente a questão problema. Destaca-se que, no Hotel M, são vinte camareiras efetivadas no total, porém, somente sete trabalham no turno da manhã.

Conforme Lakatos e Marconi (2007), a entrevista estruturada ou entrevista padronizada utiliza um roteiro elaborado antes da realização da entrevista. Em uma entrevista, não é permitido uma conversa, é necessário seguir o roteiro. A seguir, apresenta-se as perguntas dirigidas às camareiras para que respondessem, sem a interferência da entrevistadora de ocorrer um diálogo diferente, sendo que, para a coleta dos dados, decidiu-se utilizar o gravador do celular para seguir, fielmente, ao que foi mencionado pelas camareiras.

Tabela 1 - Roteiro de perguntas

1. Você possui domínio em alguma língua estrangeira? Se sim, qual nível?
2. Quando ambas as partes (camareira e hóspede) não se compreendem, o que é feito para que ocorra a comunicação?
3. Na perspectiva da camareira, a dificuldade de comunicação prejudica sua rotina de trabalho?
4. Você considera que se tivesse o idioma inglês se tornaria mais produtivo no seu setor?
5. Há algum impedimento em aprender um novo idioma?
6. O que você acha que o inglês direcionado para hotelaria?
7. Caso a organização proporcionasse um curso de idiomas, participaria?

Fonte: Elaborado pelos autores.

Cumpramos ressaltar que, para conduzir a entrevista estruturada, foi necessária a permissão do setor de recursos humanos e da gerente de governança do Hotel M, que estavam motivados para aprimorar a qualidade do atendimento do hotel e autorizaram a execução da entrevista. As entrevistas ocorreram entre os meses de abril e maio de 2025. Consultando-as sobre a possibilidade de participação nas entrevistas, nove camareiras do turno da manhã e três do turno da tarde aceitaram participar das entrevistas, porém oito delas optaram por não aceitar, apesar de estarem cientes que a conversa seria mantida em sigilo. Ou seja, de um universo de 20 camareiras efetivas do Hotel M, a amostra constituiu-se em 12 camareiras

A coleta de dados, utilizando-se o roteiro das sete perguntas, foi realizado da seguinte maneira: a entrevistadora foi em cada andar no início do turno da manhã e da tarde, para não interferir no ofício das camareiras, visando não prejudicar as rotinas de trabalho. No entanto, algumas tiveram a preferência da entrevista ser conduzida no horário do almoço e foi aceita essa decisão. Antes das respostas das perguntas foi acordado entre ambas as partes que a gravação não seria divulgada e seria totalmente no anonimato.

3. Análise dos Resultados

Optou-se por realizar a entrevista estruturada no meio de hospedagem com o intuito de não prejudicar o tempo destinado às camareiras para a execução de suas atividades de arrumações das unidades habitacionais. A entrevista, que consiste em sete questões relacionadas a comunicação das colaboradoras com hóspedes estrangeiros, constituiu-se com a amostra de doze participantes. A seguir, na tabela 2, explana-se as perguntas e as respectivas respostas que foram coletadas pela entrevistadora com cada uma das 12 entrevistadas:

Tabela 2 - Perguntas e respostas das camareiras.

Perguntas	Respostas
<p>Você possui domínio em alguma língua estrangeira? Se sim, qual nível?</p>	<p>Camareira 1: “Não, mas minha filha de 11 fala inglês escuto ela falando e não entendo quase nada, mas ela explica pra mim o que ela fala”.</p> <hr/> <p>Camareira 2: “Tenho, fiz até o básico por 2 anos”</p> <hr/> <p>Camareira 3: “Não”.</p> <hr/> <p>Camareira 4: “Não”.</p> <hr/> <p>Camareira 5: “Consigo entender um pouquinho, seria básico”.</p> <hr/> <p>Camareira 6: “Não”.</p> <hr/> <p>Camareira 7: “Não”.</p> <hr/> <p>Camareira 8: “Não”.</p> <hr/> <p>Camareira 9: “Não”.</p> <hr/> <p>Camareira 10: “Bem o básico”.</p> <hr/> <p>Camareira 11: “Não”.</p> <hr/> <p>Camareira 12: “Sim, o básico”.</p>
<p>Quando ambas as partes (camareira e hóspede) não se</p>	<p>Camareira 1: “Peço para ele mostrar o que é, ele aponta a toalha que está no carrinho aí eu entendo o que ele está pedindo”.</p>

<p>compreendem, o que é feito para que ocorra a comunicação?</p>	<hr/> <p>Camareira 2: “A maior parte das coisas que eles falam eu entendo, mas quando não sei ligo para a recepção, se não atenderem ligo google tradutor”.</p> <hr/> <p>Camareira 3: “Eu passo para a recepção mesmo”.</p> <hr/> <p>Camareira 4: “Pego o telefone, aí falo com o hóspede: perai flor, fala aqui, assim que eu faço, ligo para a recepção para ver o que ele quer e depois passa para mim. Igual a ontem no 16º andar, não sabia o que a hóspede queria, pedi para ela falar no telefone e quando peguei de volta a recepcionista disse que ela queria arrumação, porque ela vai estender”.</p> <hr/> <p>Camareira 5: “Entendo por meio de gestos”.</p> <hr/> <p>Camareira 6: “Às vezes ele me mostra o que quer, se é um copo ou uma toalha e depois levo para ele”.</p> <hr/> <p>Camareira 7: “Uso o google tradutor às vezes e também vou sinalizado no carrinho o que ele quer”.</p> <hr/> <p>Camareira 8: “Chamo alguma supervisora de andar ou pergunto por meio de gestos o que ele quer”.</p> <hr/> <p>Camareira 9: “Primeiro faço gestos se for toalha, aí ele entende e sei que é para entregar toalha, se for sabonete mostro a ele no carrinho, se é isso mesmo entrego ou se for toca faço um gesto na cabeça e ele entende”.</p> <hr/> <p>Camareira 10: “Se for para toalha, sabonete, shampoo, condicionador ou se quiser arrumações, eu consigo entender”.</p> <hr/> <p>Camareira 11: “Quando eu não entendo ligo para recepção, se não atende, ligo para a governança”.</p> <hr/> <p>Camareira 12: “Se eu não entendo, ligo meu celular e ponho no google tradutor e às vezes até mesmo o hóspede faz isso”.</p>
<p>Na perspectiva da camareira, a dificuldade de comunicação prejudica sua rotina de trabalho?</p>	<p>Camareira 1: “Às vezes sim e às vezes não, quando o hóspede explica pra gente o que ele quer fica mais fácil, quando ele começa a falar a gente não entende, aí atrapalha”.</p> <hr/>

	<p>Camareira 2: “ Não muito, a maioria eu consigo entender”.</p> <hr/> <p>Camareira 3: “Sim, com certeza”.</p> <hr/> <p>Camareira 4: “Às vezes sim, porque não entendo ele. Dificulta pra caramba, olha o tempo que perdi só para a recepcionista explicar, mas quando é toalha eu entendo ”.</p> <hr/> <p>Camareira 5: “Não, porque sempre dou meu jeitinho. Qualquer coisa é só mostrar o que ele quer”.</p> <hr/> <p>Camareira 6: “Um pouco, porque não é tudo que dá para entender”.</p> <hr/> <p>Camareira 7: “Sim”.</p> <hr/> <p>Camareira 8: “Sim”.</p> <hr/> <p>Camareira 9: “Não, porque quando não entendo nada peço a recepção para falar com ele’.</p> <hr/> <p>Camareira 10: “Não prejudica, porque entendo”.</p> <hr/> <p>Camareira 11: “Prejudica um pouco”.</p> <hr/> <p>Camareira 12: “Depende”.</p>
<p>Você considera que se tivesse o idioma inglês se tornaria mais produtivo no seu setor?</p>	<p>Camareira 1: “Com certeza, ficaria mais fácil. De vez em quando minha filha ensina algumas coisas”.</p> <hr/> <p>Camareira 2: “ Sim, conseguiria até uma promoção”.</p> <hr/> <p>Camareira 3: “Claro”.</p> <hr/> <p>Camareira 4: “ Seria, porque aí eu entenderia o que ele estava pedindo e eu nunca fiz inglês”.</p> <hr/> <p>Camareira 5: “Sim”.</p> <hr/> <p>Camareira 6: “Sim, se tornaria produtivo”.</p> <hr/> <p>Camareira 7: “Pode ser, acho que não mudaria muita coisa, agora se fosse para outras funções”.</p>

	<p>Camareira 8: “Seria produtivo”.</p> <p>Camareira 9: “Olha, inglês é tão difícil de aprender, há muito tempo em outro hotel que estive trabalhando eram duas vezes na semana e não consegui aprender. Algumas colegas minhas conseguiram pegar, eu não”.</p> <p>Camareira 10: “Não, seria a mesma coisa, porque entendo o que ele fala”.</p> <p>Camareira 11: “Sim, não dependeria dos outros”.</p> <p>Camareira 12: “Acho que sim, se eu falasse igual quem trabalha na recepção seria um pouco melhor, mas com o que eu tenho dá para se virar”.</p>
<p>Há algum impedimento em aprender um novo idioma?</p>	<p>Camareira 1: “Posso até fazer um curso, mas não tenho aonde deixar minha filha, às vezes o curso é à noite e não pode levar a criança, uma vez levei e ela atrapalhou.”</p> <p>Camareira 2: “Dinheiro, os livros são muito caro e a mensalidade também”</p> <p>Camareira 3: “Precisa pagar para fazer um cursinho”.</p> <p>Camareira 4: “Tempo, eu não tenho tempo para nada”.</p> <p>Camareira 5: “Sou uma pessoa muito ocupada, tenho minhas crianças para cuidar”.</p> <p>Camareira 6: “Por causa da correria do dia a dia, não tem como”.</p> <p>Camareira 7: “Dinheiro, apesar que pago para os meus filhos o curso, mas tem o problema dos livros serem caros”.</p> <p>Camareira 8: “ Falta de dinheiro”.</p> <p>Camareira 9: “Não conseguir, é difícil. Eles falam um barulho e eu falo outro. É esquisito.”</p> <p>Camareira 10: “Dinheiro e tempo que impede de evoluir o meu</p>

	<p>inglês”.</p> <hr/> <p>Camareira 11: “Dinheiro”.</p> <hr/> <p>Camareira 12: “Seria mais o tempo”.</p>
<p>o que você acha que o inglês direcionado para hotelaria?</p>	<p>Camareira 1: “Acho uma ideia muito boa”.</p> <hr/> <p>Camareira 2: “É uma ótima ideia e ajudaria a melhorar meu trabalho”</p> <hr/> <p>Camareira 3: “Sim”.</p> <hr/> <p>Camareira 4: “Gostaria, mas acho que não ia ter paciência, acho inglês uma língua muito difícil”.</p> <hr/> <p>Camareira 5: “Gostaria sim”.</p> <hr/> <p>Camareira 6: “Uma boa”.</p> <hr/> <p>Camareira 7: “Faria sim”.</p> <hr/> <p>Camareira 8: “Acho uma boa ideia”.</p> <hr/> <p>Camareira 9: “Seria bom sim”.</p> <hr/> <p>Camareira 10: “Seria ótimo”.</p> <hr/> <p>Camareira 11: “Ótimo”.</p> <hr/> <p>Camareira 12: “Muito bom”.</p>
<p>Caso a organização proporcionasse um curso de idiomas, participaria?</p>	<p>Camareira 1: "Com certeza aceitaria.”</p> <hr/> <p>Camareira 2: “Com certeza, seria um sonho”.</p> <hr/> <p>Camareira 3: “Também gostaria de participar”.</p> <hr/> <p>Camareira 4: “Até participaria só em algumas aulas, não em todas”.</p> <hr/> <p>Camareira 5: “Com certeza”.</p> <hr/> <p>Camareira 6: “Sim”.</p>

	Camareira 7: “Claro, se estiverem proporcionando”.
	Camareira 8: “Sim”.
	Camareira 9: “Participaria, tentava outra vez”.
	Camareira 10: “Sim”.
	Camareira 11: “Claro, aceitaria sem pensar duas vezes”.
	Camareira 12: “Com certeza, melhoraria meu trabalho”.

Fonte: Áudio do gravador com as camareiras.

Os resultados apresentados na tabela e no gráfico abaixo indicam que 67% das camareiras que trabalham no departamento de governança do Hotel M afirmaram que não têm conhecimento em outro idioma, além da língua materna. Em contrapartida, quatro delas relataram que têm compreensão até o básico. Ademais, a entrevistadora notou que os relatórios dessas quatro funcionárias possuem mais arrumações em quartos frente ao mar.

Respostas da questão 1

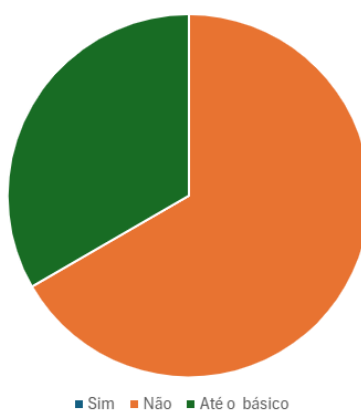


Gráfico 3 - Gráfico das respostas das camareiras sobre a questão 1.

Fonte: Elaborados pelos autores.

As respostas obtidas na segunda questão e que responde também a questão problema da pesquisa foram variadas, destacando-se as que possuem a necessidade de pedir a recepção ou ao supervisor para que faça a tradução e as que compreendem as solicitações quando o hóspede estrangeiro aponta o objeto desejado, utilizar gestos ou usar aplicativo de tradução.

Respostas da questão 2



Gráfico 4 - Gráfico das respostas das camareiras sobre a questão 2.
Fonte: Elaborados pelos autores.

Quanto à terceira questão, que aborda se a dificuldade de comunicação poderia comprometer a rotina de trabalho, 50% relataram que compromete a rotina de trabalho e 33% não atrapalha o ofício, e algumas descreveram que dependendo da situação, conseguem contornar os desafios impostos pela barreira linguística.

Respostas da questão 3

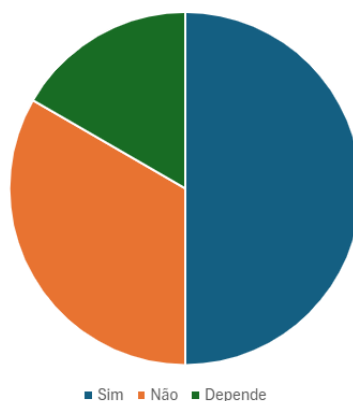
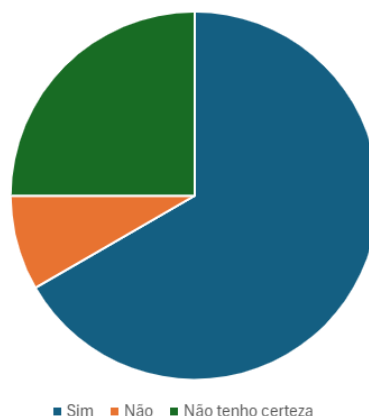


Gráfico 5 - Gráfico das respostas das camareiras sobre a questão 3.
Fonte: Elaborados pelos autores.

Na quarta pergunta, referente à rotina de trabalho ser produtivo caso as funcionárias soubessem outro idioma, ao analisar o gráfico, a maioria foi favorável, sendo que apenas uma discordou e de que 3 colaboradoras não tinham certeza se melhoraria a rotina de trabalho ou continuaria o mesmo.

Respostas da questão 4

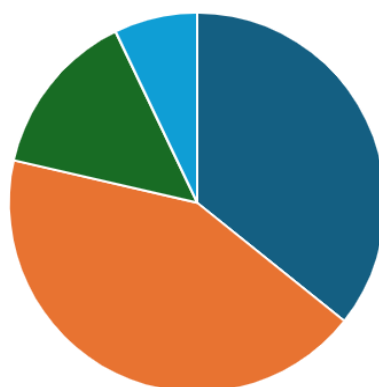


■ Sim ■ Não ■ Não tenho certeza

Gráfico 6 - Gráfico das respostas das camareiras sobre a questão 4.
Fonte: Elaborados pelos autores.

Quando questionadas sobre se há algum impedimento de aprender uma nova língua, a maioria relatou que o motivo era falta de recursos financeiros e indisponibilidade de tempo. As entrevistadas destacaram ainda que as mensalidades e materiais do curso são caros e também por não haver tempo para dedicação. Além disso, a minoria respondeu que tal impossibilidade de dá por causa dos afazeres familiares e dificuldade por aprender.

Respostas da questão 5



■ Tempo ■ Recursos financeiros ■ Cuidar dos filhos ■ Dificuldade em aprendizagem

Gráfico 7 - Gráfico das respostas das camareiras sobre a questão 5.
Fonte: Elaborados pelos autores.

Em relação a opinião sobre o que acha de um curso de inglês direcionado à hotelaria, a resposta foi unânime, ou seja, concordam que um curso de idiomas direcionado para o setor

hoteleiro faria uma diferença na profissão de camareira, o que também demonstra que possuem interesse em fazer o curso, pois nenhuma discordou e não tiveram certeza.

Respostas da questão 6

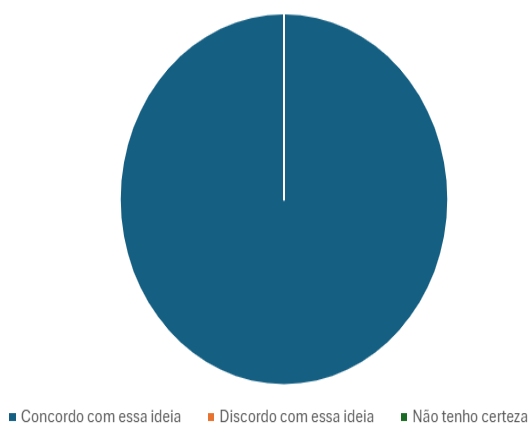


Gráfico 8 - Gráfico das respostas das camareiras sobre a questão 6.
Fonte: Elaborados pelos autores.

Na última pergunta, 92% concordaram que teriam interesse em participar, caso o hotel oferecesse essa oportunidade de aula de idiomas no próprio hotel. Já 8% das entrevistadas afirmaram que compareceriam em algumas aulas devido a indisponibilidade de tempo. Ademais, nenhuma participante respondeu que não possui interesse em participar.

Respostas da questão 7

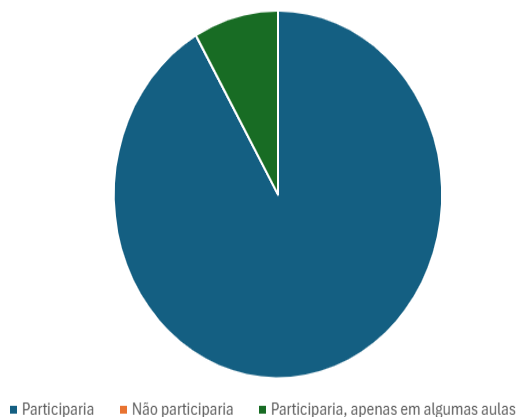


Gráfico 9 - Gráfico das respostas das camareiras sobre a questão 7.
Fonte: Elaborados pelos autores.

Ou seja, diante dos dados coletados e apresentados nos gráficos sete e oito, todas estão motivadas e têm interesse em melhorar o trabalho se a empresa fornecesse um curso de idiomas, apesar de que uma funcionária considera que não participaria em todas as aulas por motivo de inexistência de tempo, destacando que tal impeditivo pode ser contornado com algumas estratégias.

4. Discussão dos resultados

Diante do exposto e, em concordância com Petrocchi (2006), a governança constitui-se em um departamento que impacta na qualidade dos serviços, alinhando-se aos resultados encontrados, que demonstram que tal impacto é possível de ocorrer, como pôde ser visto na segunda pergunta, na qual os colaboradores mencionam que, frequentemente, os clientes solicitam itens de higiene ou arrumações. Além disso, as funcionárias reconhecem a importância de suas funções e a existência da limitação do idioma, o que comprova que o trabalho delas são essenciais para o hotel e para o bem-estar dos hóspedes (Cândido, 2001).

Observou-se que, durante a entrevista, os participantes narraram a dificuldade de comunicação ao recorrerem à supervisores, gestos, recepcionistas ou aplicativos de tradução para superar a limitação de idioma. Esta situação evidencia uma deficiência na hospitalidade incondicional, conforme delineado por Derrida (2003) que deve proporcionar acolhimento a pessoa que chega de uma viagem.

Outro ponto de destaque nos dados obtidos nas últimas, penúltimas e na quarta perguntas, que indicam que as camareiras concordaram com a ideia em participar de um curso de idiomas, desde que seja oferecido pela empresa, do mesmo modo reforçam a importância do investimento interno para o aprimoramento do desenvolvimento profissional do colaborador, conforme indicado por Kochanski (1997) em relação ao modelo de gestão de competência que os funcionários que têm deficiência, pois a empresa deve proporcionar capacitação para melhorar o serviço prestado. As respostas abarcam, também, o endomarketing, que de acordo com Cerqueira (1994), é necessário a organização se preocupar com a fidelização do público interno, o qual pode ser potencializado com o oferecimento de cursos de capacitação.

É notório destacar que há uma discrepância significativa entre a teoria e a prática, especificamente no contexto em que as camareiras se veem na necessidade de ir até funcionários de setores diferentes para intermediar a comunicação. Essa situação gera um desconforto para os hóspedes, que desejam que seus problemas sejam resolvidos de forma rápida e prática, visto que principalmente em hotéis de grande porte não aconteceria isso.

Ademais, mediante os dados coletados, há uma grande falta de consideração com os colaboradores. A implementação de um modelo de gestão por competência e de endomarketing poderia resultar em uma maior motivação para os colaboradores, além de incentivá-los a realizar um serviço de alta qualidade e, ao mesmo tempo, permanecer na empresa ao longo de suas carreiras. No entanto, caso mudem de emprego, os colaboradores estarão preparados ao dominarem, mesmo que de forma básica, o conhecimento em uma linguagem estrangeira, trazendo ainda oportunidades a assumirem novos cargos na mesma ou em outras organizações. Vale ressaltar que os funcionários atuam como principais vendedores para a empresa e, para tanto, é crucial serem tratados com carinho e respeito que se espera dos clientes.

Em relação a pergunta sobre os fatores que dificultam a realização ou a continuidade de curso de idiomas, todas as entrevistadas destacaram a falta de tempo ou de recursos financeiros como o principal obstáculo. Uma das hipóteses levantadas para contornar essas dificuldades é que as aulas sejam oferecidas após o horário do trabalho, presencialmente. Para as colaboradoras que possuem filhos, seria uma alternativa viável disponibilizar as aulas em formato remoto, sendo essa solução beneficiária também para aquelas que não puderem comparecer às aulas presenciais devido a compromissos pessoais ou questões de saúde. Em relação à questão sobre a falta de recursos financeiros, a organização poderá considerar custear integralmente o curso ou estabelecer uma taxa simbólica.

5. Conclusões

Diante do exposto, a pesquisa realizada no Hotel M a partir das entrevistas estruturada com 12 camareiras efetivas do meio de hospedagem, obteve um cenário de possíveis maneiras de superar os desafios enfrentados pelas funcionárias da área de governança, visando a melhoria da comunicação entre hóspedes e ressaltar a importância de ser capaz de entender novos idiomas no

ambiente hoteleiro. Ao mesmo tempo, tais investimentos capacitariam os funcionários, evidenciando que, mesmo em um hotel de categoria quatro estrelas, a barreira linguística impacta diretamente a experiência de um hóspede estrangeiro.

No que se refere à questão problema: como ocorre a comunicação entre camareiras que apenas compreendem o idioma materno com hóspedes estrangeiros? Mediante a análise dos dados coletados, observou-se o uso de diversas soluções paliativas, sendo a maior parte telefonar para a recepção ou a supervisores da governança ou mesmo indicar o objeto, utilizar gestos ou aplicativos de tradução. Um aspecto a ser considerado é que todas as camareiras expressaram interesse na participação de um curso de idiomas, caso fosse oferecido pela empresa, o que evidencia a vontade de aprender por parte delas. Isso sugere a aplicação do endomarketing e gestão por competência na prática.

Em relação para a soluções relativas às questões de escassez de tempo e falta de recursos financeiros para dedicar ao um curso de inglês, dentre as opções indicadas destaca-se a possibilidade da empresa financiar total ou parcialmente tais cursos, ou seja, cobrar uma taxa simbólica. E quanto a questão do tempo, as aulas, caso venham a ser oferecida, serem realizadas depois do expediente ou mesmo disponibilizado em formato on-line, possibilitando que as mesmas pudessem cuidar dos seus filhos ou por outros motivos pessoais.

É fundamental considerar que a amostra analisada foi limitada, uma vez que foi concentrada em um hotel de quatro estrelas na zona sul do Rio de Janeiro, cujo público-alvo predominante são turistas interessados em visitar à cidade maravilhosa. Os resultados obtidos não podem ser generalizados, pois existem diversas tipologias diferentes de meio de hospedagem. No entanto, a possibilidade da empresa proporcionar curso de idiomas para seus colaboradores, embora não seja considerado inovador, é indispensável a qualquer porte de meio de hospedagem.

Como sugestão para pesquisas futuras, considera-se pertinente fazer uma análise comparativa, avaliando o antes e depois da implementação do método de endomarketing e do modelo de gestão por competência em um meio de hospedagem. Essa pesquisa, poderia proporcionar uma análise mais profunda sobre se os colaboradores, demonstrando um maior nível de capacitação e uma maior motivação de continuar nessa carreira.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, V. P; OLIVEIRA, S. D. **A fidelização dos clientes internos e externos e o impacto na qualidade de serviço: estudo de caso de um hotel carioca de luxo e seu restaurante contemplado com estrela Michelin.** Foz do Iguaçu. Anais do evento CIAH, 2023.
- CAMARGO, L. O. L. **As leis da hospitalidade.** Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo, v. 15, n. 2, p. e-2112, 2021. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/rbtur/a/d5Ws4zyVFgpKygcR3bXTLLj/?lang=pt>. Acesso em: 09 set. 2025.
- CÂNDIDO, I. **Governança em hotelaria.** Caxias do Sul: Educs, 4 ed., 2001
- CARVALHO, M. D. D. **Reflexões sobre gênero e governança: um estudo sobre os hotéis de Ouro Preto-MG.** Ouro Pedro, p. 52, 2019. Disponível em:
<https://monografias.ufop.br/handle/35400000/2638>. Acesso em: 2025.
- CASTELLI, G. **Administração Hoteleira. 9. ed.** Caxias do Sul: Educs, 2003.
- CERQUEIRA, W. **Endomarketing educação e cultura para a qualidade.** [s.l.] Rio De Janeiro: Qualitymark, 1994.
- CNC. Revista do Conselho Empresarial de Turismo e Hospitalidade da CNC. **Turismo em Pauta: Quem Pensa e Faz o Turismo Acontecer.** Nº34, maio. 2018-. Rio de Janeiro: Confederação Nacional do Comércio de bens, Serviços e Turismo, 2018.
- DA CRUZ, A. M. ; SILVA, G. S. **Fatores de sucesso na comunicação interna das organizações.** Administração de Empresas em Revista, v. 4, n. 18, p. 312-321, 2020.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens.** Artmed, p. 432–432, 2006.
- DERRIDA, J. **Anne Dufourmantelle convida Jacques Derrida a falar da hospitalidade.** Trad. Antonio Romane. São Paulo: Escuta, 2003.
- KOBAYASHI, T. **Vista do Endomarketing como ferramenta para a implantação da hospitalidade na hotelaria.** Observatório de Inovação do Turismo - Revista Acadêmica. Rio Grande do Sul: Canela, 2007. Disponível em:
<https://granrio.emnuvens.com.br/raoit/article/view/3585/1712>. Acesso em: 2025.
- KOCHANSKI, J. **Competency-based management.** Training and Development-Alexandria-American Society for Training and Development, v. 51, p. 40-45, 1997.

Lashley, C. **Hospitalidade e hospitalidade**. Revista Hospitalidade. São Paulo, n. 12, p. 70–92, 2015.

LUCÉLIA, F.; RIANI, A.; CÂMARA, S. F. **Ambiência Inovadora e as Práticas de Gestão de Pessoas na Hotelaria de Fortaleza-CE, Brasil**. Marketing & Tourism Review, v. 8, n. 3, 19 set. 2023.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007

PERINOTTO, A. R. C.; CAMARÇO, J. C. F.; BRAGA, S. D. S.; MALTA, G. A. P. **Histórico e análise da hotelaria de luxo no Brasil**. RITUR - Revista Iberoamericana de Turismo, [S. l.], v. 9, n. 1, p. 219–247, 2019. DOI: 10.28998/10.28998/RITURritur.V9.N1.A7107pp.219-2477107. Disponível em: <https://www.seer.ufal.br/index.php/ritur/article/view/7107>. Acesso em: 2025.

PETROCCHI, M. **Hotelaria: planejamento e gestão**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

ROSA, L. G. ; MENDES, A. A. **Serviços Hoteleiros, Turismo de Negócios, Eventos e Organização Espacial**. Jundiaí: Paco Editorial, 2014.

RUIZ, J. Á. **Metodologia científica: guia para eficiência nos estudos**. São Paulo: Atlas, 1978.