



A EFICÁCIA DA *INTRANET* PARA A COMUNICAÇÃO DOS COLABORADORES E OS BENEFÍCIOS QUE TRAZEM PARA O HOTEL HOLIDAY INN PORTO ALEGRE¹

Ana Carolina Lehnemann da Costa²
Andréia Silveira Athaydes³

RESUMO

Considerando as mudanças tecnológicas ocorridas atualmente no âmbito da comunicação organizacional, buscou-se analisar criticamente a *Intranet*. Assim, o tema abordado neste estudo é a *Intranet* do Hotel Holiday Inn Porto Alegre, cujos objetivos são compreender a sua eficácia na comunicação entre os colaboradores do Hotel e verificar os benefícios que isto traz para a organização. Para isso, além da pesquisa bibliográfica e documental, utilizou-se técnicas quantitativas e qualitativas (questionário e entrevista). Como resultado, identificou-se que, no caso da empresa escolhida, não existe ainda uma boa utilização das potencialidades dessa ferramenta tecnológica.

PALAVRAS-CHAVE

Comunicação organizacional; Comunicação interna; *Intranet*; Relações Públicas.

1 INTRODUÇÃO

Com o advento das novas tecnologias, surgem outras formas de comunicação entre as pessoas e, também, nas organizações. Hoje as empresas necessitam se adaptar a essas mudanças e, portanto, a área de relações públicas passa a ter uma importância maior no ambiente empresarial. Um exemplo disso é o que vem ocorrendo em um dos setores que mais proporciona lucros no mundo e no Brasil, o de hotelaria, e que, para desenvolver-se, está utilizando, cada vez mais, as estratégias e os instrumentos de comunicação. Por isto, sente-se a necessidade de avaliar a eficácia e os benefícios de uma destas tecnologias aplicadas à comunicação, no caso, a *Intranet* em uma organização específica, o Hotel Holiday Inn Porto Alegre.

O objeto de estudo, a *Intranet*, não é inédito no campo acadêmico, pois há outros trabalhos tanto de graduação como de pós-graduação em relações públicas. Porém, é o primeiro a analisar a sua eficácia em uma organização específica e que faz parte de uma rede de hotéis. Logo, este trabalho contribui para futuros estudos acadêmicos, visto

¹ . Trabalho apresentado no IJ3 - Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul e realizado de 17 a 19 de maio de 2010.

² Acadêmica de Comunicação Social – Relações Públicas da Universidade Luterana do Brasil. E-mail: anaccosta83@hotmail.com.

³ Professora Orientadora, integrante do corpo docente do Curso de Comunicação Social da Universidade Luterana do Brasil. E-mail: andréia.athaydes@ulbra.br



proporcionar um melhor conhecimento de uma das ferramentas de comunicação interna mais utilizada atualmente, colaborando para a comunicação frente a um mercado em expansão para as relações públicas e a hotelaria.

Assim, o problema desta pesquisa está na eficácia da *Intranet* tanto para a comunicação entre os colaboradores como os benefícios que ela pode proporcionar ao Hotel Holiday Inn Porto Alegre. Assim, o objetivo geral deste trabalho é compreender a eficácia e os benefícios que a *Intranet* proporciona para a comunicação interna entre os seus colaboradores, assim como para a organização. As hipóteses são as que seguem: 1) A *Intranet* é um meio eficaz de comunicação entre os colaboradores do Hotel Holiday Inn Porto Alegre, fazendo com que seja a sua principal ferramenta de comunicação; 2) A *Intranet* não só beneficia os colaboradores da organização, mas também a própria instituição, contribuindo para o seu desenvolvimento e crescimento

A metodologia utilizada neste trabalho é de caráter qualitativo e quantitativo, por se tratar de uma análise específica da ferramenta de comunicação interna, no caso, a *Intranet* de uma organização. A pesquisa é exploratória, pois proporciona maior familiaridade com o problema, além de permitir a construção de hipóteses. Os métodos de pesquisa utilizados são: o bibliográfico e o estudo de caso, cujo instrumento de coleta de dados é o questionário, com uma amostragem aleatória simples.

O trabalho está organizado em quatro partes. Na primeira, são apresentados o tema, os objetivos, a justificativa e a metodologia utilizada; na segunda, o embasamento teórico, para definir cada um dos conceitos utilizados, com o propósito de dar suporte à pesquisa de campo realizada, assim como uma breve apresentação do objeto de estudo; na terceira parte, a descrição da pesquisa, aplicada através do questionário, e os resultados obtidos; na quarta parte, é feita a análise dos resultados, atrelando-a aos conceitos do embasamento teórico e com o objetivo proposto no artigo.

2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

O objeto de estudo deste trabalho é o Hotel Holiday Inn Porto Alegre. Para o seu embasamento teórico, são necessários os seguintes conceitos: comunicação organizacional, comunicação interna, *Intranet* e relações públicas.

A comunicação organizacional no Brasil e no mundo passou por transformações radicais com a Revolução Industrial. Entre eles, destacam-se o avanço de maquinarias; o



surgimento de empresas (tornando o mercado mais competitivo); a divisão de trabalho; o êxodo das pessoas do campo para a cidade; as facilidades para a produção de massa; os processos de editoração e impressão; e o desenvolvimento dos meios de comunicação de massa e das indústrias das comunicações, juntamente com a conscientização do operariado, com a ajuda da imprensa sindical. Esses fatores propiciaram que as organizações desenvolvessem novas formas de comunicação interna, por meio de instrumentos dirigidos, principalmente aos funcionários e ao público externo, na divulgação dos produtos (KUNSCH, 1997).

Mas o auge da comunicação organizacional ocorreu na década de 80, precisamente em 1985, com a abertura política, visto que foi aí que as empresas se preocuparam mais em ser transparentes no relacionamento com a sociedade. No final dos anos 80, com o surgimento da globalização, estas passaram por mais uma transformação radical e foi, neste momento, que a comunicação passou a ter um papel importante, ajudando as organizações a enxergarem oportunidades e ameaças do macroambiente. Para Goldhaber (*apud* KUNSCH, 1997, p. 68),

Comunicação organizacional é considerada como um processo dinâmico por meio do qual as organizações se relacionam com o meio ambiente e por meio do qual as subpartes da organização se conectam entre si. Por conseguinte, a comunicação organizacional pode ser vista como o fluxo de mensagens dentro de uma rede de relações interdependentes.

A comunicação organizacional não é somente uma interação, uma relação interdependente, mas também é um fenômeno que ocorre dentro das organizações, no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e os seus públicos. De acordo com Kunsch (2003, p. 150):

É um fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade. Compreende-se, dessa forma, a comunicação institucional, mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa. O termo “comunicação organizacional” abarca todo o espectro das atividades comunicacionais, apresentando maior amplitude, aplicando-se a qualquer organização: pública, privada, sem fins lucrativos, ONGS, fundações, ou seja, não se restringindo ao termo “empresa”.

O conjunto das quatro modalidades da comunicação organizacional: comunicação institucional, interna, administrativa e mercadológica pode ser comparado ao conceito de uma orquestra, pois uma parte necessita da outra, para que ocorra uma



comunicação organizacional. A primeira é responsável por anunciar aos públicos externos os negócios e a imagem da organização; a segunda procura integrar a organização e os seus empregados; a terceira se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas e a quarta é aquela que divulga os serviços e os produtos de uma organização, convocando os participantes a atuarem no jogo organizacional, como a comunicação interna faz (TORQUATO, 2004).

2.1 COMUNICAÇÃO INTERNA

A comunicação interna, uma das quatro modalidades comunicacionais, é responsável pela interação entre a organização e os seus empregados, através não somente da utilização de ferramentas da comunicação institucional, como também da comunicação mercadológica. Necessita da participação de todos que compõem a organização: os recursos humanos, as áreas de comunicação, a diretoria e empregados; assim como de um programa estruturado de comunicação (KUNSCH, 2003). Ainda, para a autora, a comunicação interna é uma ferramenta estratégica para a compatibilização dos interesses dos colaboradores e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e experiências e da participação de todos que compõem a organização. Justamente por essa busca pela conciliação de interesses é que a comunicação interna pode ser apontada como fator contribuinte para o clima organizacional.

A comunicação interna propicia que o empregado seja um multiplicador, tanto no convívio familiar como no profissional, sendo um porta-voz da organização de forma positiva ou negativa. Isto depende de sua participação na empresa, da credibilidade e da confiança que esta transmite para o empregado. Além disso, os empregados são as pessoas mais importantes para que uma organização possa se desenvolver e cumprir a sua missão. Para isso, deve-se dar uma maior atenção a este público, por meio de uma comunicação interna eficiente. Observa-se, no entanto, que isto não vem ocorrendo em muitas organizações. Muitas vezes, estas não respondem, de forma adequada, às demandas deste público e, muito menos, com agilidade. Logo, se a empresa não consegue satisfazer aos anseios do seu público interno, ela também não conseguirá ser eficiente com outros públicos.



Hoje, com a globalização, tanto a comunicação organizacional como um todo, quanto a interna têm passado por diversas mudanças e, com elas, verifica-se a necessidade de aprimoramento de recursos humanos, participação e envolvimento de todos os públicos que nela atuam. É preciso que haja um compromisso por parte das organizações e consciência acerca da importância de sempre buscar inovar. Portanto, primeiro faz-se necessário que elas comecem a agir internamente para, após, aprimorarem a sua comunicação externa, a fim de que seja sempre eficiente o relacionamento com os seus mais variados públicos.

As grandes mudanças pelas quais as empresas vêm passando implicam a manutenção da sua sobrevivência e a redefinição da sua missão, visando à competitividade. Conseqüentemente, a reestruturação interna tem sido inevitável, eliminando-se cargos e funções (*downsizing*-redimensionamento, enxugamento de pessoal). A nova empresa com a qual convivem permite maior absorção da visão da comunicação via relações públicas. França (*apud* FREITAS, 1997) propõe uma forma de reengenharia da comunicação, alertando ainda para as mudanças do público interno que hoje conhece os objetivos da empresa, sabe da importância do seu trabalho e produz com responsabilidade e qualidade. Assim, o autor insiste em uma visão global da comunicação, com vistas à missão e ao negócio da organização, propondo uma aliança saudável entre a comunicação e o negócio. Recomenda, desta forma, que é preciso inserir a comunicação no planejamento estratégico da empresa, estudando, em profundidade, todos os públicos (interno/externo) que devem ser atingidos e criar o Manual de Qualidade da Comunicação: planejado, dirigido e avaliado (FREITAS, 1997).

A comunicação interna tem que trabalhar para os seus mais variados segmentos de públicos internos, através dos diversos meios de comunicação – tanto os tradicionais (jornal interno, memorando e mural) como os eletrônicos (*Intranet*, correio, *e-mails* e informativos eletrônicos), pois nem sempre o que serve para um público servirá para outro. Esse aspecto de complementaridade entre os veículos de comunicação tradicionais para os eletrônicos precisa ser acompanhado pelos profissionais de comunicação e dirigentes, mais precisamente, pelos relações públicas, que têm como principal objetivo administrar estrategicamente a comunicação da organização como um todo.

2.2 INTRANET



Os instrumentos de relacionamento entre entidade e público interno hoje se baseiam em interatividade. A utilização deles facilita e motiva a sua participação (VALSSANI, 1997). Estes surgiram no século XX, por meio do computador, e a *Intranet* é um exemplo para o relacionamento interno. “A intranet ou a web interna é uma rede privativa de computadores que se baseia nos padrões de comunicação de dados da Internet pública” (BENNET, 1997, p. 4).

A *Intranet* é usada somente no ambiente privativo, ou seja, é acessível somente ao público interno de uma organização, facilitando a sua comunicação, diferentemente da *Internet*, onde as informações transitam publicamente pelo mundo. A comunicação por internet é realizada por meio de um correio eletrônico, do acesso e da consulta a informações técnicas e comerciais. Alguns *softwares* de *Intranet* possuem serviços adicionais de grupos de discussão, que possibilitam a troca de informações sobre determinados assuntos, e outros até propiciam conversas *on-line*, como o IRC, por exemplo (PINHO, 2003). Com isto, se percebe que ela é uma importante ferramenta de comunicação interna para a organização, embora muitos dos serviços que possui ainda não sejam utilizados pela maioria das empresas (NASSAR, 1997).

A rede interna de comunicação nas empresas, a *Intranet*, apresenta diversos benefícios, se comparada a outros meios tradicionais: é uma forma segura de transmitir as informações sigilosas, como relatórios de vendas e pesquisas de mercado, já que a circulação de versões impressas destes documentos aumenta o risco de suas informações vazarem; o acesso à *Internet* é mais fácil, pois proporciona uma comunicação melhor e mais rápida entre os empregados de uma organização; e informações atualizadas são disponíveis a qualquer hora, além de o custo ser menor do que outros programas de computadores (PINHO, 2003).

A *Intranet*, para se tornar uma ferramenta de comunicação eficiente em uma organização, necessita, antes de sua implantação, passar por três atividades: pesquisa, gestão e operação dos seus processos. Outro ponto importante é a existência de um *database* (banco de dados) com informações detalhadas sobre o público que se quer atingir, no caso, o interno. Ela requer monitoramento para que continue disseminando informações, ou seja, precisa estar sempre sendo atualizada e controlada, a fim de que a comunicação não se distorça do objetivo a que se pretende com a sua utilização. Por



esse motivo, o gerenciamento desta nova mídia vem sendo uma grande preocupação por parte dos profissionais que gerenciam a rede corporativa das organizações.

Por isso, a criação, a atualização e a manutenção das *Intranets* têm feito com que a área seja profissionalizada por meio da atuação de profissionais de comunicação, das tecnologias da informação e informática que, em conjunto, procuram garantir a disseminação da informação, associada à navegabilidade e à acessibilidade, para que os empregados possam utilizar a *Intranet* de uma forma eficaz.

Porém, a sua implantação como veículo de comunicação passa por uma grande dificuldade: a transmissão das informações para todos os públicos envolvidos, pois muitos podem ter dificuldades na hora de utilizá-la, por falta de conhecimento ou de prática ou ainda porque a sua ferramenta de trabalho não é o computador. Assim, ela se restringe a alguns segmentos de públicos (PINHO, 2003). Este autor ainda salienta que ela possui vantagens e desvantagens, mas deve ser implantada, conforme a realidade de cada empresa. Além disso, ela é capaz de integrar, difundir valores e conceitos organizacionais e também a imagem institucional. Cabe, então, aos profissionais de comunicação saberem usufruí-la da melhor maneira possível, da forma mais adequada de atingir o seu público interno, fazendo com que os objetivos comunicacionais sejam alcançados.

2.3 RELAÇÕES PÚBLICAS

A *Intranet*, como um instrumento de comunicação interna, é implantada na organização, mediante o trabalho do profissional de relações públicas, visto ser este o responsável pelo planejamento da comunicação e de sua estrutura, a fim de que o público receptor, no caso os empregados, interaja entre si, com as informações passadas. Propicia o *feedback* entre as pessoas, fazendo com que estes não sejam mais consideradas números, mas componentes e peças importantes para o crescimento da organização.

Os relações públicas buscam, portanto, que o público interno participe mais ativamente dos assuntos da empresa. Assim, conforme Fortes (2003, p. 41), esses profissionais:

assumem uma posição política fundamental na moldagem empresa/públicos e públicos/empresa. Suas atividades elevam o nível de entendimento, solidariedade e colaboração entre uma entidade, pública ou privada, e os grupos sociais a ela ligados, num processo de interação de interesses legítimos, para promover o desenvolvimento recíproco e da comunidade a que pertencem.



A área de relações públicas trabalha no gerenciamento, na promoção dos relacionamentos e na mediação de conflitos entre os públicos de determinada organização. Para isto, utiliza estratégias e programas de comunicação, de acordo com o que o ambiente apresenta. O profissional de relações públicas, por trabalhar diretamente com os mais diversos públicos de uma organização, passa a ter a responsabilidade indireta, a despeito de ser o responsável direto perante a organização. Entretanto, os profissionais de relações públicas não são vistos como fornecedores de informação pelo público interno da empresa. Para isso, estes necessitam, segundo Davenport (2001), estreitar relacionamentos com o profissional de tecnologia da informação, participando dos grupos de ação e dos conselhos de gerentes de informação, agregando conhecimentos, como no caso da implantação de uma *Intranet*. Um adicionará os dados no computador, e o outro verificará quais informações são convenientes e de que forma devem ser colocadas.

Logo, os conceitos, aqui abordados, orientam os resultados obtidos na pesquisa de campo, elaborada neste artigo. A seguir, é apresentado o objeto de estudo deste artigo, o Hotel Holiday Inn.

3 HOTEL HOLIDAY INN PORTO ALEGRE – CASE

O objeto de estudo deste trabalho é o Hotel Holiday Inn Porto Alegre, que faz parte da rede Master Hotéis. Ela é composta de sete hotéis, todos localizados em Porto Alegre, no Rio Grande do Sul. Possui ainda uma unidade em Curitiba e, em breve, será lançada uma em Gramado. A rede é 100% nacional e foi no Rio Grande do Sul que iniciou as suas atividades, com a construção do Master Palace Hotel. Em 1994, foi construído o Grande Hotel (primeiro hotel com *shopping center* anexo da região Sul do País); em 1998, o Master Express (primeiro hotel na categoria econômica) e, em 2000, o Hotel Holiday Inn Porto Alegre (o primeiro hotel de bandeira e padrão internacional da capital gaúcha, inaugurado no dia 10 de fevereiro de 2004, totalmente dentro dos padrões hoteleiros mundiais).

Assim, percebe-se que a Rede Master de Hotéis busca o aprimoramento de seus serviços, porém tem como missão estabelecer relação de custo com benefício em



hospitalidade, além de ter como visão satisfazer o seu cliente: ser conhecida como a Rede do “bem servir”.

3.1 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho se propõe a analisar e compreender uma das mais novas ferramentas da atualidade, a *Intranet*, quanto à sua eficácia e aos benefícios que traz para a organização. Segundo Luciana Rocha, profissional de Relações Públicas do Hotel: “*A Intranet proporciona a interatividade*”, além de ser uma das mais utilizadas ultimamente na empresa para a comunicação interna. Logo, esta pesquisa teve por objetivo compreender e analisar a eficácia da *Intranet* para a comunicação entre os funcionários e os benefícios que ela traz para o Hotel Holiday Inn.

Portanto, para que o objetivo fosse alcançado, optou-se por uma pesquisa qualitativa e exploratória, por se tratar de uma análise específica de uma nova ferramenta de comunicação interna. A pesquisa qualitativa permite a avaliação dos mais variados aspectos de estudo, uma maior familiaridade com o tema proposto, possibilitando ao pesquisador um maior aprimoramento de ideias referentes ao assunto (GIL, 2002). Já a pesquisa exploratória consiste em uma caracterização inicial do problema, em sua classificação e sua reta definição, fazendo com que não resolva o problema de imediato, mas, tão-somente, apanhe e caracteriza-o.

Neste trabalho, foi utilizado também o método quantitativo que, segundo Oliveira (1998), é empregado no desenvolvimento de pesquisas descritivas de âmbito social, econômico, de comunicação, mercadológicas e de administração. Representa uma forma de garantir a precisão dos resultados, evitando distorções. De forma semelhante, Moreira (2002) sugere que, em uma pesquisa quantitativa, o pesquisador se preocupa com a medição objetiva e a quantificação do resultado, bem como busca incessantemente a exatidão, a aferição e a perfeição, procurando impedir distorções nas análises e na interpretação dos dados, o que, de certa forma, visa a assegurar as conclusões obtidas diante dos estudos. Neste tipo de pesquisa, considera-se que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir, em números, as opiniões e as informações, para classificá-las e analisá-las. Requer o uso de recursos e de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de



correlação, análise de regressão, etc.), cujos resultados precisam ser replicados (MINAYO, 2007; LAKATOS; MARCONI, 2000).

A coleta dos dados desta pesquisa se deu tanto através de fontes secundárias, ou seja, de um estudo bibliográfico, quanto de fontes primárias, mediante a aplicação de questionário, com uma amostragem aleatória simples.

O questionário foi baseado no instrumento de coleta de dados, utilizado na tese de pós-graduação sobre a *Intranet* da Petrobras (2008). Para este estudo, o número de perguntas do aplicado na Petrobrás foi reduzido: de 25 das que constavam no original, optou-se por apenas 19, visto serem estas as que melhor elucidariam os problemas deste estudo. No Quadro 1 abaixo, registram-se as principais questões para a análise dessa pesquisa.

Quadro 1 - Questões foco da pesquisa aplicada no Holiday Inn Porto Alegre

<p>1. Como você percebe a comunicação interna do Hotel Holiday Inn Porto Alegre? <input type="checkbox"/> Atende integralmente <input type="checkbox"/> Atende parcialmente <input type="checkbox"/> Não atende <input type="checkbox"/> Outra opinião _____</p>
<p>2. Considerando os meios de comunicação interna do Hotel Holiday Inn Porto Alegre, classifique os quatro mais utilizados, em uma escala crescente de 1 a 4. Selecione somente um número para cada resposta. No final sobrarão uma resposta. <i>Ex: (1) para o mais utilizado (3) para o terceiro mais utilizado</i> <i>(2) para o segundo mais utilizado (4) para o menos utilizado</i></p> <p><input type="checkbox"/> Mural <input type="checkbox"/> Eventos <input type="checkbox"/> “Jaber” <input type="checkbox"/> <i>Intranet Master</i> <input type="checkbox"/> <i>InfoMaster</i></p>
<p>3. Sua navegação: <input type="checkbox"/> Fácil <input type="checkbox"/> Muito fácil <input type="checkbox"/> Difícil <input type="checkbox"/> Muito difícil</p>
<p>4. Classifique, em uma escala decrescente, os conteúdos mais acessados, na <i>Intranet Master</i>, por você. Selecione somente um número para cada resposta. No final, sobrarão uma resposta. <i>Ex: (1) para o mais acessado (3) para o terceiro mais acessado</i> <i>(2) para o segundo mais acessado (4) para o menos acessado</i></p> <p><input type="checkbox"/> Notícias da Rede <i>Master (InfoMaster)</i> <input type="checkbox"/> Notícias do Depto Pessoal (comunicação do depto pessoal) <input type="checkbox"/> Menu de Opções (<i>E-mails</i>, regulamentos dos hotéis, casas noturnas, comer e beber, etc) <input type="checkbox"/> Ponto Eletrônico <input type="checkbox"/> Outras: _____</p>
<p>5. Como você considera a <i>Intranet</i> como uma ferramenta de comunicação interna? <input type="checkbox"/> Absolutamente indispensável <input type="checkbox"/> Parcialmente indispensável <input type="checkbox"/> Dispensável</p>

Fonte: Elaborado pela autora com base na pesquisa realizada, 2009.



Dos 60 colaboradores atuantes no Hotel, a pesquisa foi realizada com 50. A seguir, são descritos e analisados os resultados obtidos.

3.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Após organizar os dados coletados a partir do questionário aplicado, percebe-se que a comunicação interna do Hotel Holiday Inn Porto Alegre necessita de melhorias. De acordo com a primeira questão, referente à percepção de cada um dos colaboradores quanto à comunicação interna, quase a metade dos entrevistados (47%) afirma estar totalmente satisfeitos, representando 24 pessoas, das 50 entrevistadas. Entretanto, a outra metade divide-se em parcialmente satisfeitos (39%), não satisfeitos, além daqueles que não manifestaram a sua opinião para esta pergunta. Entre os comentários registrados nesse item, um entrevistado opinou que, nesta empresa, deveria “ter mais comunicação entre a chefia e os funcionários”.

Já no que concerne aos meios de comunicação interna mais utilizados no referido Hotel, percebe-se que a *Intranet* da empresa e o *Infomaster* (*newsletter* eletrônica) estão praticamente empatados (36%) em termos de utilização por parte dos colaboradores. A *Internet* toma a frente da *newsletter* eletrônica por apenas um voto, 18 e 17 respondentes, respectivamente. Já o terceiro meio mais utilizado é o mural interno, com 26% de votos, perfazendo 13 entrevistados. Com isto, verifica-se, conforme Gutierrez (2003), que a comunicação interna deve trabalhar integrada aos seus mais variados públicos internos, valendo-se de diversos meios de canais de comunicação – tanto os tradicionais (jornal interno, memorando e mural) como os eletrônicos (*Intranet*, correio, *e-mails* e informativos eletrônicos). Esse momento de complementaridade dos veículos de comunicação tradicionais para os eletrônicos precisa ser acompanhado pelos profissionais de comunicação, que devem ter, como principal objetivo, contemplar as diferenças de um e de outro e assegurar que a comunicação seja integrada, e que todos recebam a informação necessária por meio da mídia mais adequada aos públicos envolvidos, considerando aí as suas diversidades.

A *Intranet* do Holiday Inn Porto Alegre possui um acesso periódico, porém o conteúdo mais acessado pela maioria das pessoas (62%,) é o ponto eletrônico. Em segundo lugar, em termos de conteúdo mais acessado, estão as informações da Rede (*Infomaster*) e as notícias do departamento de pessoal, com o mesmo percentual de 34% (17 pessoas) de



50 colaboradores. Apesar de virem em segundo plano, as informações sobre a empresa estão sendo acessadas por parte dos funcionários.

Durante a coleta de dados, um entrevistado respondeu que muitos não utilizam a *Intranet* como meio de comunicação, por falta de interesse nela e pelo fato de sua chefia não motivá-los para que assim o façam. Essa manifestação confirma que a implantação da *Intranet* como veículo de comunicação passa por uma grande dificuldade que é transmitir informações a todos os públicos envolvidos, devido a algumas barreiras na hora de utilizá-la, como, por exemplo, a falta de conhecimento ou de prática do funcionário ou ainda por não ser o computador a sua ferramenta de trabalho.

Outro fator que merece destaque é o de *Intranet* necessitar de melhorias no quesito “grau de familiaridade das pessoas do Hotel com ela”, pois muitos ainda não estão habituados com esta ferramenta. Mesmo tendo sido implantada há um ano, conforme relatado pela Luciana Rocha, responsável pelas atividades de relações públicas da empresa, percebe-se, na pesquisa, a questão da facilidade de acesso às informações, visto que um número considerável de entrevistados não as encontra com tanta facilidade: 52% afirmam que ela atende integralmente a este quesito, ou seja, 26 pessoas e 34% acreditam que parcialmente, 17 colaboradores.

Porém, a *Intranet* não possui somente desvantagens em se tratando de suas informações. Na questão que tratava da atualização de informações, percebe-se que há um olhar positivo dos colaboradores em relação a ela, pois a maioria está satisfeita, com 82% de aprovação, e somente 14%, de reprovação. Outro fator positivo é quanto à sua navegação: 80% a consideram fácil de ser realizada, equivalendo a 40 pessoas; e 10%, muito fácil, 5 colaboradores.

No que se refere aos serviços oferecidos pela *Intranet*, esta ainda tem que sofrer melhorias para atender a maioria dos funcionários, pois se percebe que 46% dos entrevistados concordam que ela atende integralmente a este quesito, o que equivale a 23 pessoas e 40%, parcialmente – o que representa 20 pessoas. Verifica-se que ela não é tão importante como ferramenta de trabalho, por disponibilizar mais informações do que serviços fundamentais, tais como: gerenciamento de tarefas e compromissos, aplicativos, grupos de discussão, transferência de arquivos, sistemas de busca, *e-mail*, servidor *web*, entre outras ferramentas.

Quanto à questão que averigua se o trabalhador deste Hotel considera a *Intranet* como uma ferramenta de comunicação interna, estes percebem que a *Intranet* é



fundamental para ela, pois a maioria (68%) respondeu absolutamente indispensável, seguido de 20% que a considerou parcialmente indispensável.

Já em se tratando da *Intranet* como instrumento de trabalho, verificou-se que ela necessita passar por alterações, pois a maioria dos entrevistados se posicionou como neutra, desde a mesma como ela influencia no dia-a-dia do trabalho até na cultura organizacional. Conforme Nassar (1997) relata: as empresas ainda não utilizam a *Intranet* em todo o seu potencial.

A *Intranet* foi implantada para informar as pessoas, como observa Luciana Rocha, atual relações públicas do Hotel: “*O pessoal acha ruim a Intranet, mas ela tem alguns serviços. Ela foi implantada na Rede para cotação do dólar, serviços do departamento de pessoal*”. Na Isdralit, empresa do Grupo, onde ela trabalhou antes de atuar no Holiday Inn, a *Intranet* servia apenas para se registrar a frequência dos funcionários (ponto eletrônico).

Assim, verifica-se que a *Intranet* está longe de ser uma ferramenta de trabalho para alguns setores, tais como o de *marketing*, eventos e camareiras. Porém, para a recepção e os setores de pessoal e almoxarifado, ela é imprescindível, já que, através desta ferramenta, é possível transmitir as informações de forma mais rápida e se comunicar com todos os públicos internos que compõem a organização.

O que se percebe também é que a *Intranet* do hotel necessita passar por mudanças, para que seja mais bem utilizada tanto como ferramenta de comunicação, como, se for o objetivo no futuro, para o trabalho compartilhado. Destaca-se que foi possível observar, pela coleta de dados, que a *Intranet* mostrou-se imprescindível para a comunicação interna do hotel. Portanto, para isto, será necessário o planejamento, com o devido treinamento sobre a utilização desta ferramenta com todos os colaboradores, contando, certamente, com a participação, o interesse e o apoio da alta gerência e dos demais dirigentes da organização. Também se percebe a necessidade da atuação da área de relações públicas com a gerência de informação, para que possa maximizar a eficiência e a eficácia dessa ferramenta, no que se refere à disseminação de informações e interatividade.

Assim, ao finalizar essa análise, e retomando as hipóteses iniciais sobre a eficácia da *Intranet* para a comunicação entre os colaboradores e os benefícios que traz para o Hotel Holiday Inn, verifica-se que nenhuma delas é possível de ser confirmada. A *Intranet* da empresa estudada, de um modo geral, necessita ser aprimorada para que a comunicação na empresa seja eficiente e assim possa auxiliar no trabalho dos colaboradores da empresa em



seu dia-a-dia. Nota-se, pelos resultados obtidos, que muito embora os funcionários entendam que a *Intranet* é uma ferramenta importante, ela necessita de reformulações na organização dos seus *links*, qualidade e agilidade nas informações fornecidas, além de oferta de serviços que realmente auxiliem as rotinas dos seus funcionários.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a trajetória de evoluções pelas quais o mundo vem passando, uma das mais importantes é a que diz respeito à comunicação social, cujos meios tradicionais eram os de massa: TV, jornal, revista. Ressalta-se que ainda hoje são essenciais, porém vêm surgindo e competindo com eles outros meios tecnológicos, que estão sendo incorporados nos lares e nas organizações. Com estas novas tecnologias, a comunicação passou de unilateral para bilateral, ou seja, as informações, transmitidas às pessoas, retornam ao seu destinatário, ocorrendo o *feedback*. Percebe-se, igualmente, que a comunicação realizada nas organizações, a interna, também vêm passando por transformações.

Hoje, na era digital, não basta apenas transmitir informações para a força de trabalho. É preciso que os colaboradores da organização tenham conhecimento dos objetivos e das estratégias desta, que eles conheçam melhor o lugar em que trabalham, além de poderem manifestar as suas ideias. Para isto é que existem os meios de comunicação como: mural, jornal interno, *Intranet* e *newsletter*, a fim de que as informações sejam disseminadas a todos os segmentos de públicos de uma organização.

Neste trabalho, foi avaliado um dos instrumentos de comunicação interna, a *Intranet* em uma organização específica, Hotel Holiday Inn Porto Alegre. Através da coleta de dados, constatou-se que, por mais que a *Intranet* seja indispensável para a comunicação interna nos dias de hoje, ela deve passar por transformações. Principalmente no modo como a organização utiliza essa ferramenta, já que para muitos colaboradores, ela não é eficaz para a produtividade do seu trabalho, pois eles só a acessam para registrar o ponto. Isto ocorre pela falta de interesse ou até de motivação da chefia e dos colaboradores em fazer dessa ferramenta um canal mais interativo e útil.

Desta forma, diante do cenário de mudanças e incertezas que os meios de comunicação tecnológicos estão oferecendo à comunicação organizacional, é importante que outros estudos acadêmicos futuros abordem estes temas, até mesmo



nesta organização, Hotel Holiday Inn Porto Alegre, visto que, no próximo ano, será implantada uma nova interface da sua *Intranet*, o que implicará uma comunicação diferente, mais eficiente ou não, restando, pois, outra pesquisa para a sua averiguação.

REFERÊNCIAS

BENNET, Gordon. **Intranets: como implantar com sucesso na sua empresa.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

DAVENPORT, Thomas H. **Ecologia da informação: por que só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação.** São Paulo: Futura, 2001.

FORTES, Waldyr Gutierrez. **Relações Públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias.** 2.ed. São Paulo: Summus, 2003.

FREITAS, Sidinéia Gomes. **Cultura Organizacional e Comunicação.** In: KUNSCH, Margarida. **Obtendo resultados com Relações Públicas.** São Paulo: Pioneira, 1997.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na comunicação integrada.** São Paulo, SP: Summus, 2003.

_____. **Relações públicas e modernidade: Novos paradigmas na comunicação organizacional.** São Paulo: Summus, 1997.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. A. **Metodologia científica.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, M.C. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde.** Rio de Janeiro: Abrasco, 2007.

MOREIRA, D.A. **O método fenomenológico na pesquisa.** São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

NASSAR, Paulo. **O uso das novas tecnologias.** In: KUNSCH, Margarida. **Obtendo resultados com Relações Públicas.** São Paulo: Pioneira, 1997.



OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**. São Paulo: Pioneira, 1998.

PINHO, José Benedito. **Relações Públicas na Internet**: técnicas e estratégias para informar e influenciar públicos de interesse. São Paulo: Summus, 2003.

PORTO, Luisa de Melo. **O uso da intranet como meio de comunicação interna**: das origens às implicações na cultura das organizações. Disponível em: <http://www2.faac.unesp.br/posgraduacao/Pos_Comunicacao/pdfs/luisa_porto.pdf>. Acesso em: 18 ago. 2009.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Thomson, 2004.

RUIZ, Álvaro João. **Metodologia científica**: guia para a eficiência. São Paulo: Atlas, 1992.

VALASANI, Flávio. Novas formas de comunicação interna. In: KUNSCH, Margarida. **Obtendo resultados com Relações Públicas**. São Paulo: Pioneira, 1997.