UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA - UNESP
Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design

FÁBIA AGRA HORTA

A CONEXÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA COM A CULTURA ORGANIZACIONAL: CASO OUTBACK STEAKHOUSE BAURU

BAURU - SÃO PAULO
2023

FÁBIA AGRA HORTA

A CONEXÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA COM A CULTURA ORGANIZACIONAL: CASO OUTBACK STEAKHOUSE BAURU

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" – Unesp - como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas.

Orientadora: Prof.ª Dra. Célia Maria Retz Godoy dos Santos

Bauru - São Paulo

2023

H821c

Horta, Fábia Agra
A conexão da comunicação interna com a cultura organizacional : caso Outback Steakhouse Bauru / Fábia Agra Horta. -- Bauru, 2023
48 f.

Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado - Relações Públicas) - Universidade Estadual Paulista (Unesp), Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design, Bauru
Orientadora: Célia Maria Retz Godoy dos Santos

1. Comunicação interna. 2. Cultura organizacional. 3. Outback Steakhouse Bauru. 4. Comunicação em restaurantes. I. Título.

Sistema de geração automática de fichas catalográficas da Unesp. Biblioteca da Faculdade de Arquitetura, Artes, Comunicação e Design, Bauru. Dados fornecidos pelo autor(a).

Essa ficha não pode ser modificada.

Fábia Agra Horta

A CONEXÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA COM A CULTURA ORGANIZACIONAL: CASO OUTBACK STEAKHOUSE BAURU

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado à Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho" – Unesp - como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas.

Banca Examinadora

_____

Mestranda Isabela Gaspar Silva Marianno

_____

Profa. Dra. Roseane Andrelo

Bauru - São Paulo

2023

Dedico este trabalho aos meus pais, minhas irmãs e meu namorado.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha profunda gratidão a todas as pessoas que contribuíram para a realização deste trabalho, tornando possível a conclusão do meu Trabalho de Conclusão de Curso. Primeiramente, agradeço a Deus por me conceder força, sabedoria e perseverança ao longo deste desafio acadêmico. Sua graça foi minha fonte constante de inspiração. À minha família, e meu namorado, que são meu alicerce, pelo apoio incondicional, compreensão e paciência demonstrados durante todo o processo. Cada membro da minha família desempenhou um papel crucial no meu sucesso acadêmico.

A minha orientadora, Célia Retz, pela orientação valiosa, insights profundos e dedicação incansável. Sua orientação foi fundamental para moldar este trabalho e aprimorar minhas habilidades de pesquisa. A todos os amigos que, de diversas maneiras, ofereceram apoio moral, encorajamento e momentos de descontração, agradeço do fundo do coração. Vocês foram minha rede de apoio e fonte de inspiração.

Por fim, agradeço a todos da equipe do Outback Steakhouse Bauru, que receberam a pesquisa de braços abertos, e estiveram dispostos a participar e apoiar esse trabalho desde o início. Este trabalho representa não apenas meu esforço individual, mas também o resultado de uma rede de apoio incrível que me cerca. Sou grato por cada contribuição e por fazerem parte desta conquista.

Muito obrigado a todos!

O mais importante na comunicação é ouvir o que não foi dito (Peter Ferdinand Drucker)

RESUMO

Este estudo analisa a relação (ou o nexo) entre a Comunicação Interna do restaurante Outback Steakhouse de Bauru e a sua cultura organizacional – em suas crenças, valores éticos e morais – no sentido de compreender a sua importância no desempenho empresarial, na motivação das equipes e na construção da identidade da organização. O objetivo desta pesquisa é demonstrar a função fundamental exercida pela comunicação na fomentação e, até mesmo, na criação de uma cultura organizacional que se alinha aos hábitos comportamentais, valores e as atividades diárias dos colaboradores – sem que se esqueça das políticas internas e externas do Outback de Bauru – desde a sua implementação no ano de 2020. Para isso, realizou-se uma investigação bibliográfica junto a estudiosos e pesquisadores da área (fontes secundárias) acerca da organização do caso estudado; utilizando a metodologia qualitativa a partir de entrevistas em profundidade com gestores do estabelecimento. Assim como esperado, os resultados apontaram algumas práticas da comunicação interna preponderantes para que haja o alinhamento de sua visão, missão e valor para o atingimento das metas na construção do DNA empresarial, a fim de se obter o melhoramento da liderança e o mantenimento de um clima saudável e harmonioso como um dos fatores essenciais para ampliar a produtividade dos colaboradores.

Palavras-chave: Comunicação Interna; desempenho empresarial; cultura organizacional; liderança.

ABSTRACT

This study analyzes the relationship (or nexus) between Internal Communication at the Outback Steakhouse restaurant in Bauru and its organizational culture - in terms of its beliefs, ethical and moral values - to understand its importance for business performance, team motivation and the construction of the organization's identity. The aim of this research is to demonstrate the fundamental role played by communication in fostering and even creating an organizational culture that aligns with the behavioral habits, values, and daily activities of employees - without forgetting the internal and external policies of Outback Bauru - since its implementation in 2020. To do this, a bibliographical investigation was carried out with scholars and researchers in the field (secondary sources) about the organization of the case studied, using qualitative methodology as its scientific basis in in-depth interviews with managers of the establishment. As expected, the results pointed to some of the most important internal communication practices for aligning the organization's vision, mission, and value to achieve the goals of building the company's DNA, in order to improve leadership and maintain a healthy and harmonious climate as one of the essential factors for increasing employee productivity.

Keywords: Internal Communication; Business Performance; Organizational Culture; Leadership.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Lista de entrevistados, conforme preenchido no formulário…..... p. 23

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 9

2 APORTES PARA DISCUSSÃO: COMUNICAÇÃO INTERNA, CULTURA ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS 10

2.1 A cultura organizacional 10

2.2 A comunicação interna e as relações públicas 12

3 A EMPRESA CASO: OUTBACK STEAKHOUSE BAURU 14

3.1 Breve histórico da organização 14

3.2 As pesquisas empíricas: netnografia, entrevistas e observações 16

3.2.1 A Netnografia 17

3.2.2 A pesquisa qualitativa: entrevistas com equipe gerencial 21

3.2.3 Observações participantes e acesso a documentos 27

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS 27

REFERÊNCIAS 30

ANEXO A - GRAVAÇÃO DA ENTREVISTA: 32

ANEXO B - TERMOS DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO 33

1 INTRODUÇÃO

O objetivo deste estudo é analisar a relação entre a comunicação interna do restaurante Outback Steakhouse de Bauru desde a sua inauguração no mês de setembro de 2020 e a sua relação com a cultura organizacional, a fim de demonstrar a função fundamental desta na substanciação de comportamentos e valores dos colaboradores, o que consequentemente impacta na produtividade empresarial. Neste sentido, buscou-se compreender a visão da instituição sobre a comunicação interna e a percepção da equipe sobre sua importância para a realização satisfatória das atividades diárias.

Como metodologia realizou-se uma investigação bibliográfica – via *netnografia* – sobre o campo da comunicação interna em organizações, entrevistas e questionário direto com os colaboradores e gerência, o que permitiu avaliar a função da Comunicação Interna nos resultados alcançados pela organização, após quase três anos de operação em Bauru.

Na segunda sessão, *Aportes para a discussão: comunicação interna, cultura organizacional e relações públicas,* observa-se os conceitos elaborados por Pace, Basso e Silva (2003) e Lopes e Moura (2016) sobre a comunicação interna, assim como, os estudiosos sobre cultura organizacional. Curvello (2012), Marchiori (2010) e Chiavenato (1999), apesar de divergentes em alguns pontos, foram unânimes sobre a correlação comunicação e cultura.

A terceira seção se refere ao estudo de caso do Outback trazendo um breve histórico da organização e alguns aspectos específicos da filial de Bauru, incluindo as pesquisas empíricas realizadas com os colaboradores, no sentido de levantar as práticas de comunicação interna aplicadas, que influenciaram a construção da cultura organizacional, formada não apenas por essas, mas moldada constantemente por cada membro que entra para o time. Ou seja, por cada pessoa que compõe o quadro de funcionários, os quais trazem consigo seus princípios, objetivos e histórias: características de cada indivíduo que, somadas e orientadas pela política da organização, ajudarão a desenvolver naturalmente a cultura. A quarta e última seção é constituída pelas discussões e considerações finais, apontando como principais resultados: cultura organizacional sólida; forma de se comunicar bem alinhada; desafios inovadores na pandemia; proximidade entre os colaboradores; treinamentos e recepção de novos funcionários exitosos.

E a partir das discussões desses tópicos, aponta-se como o profissional de relações públicas poderia auxiliar a fortalecer a Marca Outback e a sua cultura organizacional.

2 APORTES PARA DISCUSSÃO: COMUNICAÇÃO INTERNA, CULTURA ORGANIZACIONAL E RELAÇÕES PÚBLICAS

A forma de obtenção de lucro das organizações privadas tem sido alterada com o passar dos anos, visto que as estratégias em longo prazo têm sido maximizadas para construir uma imagem consolidada no mercado empresarial. Esta mudança é abordada por Pace, Basso e Silva (2004, p. 46)que dizem:

> […] os analistas que se apoiam mais intensamente nas informações não-financeiras são aqueles que produzem as projeções mais corretas; se a empresa tiver forte desempenho nos aspectos não financeiros e souber comunicá-los, terá mais facilidade para captar recursos de terceiros..

Em um mercado, cada vez mais, diverso, competitivo e marcado por transformações, conseguir uma cultura empresarial sólida é um requisito fundamental para guiar qualquer organização. Isso influencia diretamente o ambiente de trabalho e a qualidade da gestão de pessoas. Logo, impacta diretamente no alinhamento dos times e no desempenho do negócio.

2.1 A cultura organizacional

O conceito de cultura organizacional, seus impactos sobre a produtividade dos colaboradores e como ela pode beneficiar o desenvolvimento dos profissionais está ligada ao conjunto de valores que guiam as ações e condutas que garantem o sentimento de pertencimento dos colaboradores. Em termos de produtividade, a influência da cultura organizacional nas empresas pode estar ligada a uma boa experiência de aprendizado, crescimento e desenvolvimento profissional.

Entendendo o termo cultura organizacional como: “um sistema de valores compartilhados pelos membros que diferem uma organização da outra” (ROBBINS, 2002, p. 240), pode-se analisá-la como um conjunto de valores, atitudes, missão, crenças, expectativas e diretrizes, fazendo com que seja composta por características exclusivas de cada organização, que desenha a forma como ela se relaciona com seus funcionários, parceiros concorrentes e clientes, trazendo assim as divergências de gestão de cada empresa, pois essa se molda a partir das características das pessoas que as constituem.

De acordo com Curvello (2012, p. 14) a partir da cultura organizacional

> […] é possível captar a lógica das relações internas, suas contradições, suas mediações, para melhor compreender os estágios administrativos, os sucessos e fracassos organizacionais e as facilidades ou dificuldades impostas às mudanças institucionais.

E ainda para Chiavenato (1999, p. 14),

> [...] a cultura organizacional é a reunião de hábitos e crenças, por meio de atitudes, valores e expectativas compartilhados entre os integrantes de uma instituição, que caracteriza sua mentalidade e modo de agir no ambiente interno e externo.

Como se pode notar, os autores possuem abordagens distintas para comunicar a definição da cultura organizacional, destacando a sua importância no contexto da organização. A cultura organizacional é fundamental, uma vez que influencia a essência de toda a estrutura da empresa, incluindo sua missão, valores, diretrizes e o ambiente interno. O clima organizacional desempenha um papel crucial nesse contexto, uma vez que reflete como a atmosfera organizacional é percebida e comunicada pelos colaboradores, principalmente através da comunicação. É possível modificar o clima organizacional por meio de ações específicas destinadas a resolver problemas e conflitos.

Neste sentido impacta também neste processo a comunicação interna e as condições ideais para que os profissionais orientem seu trabalho da forma mais positiva possível, e em alinhamento com o posicionamento e as políticas da organização.

Vemos que a cultura das empresas é mutável e está relacionada a diferentes princípios, com influência direta dos colaboradores na produtividade empresarial. Se os colaboradores compreendem que são diretamente responsáveis pela aplicação e manutenção da cultura empresarial, eles se sentem mais entusiasmados, engajados e inclusive têm orgulho de representar o negócio, tornando todo o clima favorável ao desempenho dos talentos presentes nas equipes.

Assim, como se observa a cultura de uma organização pode abranger diversas diretrizes, com focos em: Inovação; Responsabilidade social; Sustentabilidade; Construção de ambiente de trabalho harmônico; Colaboração; e bem-estar das pessoas. Portanto, ao se atualizar os princípios que guiam um negócio é importante pensar no tipo de comunicação interna que a organização promove sustentando valores centrais para a sua atuação, como aprimoramento das aptidões de seus colaboradores, treinamentos pontuais e/ou capacitações específicas.

Neste caso o conhecimento dos colaboradores se torna parte da cultura da empresa, ou seja, passa a ser percebido como um valor central nas atividades cotidianas e na tomada de decisões. Marchiori (2010)[1] traz uma reflexão interessante que relaciona cultura com comunicação, ela diz:

> Particularmente minha reflexão sobre cultura organizacional se dá na relação com a comunicação, entendendo que cultura é criação de significados e que a comunicação, por meio da relação e da interação entre pessoas, ao gerar sentido para as ações, possibilita a negociação e a criação de significados, contribuindo para o processo de formação das culturas em uma organização. Ou seja, não temos uma única cultura na organização, mas diferentes culturas que convivem e se respeitam, e fazem sentido para um grupo de pessoas que dela participa. Soma-se a essa reflexão

[1] Disponível em: <http://marlenemarchiori.com.br/2016/09/22/cultura-e-comunicacao-nas-organizacoes/>. Acesso em: 05 nov, 2023.

> entendermos que a cultura não é uma entidade estática que está lá, muito pelo contrário cultura é formada continuamente, movimentando a organização.

Por isso, é fundamental alinhar a comunicação interna que a organização precisa à capacidade de atender às necessidades individuais de cada profissional. O ideal é apostar em diferentes canais de comunicação, que proporcionem liberdade e engajamento aos funcionários para que alcancem os resultados pretendidos pelo negócio.

2.2 A comunicação interna e as relações públicas

A comunicação interna é um elemento vital no contexto das organizações, sendo definida por diversos autores como o conjunto de processos, práticas e estratégias que visam a troca de informações e o compartilhamento de mensagens dentro da empresa. Para Chiavenato (1999) a comunicação interna consiste na transmissão de informações e ideias entre todos os membros da organização, enquanto Ruão (1999) afirma que:

> "A comunicação interna é o processo através do qual os membros de uma organização reúnem informação pertinente sobre esta e sobre as mudanças que ocorrem no seu interior, e a fazem circular endógena e exageradamente. A comunicação permite às pessoas gerarem e partilhar informações, que lhes dão capacidade de cooperar e de se organizarem." (1999, p. 5)

Nesse cenário, os profissionais de Relações Públicas desempenham um papel fundamental, pois são responsáveis por planejar, implementar e avaliar estratégias de comunicação interna, garantindo que as mensagens sejam eficazmente transmitidas e compreendidas por todos os colaboradores. Destaca-se que a comunicação interna, com o auxílio dos profissionais de Relações Públicas, desempenha um papel crucial na construção e manutenção da cultura organizacional, influenciando diretamente o clima e o desempenho dos colaboradores, e de acordo com as pesquisas de Silva (2009) a reputação de uma empresa está significativamente vinculada à impressão projetada por seus colaboradores.

Observa-se que o crescimento dos estudos sobre comunicação, de acordo com Moura e Lopes (2016, p. 156) se dá especialmente pela "formulação de uma indagação particular na investigação dos fenômenos sociais", o que faz com que esses dados relacionados a informações não-financeiras ganhem destaque para estudiosos de gestão estratégica, mudando, consequentemente, a visão sobre a importância da comunicação nas organizações.

Sendo assim, podemos dizer que durante muitos anos, a comunicação interna e a cultura organizacional não eram consideradas como alavancadoras dos resultados financeiros de uma organização. Todavia, agora, com a área da comunicação em constante crescimento e valorização, os estudos têm comprovado o paralelismo entre a comunicação e os resultados alcançados pelas empresas em longo prazo. Rego (1986) afirmou já no final da década de 1970, que a comunicação interna das empresas era importante para a adoção de valores do

associativismo e solidariedade, determinando como função da comunicação o alavancar da mobilização estratégica para trazer o melhor dos funcionários para a organização.

Também é importante destacar que a estrutura organizacional deve ter muita atenção quando se trata de resultados obtidos. De acordo com Kich e Pereira (2011, p. 1050), isso se trata de:

> […] um assunto que precisa receber bastante atenção na administração, uma vez que contribui para todo o funcionamento empresarial e, frequentemente, está recebendo novas formas de configuração, ou seja, surgem novos tipos de estrutura para as empresas se organizarem.

Essa atenção se torna necessária, pois se os colaboradores de uma organização não tiverem suas funções claramente definidas e uma boa liderança de áreas, o encontro dos gaps de melhorias é dificultado, o que faz com que o crescimento da empresa seja afetado, e seu clima ou cultura organizacional se abale.

Portanto, a função e importância das lideranças nas empresas, deve ser muito bem coordenada, pois é necessária uma gestão que tenha um plano estratégico traçado, sabendo direcionar sua equipe a segui-lo de forma harmoniosa, agindo de forma que a comunicação interna seja realmente a alavanca para os resultados obtidos. Covey (2000) e Hrebiniack (2006), deixam claro que há pessoas que ocupam cargos de chefia, porém não exercem liderança. Caso isso não ocorra, as equipes ficam sem direcionamento para a execução do plano, o que dificulta que esse seja realizado conforme as estratégias e políticas organizacionais.

Nota-se então, que na contemporaneidade a Comunicação Interna nas empresas tem sido um tema de destaque, seja nos estudos sobre gestão estratégica, sobre liderança e equipes ou como constituidora da cultura organizacional: um setor ou esforço focado em garantir bom relacionamento e alinhamento entre organização e seus colaboradores, ou mesmo para permitir a atuação integrada, promovendo maior produtividade, engajamento e resultados.

A comunicação interna é uma área da comunicação integrada que foca suas ações nos colaboradores de uma empresa trazendo transmissão e compartilhamento de informações relevantes e estratégicas no ambiente corporativo. Esta pode ser realizada verticalmente (entre superiores e subordinados e vice-versa) ou de forma horizontal (entre os funcionários de um mesmo nível hierárquico) e as mensagens podem ser desde as mais amplas, como a propagação dos valores, missões, visões, estratégias de mercado, objetivos, causas e discursos organizacionais, até algo mais segmentado e restrito a um grupo de funcionários, como feedbacks e metas por departamento, instruções sobre as tarefas e alinhamentos relacionados a cada profissional.

É por meio dela que os colaboradores são estimulados a desenvolver relacionamentos interpessoais e o espírito de cooperação, as distâncias entre os departamentos são reduzidas e as pessoas são estimuladas a interagir e trabalhar em sintonia. Pode-se dizer que com um maior envolvimento entrosamento entre os funcionários, com mais motivação e foco, a tendência é de que a produtividade aumente, que diminua a taxa de rotatividade, facilite a integração entre o todos, minimize os boatos e as fofocas, reduza os efeitos de uma crise e se amplie as chances de soluções dos problemas.

Assim como já defendido por Silva (2009, p. 15):

> A existência de boa comunicação na empresa motiva a boa execução das tarefas, elimina as incertezas, as ambiguidades e produz confiança e segurança. Sendo assim, a empresa poderá aumentar sua produtividade, com qualidade e investir na satisfação do cliente externo e interno.

Essa percepção sobre a funcionalidade da Comunicação Interna, serve para fortalecer a visão de sua importância no processo de relacionamento com os colaboradores seja para a garantia da lucratividade de uma empresa, ao resgatar o melhor de cada colaborador inserido no ambiente laboral ou para consolidar sua imagem gerando confiança e credibilidade, como se observa também na pesquisa empírica realizada com funcionários e equipe gerencial do Outback Bauru, descrito no próximo item deste estudo.

3 A EMPRESA CASO: OUTBACK STEAKHOUSE BAURU

Para conduzir esta pesquisa, adotou-se uma abordagem de estudo de caso, conforme descrito por Yin (2001), que é um método de pesquisa abrangente voltado para uma temática específica, permitindo uma análise aprofundada para contribuir com futuras investigações. Após uma breve introdução sobre o Outback Steakhouse, serão apresentados os resultados de pesquisas empíricas, incluindo a netnografia observacional, entrevistas detalhadas com os gerentes e observações no local. Essas abordagens são utilizadas para enriquecer a discussão sobre a interconexão entre a comunicação interna e a cultura organizacional, bem como o papel desempenhado pelos profissionais de Relações Públicas nesse processo, com o objetivo de entender seu impacto nos resultados empresariais.

3.1 Breve histórico da organização

O Outback Steakhouse de Bauru faz parte de uma organização consolidada presente em 23 países nas Américas, Ásia e Oceania. A rede de restaurantes teve início em 1988, na Flórida (EUA). Os empresários que inauguraram o primeiro Outback se inspiraram no filme

"Crocodilo Dundee", que reflete a cultura australiana, para criar o menu, a estrutura e a decoração do empreendimento. Isso proporcionou aos clientes uma experiência única na época, e desde então, a rede cresceu globalmente.

O marco inicial da trajetória do nascimento da empresa que hoje se tornou uma multinacional, de acordo com seu site oficial, retorna a março de 1988, quando quatro visionários empresários de Tampa, Flórida (EUA), Chris T. Sullivan, Robert D. Basham, Tim Gannon e Trudy Cooper, decidiram inovar a gastronomia local na época. Como dito, naquele mesmo momento, nos cinemas estadunidenses o filme *Crocodilo Dundee* estava em alta, exibindo as belas paisagens e o carismático protagonista da Austrália. Esse contexto cultural levou à concepção de um restaurante especializado em carnes, com influências australianas.

O nome "Outback" foi escolhido, referindo-se ao árido interior da Austrália, e a decoração rústica evocava as casas de campo australianas dos anos 1950, com iluminação levemente alaranjada para recriar o pôr-do-sol australiano. A identidade australiana ainda está presente no ambiente do Outback, com elementos decorativos que representam diversas regiões da Austrália, bem como símbolos e nomes de pratos inspirados na cultura australiana. Os clientes podem apreciar bumerangues, instrumentos musicais da cultura aborígene e painéis com ilustrações da natureza local. Cada detalhe foi meticulosamente pensado para proporcionar uma imersão na cultura do país do canguru.

A decoração dos restaurantes que hoje são em centenas de locais, são padronizadas de acordo com as informações ditas acima, que foram localizadas no site oficial brasileiro da empresa, portanto, a experiência de ir a um restaurante do Outback Steakhouse, tenta ser padronizada em todos os detalhes, desde o atendimento, até as decorações do estabelecimento. Isso ocorre para que o cliente fidelize a marca, e independe do lugar onde esteja, encontre um restaurante da organização, para ter a mesma experiência que a anterior, se não, uma até melhor. A multinacional Outback Steakhouse, segundo seu site oficial, atualmente está presente em 152 restaurantes em território brasileiro, estende sua influência a 61 cidades, abrangendo 20 estados e o Distrito Federal, de acordo com as informações encontradas no site oficial da franquia nacional. A expansão global da marca abrange 23 países nas Américas, Ásia e Oceania. Em solo brasileiro, a jornada começou em 1997, com a inauguração do primeiro restaurante na Barra da Tijuca, no Rio de Janeiro.

A singularidade da culinária do Outback, que destaca cortes de carne especiais e aperitivos icônicos como a *Bloomin' Onion*, conquistou o paladar dos brasileiros, complementada pela atmosfera descontraída e aconchegante das instalações. Inspirado na

cultura australiana, o restaurante celebra elementos como esporte, pontos turísticos, paisagens icônicas, tradições e lazer. Além disso, a marca oferece uma experiência de alto padrão e diversão, conhecida no Brasil como *#MomentoOutback*. O Outback Steakhouse faz parte do grupo *Bloomin' Brands*, que também engloba as marcas *Abbraccio* e *Aussie Grill*.

O Outback Steakhouse adota um modelo de negócios único, baseado em sócios, excluindo a modalidade de franquias. A abertura de uma nova unidade segue um processo interno rigoroso, que exige a presença de um sócio com experiência em varejo e hospitalidade, além de características empreendedoras e habilidades de liderança. É notável que 85% dos sócios-proprietários dos restaurantes brasileiros têm origem interna, tendo iniciado suas carreiras no atendimento ou na cozinha dos restaurantes, possibilitando aos funcionários uma real possibilidade de construção de carreira nos restaurantes, mas também no escritório que comanda todas essas operações, o Bloomin Brands.

Apesar do contínuo crescimento da rede de restaurantes Outback Steakhouse em todo o mundo, incluindo no Brasil, onde recentemente foi inaugurada uma filial em Campinas-SP, a rede mantém sua qualidade e reputação no setor de alimentação. Isso sugere a necessidade de treinamento e padronização rigorosos em todas as filiais para manter a imagem da marca Outback e garantir que as unidades individuais contribuem para o sucesso global.

3.2 As pesquisas empíricas: netnografia, entrevistas e observações

O ponto central da investigação é como a empresa mantém sua qualidade e reputação, mesmo com operações em diferentes locais no país e no mundo. Buscou-se entender a importância atribuída à Comunicação Interna pela equipe do Outback Steakhouse Bauru e se a consideram uma ferramenta fundamental para os resultados alcançados e almejados. Assim as diferentes investigações visam compreender o papel da comunicação interna nos resultados administrativos e financeiros da filial. Dentre elas a netnografia e as entrevistas em profundidade, além das consultas documentais e a observação participante no local do restaurante.

3.2.1 A Netnografia

Inicialmente realizou-se uma netnografia observacional que é uma abordagem de pesquisa que utiliza dados coletados de comunidades online, como fóruns de discussão, mídias sociais e grupos de interesse, para analisar e compreender as interações e as opiniões das pessoas em relação a um determinado tópico, marca ou organização. Conforme Kozinets (2002), a Netnografia é uma

metodologia de pesquisa derivada da técnica etnográfica, originada no campo da antropologia. É amplamente reconhecido que a netnografia experimentou um aumento notável devido à complexidade das experiências na sociedade digital.

Para realizar esta netnografia, foram coletados dados de várias fontes online, incluindo sites de avaliações de restaurantes, como o *TripAdvisor* e o *Yelp*, bem como mídias sociais, como *Facebook, Twitter* e *Instagram*. Também foram analisados fóruns de discussão sobre gastronomia e restaurantes. A pesquisa se iniciou com palavras chaves no Google, como "Outback", "Outback Steakhouse", "Outback Steakhouse América Latina" "Outback Steakhouse Brasil", e a seleção das páginas foi feito através da credibilidade ou oficialidade da mídia, além da data de publicação, para captar as informações mais atualizadas possíveis.

A rede de restaurantes não libera muitas informações sobre seu funcionamento interno, por esse motivo foi necessário analisar sua comunicação externa, e a partir de comentários de clientes, entender a postura dos funcionários em seus atendimentos, e a forma que a rede lida com os comentários negativos, além de associar isso a algumas informações dadas pela propria empresa à veiculos de informação como blogs e jornais virtuais, para chegar a conexão do atendimento com a cultura organizacional e a comunicação interna da rede. Algumas informações como valores dos pratos, nichos de clientes, promoções lançadas, não foram destacadas no resente trabalho pois não impactavam significantemente na pesquisa, por isso foi dado mais atenção a detalhes como os relatos de experiências dos clientes, o alcance da empresa no brasil, e qual sua reputação com seus clientes.

O Outback Steakhouse é uma cadeia de restaurantes conhecida por sua temática australiana e pratos de carne. Nesta netnografia, explorou-se como o Outback Steakhouse Brasil se comunica e interage com seus clientes *online*, bem como como estes percebem e respondem a essa comunicação. Isso foi feito por meio da análise de comentários e conversas em fóruns, mídias sociais (como o *Instagram* oficial da parte da rede brasileira, e outras plataformas digitais. Também foi explorado reportágens sobre treinamentos, e sobre a cultura da empresa, principalmente sobre a forma que lidam com promoções de funcionários e novas contratações.

A análise dos dados coletados revelou os seguintes resultados:

1) Quanto a comunicação nas redes sociais o Outback mantém perfis ativos nas principais, compartilhando imagens apetitosas de seus pratos, atualizações sobre promoções e eventos e responde ativamente aos comentários dos clientes;

2) Os clientes geralmente interagem positivamente com a marca, compartilhando suas próprias experiências e fotos dos pratos;

3) Também trazem relatos de suas experiências no consumo em diversas filiais espalhadas pelo país.

4) Como qualquer empresa de serviços, o Outback também recebe críticas negativas de vez em quando. No entanto, a equipe de comunicação parece estar bem treinada para lidar com reclamações e *feedback* construtivo de forma proativa, buscando solucionar problemas e manter um relacionamento positivo com os clientes.

5) Indicam e estimulam os clientes a relatarem suas reclamações em um fórum próprio do restaurante, para que possam tomar medidas internas, para sanar os problemas particulares de cada filial.

6) Frequentemente lançam campanhas promocionais, como descontos especiais em feriados e ofertas de pratos do dia. Essas campanhas são geralmente bem recebidas nas

redes sociais, atraindo atenção e gerando engajamento. E a rede utiliza dessas publicações para explicar as regras de cada campanha lançada, além de tirar dúvidas dos clientes através dos comentários.

7) A marca também é ativa em plataformas de avaliação de restaurantes, nas quais recebe críticas e classificações em geral positivas. Isso contribui para sua reputação online e influencia a decisão dos consumidores, pois essas plataformas são importantes para que os consumidores escolham o lugar que vão realizar suas refeições, a partir de avaliações de clientes anteriores, e uma boa avaliação atrai o público ainda mais.

8) A qualidade alcançada por equipes brasileiras do restaurante, tem facilitado a expanção da rede pela América Latina, pois possuí uma equipe de treinadores adequados para inaugurações, afim de manter o nível reputacional estabelecido no Brasil.

Em síntese, observou-se que o Outback Steakhouse na área de comunicação online revela forte presença digital, interagindo de maneira positiva com seus clientes e respondendo ativamente às suas necessidades. As estratégias de comunicação da empresa parecem estar alinhadas com a promoção de uma imagem positiva e a gestão eficaz do *feedback* dos clientes. A análise realizada detectou que a presença ativa nas redes sociais e em plataformas de avaliação são importantes para a reputação e o sucesso da organização como um todo.

Pode-se destacar algumas reportagens feitas por grandes veículos de mídia digital, como o site *O Globo*[2] que em junho de 2023 fez uma reportagem falando sobre o sucesso da franquia de restaurantes no Brasil, assim como a reportagem do jornal americano *The Washington Post*, publicada em junho de 2023, que avulta a notável popularidade da franquia de restaurantes Outback Steakhouse no Brasil. De acordo com o jornal americano, o país é responsável por uma impressionante parcela de 83% do faturamento global dessa rede de restaurantes especializada em culinária australiana, mas adaptada ao paladar americano, caracterizada pelo uso abundante de queijo e temperos.

O repórter Terrence McCoy, autor da matéria, visitou uma das unidades do Outback em São Paulo para investigar o caso dessa franquia. O objetivo era entender por que os brasileiros escolhem desfrutar de refeições que podem facilmente custar até R$500, um terço da renda mensal média do brasileiro. A reportagem enfatiza que o sucesso do Outback não se deve apenas à comida, mas também à experiência proporcionada pelo restaurante. A rede conseguiu se tornar mais do que um local para se alimentar; tornou-se um lugar no qual as pessoas podem celebrar momentos especiais, como aniversários, promoções de emprego e noivados.

---

[2] Disponível em:

<https://oglobo.globo.com/economia/negocios/noticia/2023/06/jornal-dos-eua-ironiza-popularidade-da-franquia-de-restaurantes-outback-no-brasil.ghtml>. Acesso em: 12 ago, 2023.

Um dos entrevistados na reportagem foi Pierre Berenstein, presidente da *Bloomin' Brands* no Brasil, a empresa-mãe que controla o Outback. Ele apontou que os pratos e as cervejas servidas em canecas geladas eram praticamente desconhecidos no Brasil antes da chegada da marca. Desde o início, os restaurantes estavam sempre cheios, abandonando as churrascarias clássicas que antes dominavam o cenário gastronômico no Sudeste brasileiro. A popularidade do Outback no Brasil também foi visualizada em infográficos, com pétalas de cebola (representando a famosa *Bloomin' Onion*, marca registrada do Outback) espalhando por todo o país, demonstrando a presença da franquia em várias regiões.

A reportagem menciona a ironia presente nas redes sociais, nas quais internautas brincam com a estética e a reputação de "chique" e "glamorosa" do Outback. As opiniões sobre o custo-benefício e a qualidade da comida divergem entre os brasileiros, com alguns elogiando o restaurante enquanto outros relatam experiências menos satisfatórias. Embora o Outback seja uma marca extremamente popular no Brasil, a reportagem destaca que a opinião sobre a rede no exterior pode ser diferente. Alguns comentários nas redes sociais sugerem que a qualidade pode variar em diferentes países.

A matéria conclui mencionando que o Outback está em crescimento contínuo no Brasil, com a inauguração da sua 150ª unidade no país, na época, que abriga o maior Outback do mundo, com 550 lugares, localizado em São Paulo. O restaurante continua atraindo clientes e mantendo sua posição como um dos mais populares, tanto no Rio de Janeiro quanto em São Paulo, mesmo sendo considerado por alguns críticos como "nada australiano".

Em outubro de 2019, a Bloomin’ Brands, detentora não só da marca Outback Steakhouse, mas também de outros restaurantes como o *Abbraccio Cucina Italiana*, *Fleming’s Prime Steakhouse & Wine Bar*, *Bonefish Grill* e *Carrabba’s Italian Grill*, anunciou a expansão de sua atuação na América do Sul, abrindo o primeiro Outback na Argentina, em Buenos Aires, na área interna de embarque internacional do aeroporto Ezeiza. E de acordo com o site “Goiana Empresas” o investimento para abertura do restaurante foi de US$1.7 milhão.

Graças ao destaque dos restaurantes da marca em solo brasileiro, e sua excelência de operações já reconhecida de forma mundial pela Bloomin Brands, foi responsabilidade do Outback Brasil o treinamento de 160 novos funcionários, para essa inauguração. Esse treinamento durou três semanas e contou com o comando de vinte e um treinadores brasileiros, para garantir que o novo restaurante continuasse oferecendo o alto padrão que a

marca consolidou na América do Sul. No Brasil, a Bloomin’ Brands possui aproximadamente 12 mil colaboradores e atua com 99 restaurantes Outback, 12 Abbraccio e um Fleming' s.

A fama do Outback Steakhouse no Brasil é notável e surpreendeu até mesmo os americanos, como destacado em um artigo recente no Washington Post. Essa popularidade se reflete em números concretos, uma vez que o mercado brasileiro representa mais de 80% do faturamento total da Bloomin’ Brands fora dos Estados Unidos, onde a empresa foi fundada em 1988. O Brasil é o segundo maior mercado da marca, ficando atrás apenas dos Estados Unidos. De acordo com dados fornecidos pelo Outback ao UOL, a operação brasileira responde por 83% da receita da Bloomin’ Brands.

A empresa opera em 23 países, sendo o mercado norte-americano o único maior que o brasileiro. Na América do Sul, além do Brasil, o Outback também está presente na Argentina, e há unidades da rede na Ásia, incluindo China, Japão e Coreia do Sul, além da Austrália, que serviu de inspiração para a criação do restaurante. O Brasil conta com um total de 153 restaurantes Outback, espalhados por 56 cidades, abrangendo 17 estados e o Distrito Federal. Para 2023, a Bloomin’ Brands planeja abrir mais 16 restaurantes Outback e dois Abbraccio, com um investimento de cerca de R$ 80 milhões. As vendas no Brasil também demonstraram um crescimento significativo, com um aumento de 14,3% no primeiro trimestre de 2023, em comparação com o mesmo período do ano anterior. Além disso, houve um crescimento de 2,2% no tráfego nos restaurantes brasileiros da Bloomin’ Brands em relação aos primeiros três meses de 2022. Em todo o ano passado, as vendas aumentaram 38,3% em comparação com 2021, com um aumento de 23,6% no tráfego.

A presença do Outback no Brasil vai além dos restaurantes físicos, com uma média de 300 mil pedidos via *delivery* por mês. Considerando as lojas físicas e as entregas do Outback, Abbraccio e Aussie Grill, a Bloomin’ Brands opera mais de 420 unidades em todo o Brasil. Os restaurantes da empresa são conhecidos como locais de celebração, com mais de setenta mil aniversários sendo comemorados todos os meses em todo o Brasil.

A aceitação do restaurante no Brasil é tão marcante que se tornou um fenômeno cultural, surpreendendo até mesmo os americanos. No Brasil, o Outback é visto como um restaurante sofisticado, frequentemente com filas de espera na porta, considerado um local mais "chique", escolhido para celebrar ocasiões especiais, enquanto nos Estados Unidos faz

parte do cenário de restaurantes de shoppings. Essa conexão emocional com a marca é o que faz do Outback um verdadeiro ícone cultural no Brasil.

Uma das filiais da rede se encontra na cidade Bauru, no estado de São Paulo, essa é chamada internamente como BZ 108 e seu sócio proprietário é Antonio Junior Leardine. E para alcançar o mesmo nível, e continuar com o sucesso do restaurante no Brasil, a forma como a filial da empresa se comunica internamente desempenha um papel vital em sua capacidade de manter padrões de qualidade excepcionais, conquistar e reter clientes, bem como atingir metas financeiras. A comunicação interna desempenha um papel crucial no sucesso de qualquer organização, moldando a cultura corporativa, promovendo o alinhamento estratégico e melhorando o desempenho dos funcionários. O Outback Steakhouse, uma renomada cadeia de restaurantes com presença em diversos países, incluindo Bauru, no estado de São Paulo.

3.2.2 A pesquisa qualitativa: entrevistas com equipe gerencial

A entrevista em profundidade é uma técnica de pesquisa qualitativa, na qual o pesquisador pode estabelecer um roteiro fixo de perguntas ou pode criar algo mais flexível, no qual ele possa inserir novos questionamentos ao longo da conversa. O objetivo é fazer com que o entrevistado fale amplamente sobre o assunto que está sendo investigado.

De tal modo, neste estudo optou-se por entrevistar membros da equipe gerencial e funcionários de diferentes níveis da organização. Por meio dessas entrevistas, buscou-se entender como a comunicação interna é planejada, implementada e percebida pelos funcionários, assim como, quais foram os impactos tangíveis percebidos por eles, como a satisfação do cliente, a eficiência operacional e o desempenho financeiro.

As entrevistas semiestruturadas foram efetivadas com membros da equipe gerencial, no período do dia 22 de setembro e no dia 26 de setembro, e foram escolhidas as pessoas que estão envolvidos na definição da estratégia de comunicação interna, e alguns funcionários de diferentes setores, a fim de obter uma visão abrangente e holística dos processos de comunicação na organização.

Para a realização dessas, foi produzido um termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE), em que cada entrevistado assinou consentindo o uso das informações coletadas durante a entrevista, além do consentimento do uso de seus nomes no desenvolvimento do trabalho, esses poderão ser encontrados no anexo deste documento.

Também foi produzido um roteiro, para basear as perguntas e garantir que os temas mais importantes seriam abordados em todas as entrevistas com a equipe gerencial. Foi aplicado um formulário, para demais funcionários, que também assinaram o TCLE, com

perguntas abertas para abranger os mesmos temas principais presentes nas entrevistas, além de um pequeno áudio gravado ao fim do preenchimento do formulário, no qual lhes foi questionado sobre o seu sentimento em trabalhar no Outback.

E a fim de registro, as entrevistas foram todas gravadas pelo *Google Meet* e para deixar os entrevistados mais confortáveis, esses não precisam aparecer na gravação em vídeo, apenas em áudio.

Além disso, foram realizadas observações aos participantes durante a estadia no restaurante para identificar acontecimentos relevantes durante as entrevistas.

O Tabela 1 traz a lista de entrevistados, com o cargo que este atua no momento, o tempo de serviço no Outback e um breve histórico sobre eles na questão laboral, com alguns comentários sobre a organização.

TABELA 1 - Lista de entrevistados, conforme preenchido no formulário

NOME	CARGO	TEMPO	HISTÓRICO/ CARACTERÍSTICA
Antonio Junior	Sócio proprietário	13 anos outback	Começou como *Bus*, (auxiliar de limpeza), passou por 10 restaurantes da marca para treinar novas funções e há 3 anos é sócio proprietário, mas já está no ramo desde os 19 anos. Acredita que ao criar uma conexão com seus funcionários, esses serão mais dedicados e responsáveis com seu restaurante.
Lucas Tavares	Manager	10 anos de Outback	Entrou como Waiter, atendente de mesa e se destacou, até se tornar Manager na filial de Bauru. Já passou por cerca de 5 restaurantes Outback, entre treinamentos e promoções. Mencionou que os treinamentos realizados em outras filiais proporcionou experiências que agregaram na sua forma de se comunicar e motivar sua equipe.
Claudeir	Kitchen Manager	10 anos de Outback	Começou como Auxiliar de Preparo, passou pelos cargos da cozinha de linha fria e quente, fez a função de auxiliar de gerente de cozinha e hoje é gerente. É nomeado como treinador. Passou por cerca de 10 restaurantes Outback, entre treinamentos e promoções. Mencionou que sua experiência como treinador na Argentina maximizou sua confiança relacionada a qualidade de seu trabalho.
Thiago	Assistant Manager	3 anos de Outback	Entrou na inauguração da BZ 108 como bartender. Se tornou Waiter, e após um ano Key. Começou a gerenciar plantões, e após 1 ano se tornou Assistant Manager, mensalista e parte da equipe gerencial. Afirma que o Outback mudou o rumo de sua vida, e que fez com que ele se sentisse capaz de se desenvolver profissionalmente.
Júlia	Administrativo	11 meses de Outback	Iniciou como Hostess (recepcionista) e após período de experiência subiu para ADM. Apontou a importância da postura dos gerentes para o bom funcionamento dos plantões e para o bem-estar pessoal de cada funcionário. Acredita ser necessário melhorar o acolhimento inicial, e que fora isso, o restaurante é capaz de dar oportunidades únicas para seus funcionários.
Diogo	Apoio Delivery	1 mês de Outback	Iniciante na empresa, declarou que se sente feliz de trabalhar na BZ 108, e que o clima organizacional é um ponto favorável, pois mesmo quando as pessoas não estão muito bem, a equipe se une para melhorar o humor daquela pessoa e o clima.
Allan Gabriel	Waiter	3 anos de Outback	Começou como Buss. Os pontos que mais o motivam é a possibilidade de crescimento na empresa e o acolhimento dos gerentes. Apontou a união da equipe como motivação, e pequenas atitudes como elogios ao fim do mês e premiações com rodadas de cerveja ou jantar especial.

João Vitor	Waiter	4 meses de Outback	Contratado como Buss, hoje é Waiter. Comenta sobre a oportunidade de ser exatamente como ele é, de ser reconhecido pela sua espontaneidade e autenticidade. Se sente orgulhoso pois em três meses subiu de cargo. Deseja seguir carreira e apontou que se sente motivado por ver seus colegas como família.

Danilo	Auxiliar de cozinha	3 anos de Outback	Gosta das pessoas que trabalham e da função. Sente que às vezes as funções se misturam e se incomoda. Falou da alta das informações da cozinha como um quadro, com os afazeres do dia. Se tornou treinador, e já pode ir a outros restaurantes treinar. Diz que o portal da bloomin academy proporcionou uma base boa para sua função, mas que deveria ter mais atenção nas contratações, para diminuir a rotatividade.
Genivaldo	Dish	1 ano e seis meses de Outback	Já teve a oportunidade de subir de cargo, mas não se sente confiante para sair da zona de conforto. Os gerentes respeitam essa decisão, e continuam o ajudando. Existe muito amor entre a equipe, além do respeito, o que torna o ambiente muito bom para trabalhar, onde ele se sente feliz, respeitado e acolhido.
Julia Silva	Waiter	1 ano e seis meses de Outback	Se sente orgulhosa em trabalhar na BZ 108, pois a empresa abriu as portas num momento de necessidade. Está conseguindo seguir um plano de carreira, já se tornou treinadora. Acredita que Outback é sobre aprender e ensinar ao mesmo tempo. E a equipe é parte da sua família.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Dentre os resultados colhidos com as entrevistas pode-se destacar:

1) *Cultura organizacional:* os entrevistados entendem que a filial de Bauru goza de uma posição sólida. Segundo Junior, o sócio da filial em questão, a cultura organizacional do restaurante é muito sólida e a comunicação desempenha um papel extremamente importante, tanto internamente entre a equipe gerencial e os colaboradores quanto externamente entre a equipe gerencial e as gerências regionais, além de outras relações presentes no organograma interno, que se estendem desde a equipe de escritório, pertencente à Bloomin Brands, até funcionários em cargos mais baixos. Claudeir apontou que a filial é um espelho das atitudes do sócio proprietário, e Junior, afirmou que leva não só para sua vida profissional, como também para vida pessoal os princípios e crenças da empresa, fazendo com que essa cultura seja natural no seu dia a dia em todos os momentos. E de acordo com o *Kitchen Manager*, isso traz o exemplo necessário para motivar a equipe a seguir por esse caminho, determinando maior solidez à cultura organizacional, pois essa vai além da organização, se tornando valores pessoais.

2) *Forma de se comunicar* - foi ressaltado pelo sócio proprietário a importância da ponderação na hora de se comunicar. Mencionou também que é necessária uma comunicação respeitosa e harmoniosa. Isso tem grande importância para ele pois acredita que se seus funcionários nutrirem carinho e respeito por ele, serão mais dedicados e responsáveis com o seu restaurante. Deste modo, a relação ultrapassa o espaço profissional no qual o funcionário, graças ao respeito pelo próprio sócio, sente a necessidade de não agir de forma errada e fazer o possível para manter o bem-estar no restaurante. Lucas Tavares comentou como é importante que a equipe gerencial conheça todos os funcionários, a fim de que saibam

a melhor forma de se comunicar com cada um, evitando que falhas de comunicação, especialmente nos plantões e a desmotivação da equipe.

3) *Desafios inovadores na pandemia* - o restaurante teve sua inauguração em setembro de 2020, um momento em que a pandemia da COVID-19 estava em seu auge. Na época, as autoridades de saúde e os órgãos reguladores estavam implementando medidas de segurança que se aplicavam a toda a população. Conforme observado por Junior, esse período se revelou desafiador devido à natureza mutável dessas medidas. A necessidade de treinar e comunicar essas diretrizes aos funcionários frequentemente se tornava um desafio, uma vez que envolvia uma série de detalhes que envolviam questões como a capacidade de lotação permitida, a obrigatoriedade de equipamentos de segurança, bem como as restrições de vendas que variavam de acordo com o dia e o horário.

4) *Proximidade entre os colaboradores:* Foi destacado, tanto pelo sócio proprietário como por Lucas Tavares, a importância atribuída à prática denominada "cuidar das pessoas" na BZ 108, a qual é fundamental para eles em relação aos funcionários. Na unidade de Bauru, existe um esforço constante para garantir que os funcionários se sintam bem-vindos e valorizados no ambiente de trabalho. Além disso, são encorajados a compartilhar suas preocupações, especialmente durante períodos desafiadores, mesmo se tratando de questões pessoais.

Segundo Junior, o foco não se limita apenas a ouvir os funcionários, mas também em tomar medidas concretas para ajudar a resolver os problemas ou, no mínimo, tentar mitigar as dificuldades enfrentadas, para que se sintam apoiados mesmo em questões que não se relacionam diretamente ao trabalho. Essa abordagem contribuiu para a construção de uma relação quase familiar entre os membros da equipe, onde o apoio mútuo e a empatia não são apenas conceitos presentes nos manuais de princípios e crenças, mas sim uma prática diária que permeia a rotina de todos no restaurante. Genivaldo também destacou que o ambiente entre os membros da equipe é permeado por sentimentos intensos de amor e respeito. Essa atmosfera contribui para uma colaboração significativa, uma vez que não há competição interna. A equipe compreende que os resultados são alcançados de forma coletiva, incentivando a disposição para ajudar no que for necessário. No entanto, Danilo observou que essa abordagem, em sua perspectiva, pode tornar o trabalho um tanto mais cansativo. Isso ocorre porque, devido à mentalidade colaborativa, há momentos em que ele precisa realizar tarefas que não fazem parte de suas responsabilidades, especialmente em situações esporádicas, como em dias de grande movimento.

5) *Treinamentos:* No âmbito da rede de restaurantes Outback Steakhouse, existe uma prática notável: a equipe de "Treinadores". Nesse sistema, funcionários que se destacam em cargos específicos ou na realização de tarefas específicas são escolhidos para desempenhar um papel importante no treinamento de futuros funcionários. Eles participam de eventos como a inauguração de novas filiais, preparam as equipes de outras unidades e até mesmo treinam novos funcionários na filial em que trabalham. O que é notável é que a empresa assume todos os custos de transporte e hospedagem quando esses treinadores precisam viajar. Claudeir descreve essa experiência como profundamente enriquecedora em duas dimensões: profissional e pessoal.

Em termos profissionais, a participação neste programa o tornou mais confiante em desempenhar suas funções e ampliou sua bagagem de experiência. No aspecto pessoal, essas oportunidades de viajar como treinador não apenas aprimoram suas habilidades profissionais, mas também permitem o desenvolvimento de características pessoais. Ele menciona, como exemplo, sua participação na equipe de treinadores durante a inauguração de um restaurante na Argentina. Essa experiência representou uma viagem internacional totalmente custeada pela rede de restaurantes, o que não apenas acrescentou um novo nível de valorização à sua carreira, mas também enriqueceu sua vida pessoal com novas vivências.

No contexto da BZ 108, além do *Kitchen Manager*, Júlia Silva destacou a relevância de receber o título, que desempenhou um papel significativo em sua trajetória recente. Esse reconhecimento teve um impacto profundo, uma vez que, em um período de dúvidas sobre sua competência, a promoção representou uma validação de suas habilidades e capacidades, além de mudar seu ponto de vista sobre a importância e a necessidade dessa função. Junior também destacou a importância dos treinamentos na equipe da BZ 108, especialmente para a promoção de novos produtos e ofertas da rede. Nesse cenário, a equipe gerencial lidera o curso e, em seguida, desenvolve estratégias para transmitir as informações aos funcionários, que posteriormente acessam o mesmo treinamento por meio do portal de cursos Bloomin Academy. Essa abordagem demonstra o compromisso da empresa com o desenvolvimento profissional e pessoal de sua equipe. Segundo Júlia Silva (2023), tornar-se treinadora provocou uma reviravolta em sua perspectiva sobre a importância dos treinamentos.

Atualmente, ela reconhece o valor de um treinamento eficaz e acredita que a excelência da equipe está intrinsecamente ligada à qualidade da equipe gestora e dos treinadores presentes na unidade. Júlia também destacou uma transformação na abordagem da equipe gestora e dos treinadores, que passaram a buscar motivar os novos funcionários.

Apesar de ser uma tarefa gratificante, o trabalho pode ser desgastante, o que, por vezes, poderia afetar o desempenho. Portanto, tornou-se imperativo que os profissionais mais experientes enfatizem os aspectos positivos, como as oportunidades de crescimento interno e a satisfação de fazer parte da equipe do Outback. Isso vai além dos treinamentos relacionados à produção, abrangendo também aspectos de motivação pessoal.

6) *Recepção de novos funcionários* - foi apontado por Julia (2023), uma situação em que João Victor (2023) em seu primeiro dia de trabalho decidiu pedir sua demissão. Isso aconteceu porque em seu primeiro dia ele se sentiu sozinho e perdido quanto às suas funções e responsabilidades, e isso graças ao fato que a rotina agitada de restaurante, fez com que todos estivessem tão ocupados com suas próprias responsabilidades, que infelizmente não havia tempo hábil para uma recepção mais calorosa ao novo funcionário.

Tal situação foi solucionada pela responsável administrativa do restaurante, pois após entender a situação, essa percebeu que seria necessário ampliar o direcionamento dado ao novo funcionário, e estar mais presente em seus primeiros dias, então foi repassado tudo isso ao gerente responsável, que a partir daí acompanhou mais de perto João Vitor em sua função de buss, que no final de sua experiência de noventa dias, foi provido a Waiter. Diogo (2023), que também está a pouco tempo trabalhando na empresa, apontou que sente falta de algumas reuniões e que se sente um pouco perdido nas informações em alguns momentos, isso se deve ao fato de que existem muitos códigos, informações e procedimentos, e em seu pouco tempo de casa, ainda não foi possível se adaptar a todos, o que às vezes gera certa insegurança, mas afirmou que nesses momentos os gerentes estão sempre disponíveis para ajudá-lo.

Isso tudo é reflexo da rotina do restaurante, que precisa ser ágil e prática, e por isso, os funcionários que já estão lá a mais tempo, por vezes não conseguem destinar informações importantes para os novos, pois para eles já são óbvias, e seria perda de tempo apresentá-las ao lugar ou explicar esses detalhes do funcionamento do Outback. Porém percebe-se que essa situação acontece pois não é uma função restrita a recepção de novos funcionários e a manutenção do clima organizacional da empresa.

3.2.3 Observações participantes e acesso a documentos

Em complementação às pesquisas empíricas deste estudo abordaram se a análise de documentos internos, como manuais de treinamento, políticas de comunicação e materiais de treinamento, a fim de complementar as informações obtidas nas entrevistas e aprofundar a compreensão da cultura de comunicação da Outback Steakhouse de Bauru. Tais documentos

não podem ser compartilhados, pela política de segurança interna do restaurante, mas foram apresentados e analisados no dia da entrevista.

De acordo com Sá-Silva, Almeida e Guindani (2009, p. 10), "A etapa de análise dos documentos propõe-se a produzir ou reelaborar conhecimentos e criar novas formas de compreender os fenômenos." Portanto, os dados coletados e os documentos fornecidos pelo restaurante foram utilizados para compreender não apenas as informações explícitas, mas também os aspectos subjacentes aos fatos. Isso envolveu a comparação entre as entrevistas, de diferentes pessoas e funções, a fim de compreender o papel da comunicação nos resultados específicos.

Nos documentos analisados, era frequente a presença das crenças e princípios da empresa, sempre reforçando a importância de que todos os funcionários se baseassem neles para tomar decisões. Essas informações constavam não só em documentos, mas também em treinamentos fornecidos pela Bloomin Brands, em seu portal chamado Bloomi Academy, em que cada funcionário possui um login, e pode acessar pelo computador do restaurante, treinamentos da sua área de trabalho, e também de questões comuns a todas as áreas, entre eles, a postura no ambiente de trabalho, possuindo vídeos e também documentos para leitura, que enfatizavam que as crenças e princípios além de serem seguidos com os clientes, deve-se segui-los no dia a dia do restaurante entre os próprios colaboradores.

Porém foi notável através da análise desses treinamentos, que eles são produzidos como um suporte para que as equipes gerenciais de cada filial faça o treinamento de suas equipes, utilizando-os, mas indo além dos materiais oferecidos, a fim de reforçar os procedimentos, padrões e normas da empresa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste trabalho, apresentou-se detalhamentos das descobertas obtidas por meio da análise destacando a importância da comunicação interna na consecução dos objetivos organizacionais. De tal modo espera-se lançar luz sobre o papel da comunicação interna como um fator crítico de sucesso no contexto da Outback Steakhouse de Bauru e, por extensão, em outras organizações do setor de restaurantes expondo um resumo do que se analisou e também como as relações públicas podem colaborar neste processo.

Neste sentido destaca-se os seguintes pontos: a análise das práticas e documentos da Outback Steakhouse de Bauru revela uma consistência notável na construção e manutenção de uma cultura organizacional sólida. A cultura, destacada por Junior (2023) como

fundamentada em valores pessoais incorporados no dia a dia, reflete-se não apenas nas interações entre os membros da equipe, mas também na forma como a comunicação é conduzida.

A ênfase na comunicação respeitosa e harmoniosa, ressaltada pelo sócio proprietário, cria uma base sólida para a proximidade entre os colaboradores, como evidenciado por Genivaldo (2023). A prática de "cuidar das pessoas" na BZ 108 contribui para um ambiente no qual o apoio mútuo e a empatia não são apenas princípios escritos, mas sim uma prática diária.

Além disso, a estrutura de treinamento, destacada por Junior (2023) e Júlia Silva (2023), emerge como um pilar essencial na construção e manutenção dessa cultura. A prática de selecionar treinadores entre os próprios funcionários não apenas fortalece as habilidades profissionais, mas também cria uma conexão profunda entre os membros da equipe, como evidenciado por Claudeir (2023) e Julia Silva (2023).

A importância dada aos treinamentos vai além das habilidades técnicas, abrangendo aspectos de motivação pessoal, como mencionado por Júlia Silva (2023). Essa abordagem demonstra o compromisso da empresa com o desenvolvimento integral de sua equipe, indo ao encontro das práticas de cuidado e valorização destacadas por Genivaldo (2023).

A análise documental complementar revela que as crenças e princípios da empresa são reforçados não apenas nos treinamentos, mas também permeiam as decisões diárias dos colaboradores. O acesso aos documentos internos, mesmo que não compartilhados, destaca a importância dada à fundamentação desses valores na tomada de decisões cotidianas.

Assim, conclui-se que a Outback Steakhouse de Bauru não apenas promove uma cultura organizacional sólida, mas investe ativamente na construção de relações interpessoais saudáveis, sustentadas por práticas de comunicação e treinamento que vão além das exigências técnicas, refletindo o compromisso com o desenvolvimento integral e o bem-estar de sua equipe. Essa abordagem, entrelaçada com as crenças e princípios da empresa, estabelece um ambiente propício para o crescimento, a motivação e o sucesso coletivo.

Contudo, observou-se que, em algumas instâncias, determinados aspectos relacionados à função de "cuidar das pessoas" são negligenciados, devido a outras obrigações e à escassez de tempo dos funcionários que já integram a empresa. Nesse sentido, a presença de um profissional de relações públicas no cotidiano da empresa, encarregado da manutenção do clima organizacional, dos treinamentos e da recepção de novos colaboradores, se revelaria essencial para superar as dificuldades mencionadas por alguns funcionários, reduzir a

rotatividade de pessoal e otimizar a distribuição de responsabilidades entre os membros da equipe.

Dessa forma, é recomendável a criação de uma nova função nos restaurantes Outback, especialmente na BZ 108, voltada para Relações Públicas. Isso visa evitar situações semelhantes à experiência de João Vitor e garantir que os funcionários já presentes não se sintam sobrecarregados com a chegada de novos membros. As responsabilidades dessa nova função incluiriam a apresentação da equipe, do restaurante e das funções, proporcionando um ambiente mais acolhedor e eficaz para a integração de novos colaboradores.

REFERÊNCIAS

BLOOMIN' Brands anuncia expansão na América do Sul. Goiana Empresas, 2019. Disponível em: <https://goianiaempresas.stgnews.com.br/bloomin-brands-anuncia-expansao-na-america-do-sul/>. Acesso em: 12 ago, 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIVIAVENTO, Idalberto. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal:** como agregar talentos à empresa. 8ª Ed., Barueri: Manole, 2015. Acesso em: 25 jan, 2023.

COVEY, Stephen Richards. **Mentalidade e Habilidades de um Líder**. *In*: HESSELBEIN, Frances; GOLDSMITH, Marshall; SOMERVILLE, Ian. Lideranças para o Século XXI. Livro físico. São Paulo: Futura, 2000, pp. 159-168. Acesso em: 25 jan, 2023.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. 2ª Edição Revisada e Atualizada – Brasília: Casa das Musas, 2012. Disponível em: http://www.acaocomunicativa.pro.br/Livro/LivroComIntCultOrg2012-EBook.pdf. Acesso em: 25 jan, 2023.

HREBINIAK, Lawrence. **Making Strategy Work:** leading effective execution and change. Wharton School Publishing. New Jersey: Pearson Education, 2005.

JORNAL dos EUA chama atenção para popularidade da franquia Outback no Brasil, e web reage. **O GLOBO**, 2023. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/negocios/noticia/2023/06/jornal-dos-eua-ironiza-popularidade-da-franquia-de-restaurantes-outback-no-brasil.ghtml>. Acesso em: 15 ago, 2023.

KICH, Juliane Di Francesco; PEREIRA, Maurício Fernandes. **A Influência da Liderança, Cultura, Estrutura e Comunicação Organizacional no Processo de Implantação do Planejamento Estratégico**. Cadernos EBAPE. Br, v. 9, 2011, p. 1045-1065.

MARCHIORI, Marlene. (Org.) **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional**. 2. Ed. Volume 2. São Caetano: Difusão Editora, 2010.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional**: um olhar estratégico sobre as organizações. 2. Ed. São Caetano: Difusão Editora, 2008.. Disponível em: http://marlenemarchiori.com.br/2016/09/22/cultura-e-comunicacao-nas-organizacoes/. Acesso em: 05 nov, 2023.

OUTBACK. Outback Steakhouse | Site Oficial, 2023. Quem somos. Disponível em: <https://www.outback.com.br/quemsomos>. Acesso em: 12 ago, 2023.

OUTBACK no Brasil garante 83% da receita da rede fora dos EUA; veja números. Biznews, 2023. Disponível em: <https://www.biznews.com.br/outback-no-brasil-garante-83-da-receita-da-rede-fora-dos-eua-veja-numeros/>. Acesso em: 12 ago, 2023.

PACE, Eduardo Sérgio Ulrich; BASSO, Leonardo Fernando Cruz; SILVA, Marcos Alessandro da. **Indicadores de desempenho como direcionadores de valor**. Revista de administração contemporânea, v. 7, p. 37-65, 2003.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de; GUINDANI, Joel Felipe. **Pesquisa documental:** pistas teóricas e metodológicas. Revista brasileira de história & ciências sociais, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2009.

SILVA, Joana Filipa Gomes de Carvalho. **A comunicação interna e a imagem organizacional:** estudo de caso na Fnac Braga. 2009. Tese de Doutorado.

TITOCE, Marta Rabeca. **O contributo da comunicação interna para o empenhamento organizacional**. Prof.ª Dra. Sandra M. Lopes Miranda (Orientadora). Instituto Politécnico de Lisboa – Escola Superior de Comunicação Social (Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas). 83 p. Lisboa: novembro de 2012. Disponível em: https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/2348/1/TeseNovembro%20-fim%20_1_2.pdf. Acesso em: 15 jun, 2023.

WALGER, Carolina; VIAPIANA, Larissa; BARBOZA, Mariana M. **Motivação e satisfação no trabalho em busca do bem-estar de indivíduos e organizações**. 1ª ed. São Paulo: InterSaberes, 2014.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Bookman editora, 2015.

ANEXO A - GRAVAÇÃO DA ENTREVISTA:

Acesso em: https://drive.google.com/drive/folders/1T56Xva0hJYNs8HKr20P7sPB4PhJV1So_?usp=sharing

ANEXO B - TERMOS DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 26 de Setembro de 2023, às 20:20 horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, Genivaldo, que exerço no restaurante a função de dish, portador(a) do documento de identidade _____, fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.

(X) Autorizo o uso do meu nome

Genivaldo de Jesus da Silva

Assinatura do entrevistado

Fabia Agra Horta

Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 26 de Setembro de 2023.

Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 26 de Setembro de 2023, às 19:50 horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, Danilo Kaiti Morita, que exerço no restaurante a função de auxiliar de cozinha, portador(a) do documento de identidade 56 996647 4, fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.
(X) autorizo o uso do meu nome

Danilo Kaiti Morita

Assinatura do entrevistado

Fábia Agra Horta

Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 26 de Setembro de 2023.

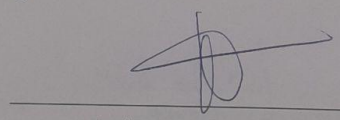
Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 26 de Setembro de 2023, às 19:30 horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, João Victor Correio Vidal, que exerço no restaurante a função de Waiter, portador(a) do documento de identidade 52.188.050-3, fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.

(X) autorizo o uso do meu nome



Assinatura do entrevistado

Fábia Agra Horta

Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 26 de Setembro de 2023.

Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 26 de Setembro de 2023, às 19 horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, Ana Gabriela H. de Quintino, que exerço no restaurante a função de Waiter, portador(a) do documento de identidade 912299608 21 CPF, fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.

Ana Gabriela H. de Quintino.

Assinatura do entrevistado

Fábia Agra Horta

Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 26 de Setembro de 2023.

Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 26 de Setembro de 2023, às 18h30horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, Diogo Kaisu Seigata, que exerço no restaurante a função de Cpsio delivery, portador(a) do documento de identidade 239.704 348-310, fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.

(X) Eu concordo com o uso do meu nome. !!

Diogo Kaisu Seigata

Assinatura do entrevistado

Fábia Agra Horta

Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 26 de Setembro de 2023.

Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 22 de Setembro de 2023, às 18 horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, Júlia Gabriela Antunes Bonini, que exerço no restaurante a função de Administrativo, portador(a) do documento de identidade 471534138-28 (CPF), fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.
(X) Autorizo o uso do meu nome

Júlia Gabriela A. Bonini
Assinatura do entrevistado

Fábia Agra Horta
Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 22 de Setembro de 2023.

Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 22 de Setembro de 2023, às 17:30 horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, Kauden Santana de Oliveira, que exerço no restaurante a função de KM, portador(a) do documento de identidade 059180055 10, fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.

(X) Autorizo o uso do meu nome

Assinatura do entrevistado

Fábia Agra Horta

Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 22 de Setembro de 2023.

Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 26 de Setembro de 2023, às 17 horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, Hiago Vieira Francisco, que exerço no restaurante a função de Assistant Manager, portador(a) do documento de identidade 336.003.068-04, fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.

(X) Concordo com o uso do meu nome.

Assinatura do entrevistado

Fábia Agra Horta

Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 26 de Setembro de 2023.

Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 22 de Setembro de 2023, às 18:30 horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, Nicolas Tovar, que exerço no restaurante a função de Monger, portador(a) do documento de identidade 38733924-3, fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.

(X) Autorizo o uso de meu nome

Nicolas R. Tovar

Assinatura do entrevistado

Fábia Agra Horta

Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 22 de Setembro de 2023.

Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 22 de Setembro de 2023, às 17 horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, Antonio R. S. Junior, que exerço no restaurante a função de Sócio Proprietário, portador(a) do documento de identidade 42.037.375-X, fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.

☒ Autorizo o uso do meu nome.

Assinatura do entrevistado

Fábia Agra Horta

Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 22 de Setembro de 2023.

Termo de consentimento livre e esclarecido

Você está convidado(a) a participar de uma entrevista sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse BZ108, que será realizada por Fábia Agra Horta, aluna do curso de Relações Públicas da UNESP Bauru, sob orientação da professora doutora Célia Maria Retz Godoy dos Santos. O objetivo desta é conhecer um pouco sobre a comunicação interna do Outback Steakhouse Bauru, a fim de utilizá-lo como laboratório no Trabalho de Conclusão de Curso desta aluna.

A presente entrevista será realizada hoje, 26 de Setembro de 2023, às 21 horas. Solicitamos também a gravação desta e a anotação dos dados para uso de estudo acadêmico, que posteriormente serão analisados em conjunto para entender a influência da comunicação interna nos negócios. Todas as informações coletadas nas entrevistas serão mantidas sob sigilo e confidencialidade, sem referenciar o nome dos entrevistados (mantendo-se o anonimato), os quais poderão encerrar, interromper, recusar-se a participar ou a se retirar, em qualquer fase da conversa, sem penalização alguma, mantendo-se a garantia de plena liberdade ao participante da pesquisa.

Eu, Julia Silva Oliveira, que exerço no restaurante a função de Waiter, portador(a) do documento de identidade 459337878-43, fui informado(a) dos meus direitos e dos objetivos desta entrevista de maneira clara e declaro que concordo participar. Também concordo que minha entrevista seja gravada e utilizada no desenvolvimento da pesquisa para fins acadêmicos.

* Autorizo uso do meu nome.

Julia

Assinatura do entrevistado

Fabia Agra Horta

Assinatura do entrevistador 1

Bauru- SP, 26 de Setembro de 2023.