

FACULDADE TRIÂNGULO MINEIRO

TIAGO MARTINS MENDONÇA

**PRINCIPAIS FERRAMENTAS DA COMUNICAÇÃO INTERNA  
QUE CONTRIBUEM PARA AUMENTAR O NÍVEL DE  
SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA  
INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

Ituiutaba  
2011

TIAGO MARTINS MENDONÇA

**PRINCIPAIS FERRAMENTAS DA COMUNICAÇÃO INTERNA  
QUE CONTRIBUEM PARA AUMENTAR O NÍVEL DE  
SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA  
INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

Monografia apresentada à Faculdade Triângulo Mineiro como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração, orientada pela professora Andréia Helena de Souza Oliveira.

Ituiutaba  
2011

TIAGO MARTINS MENDONÇA

**PRINCIPAIS FERRAMENTAS DA COMUNICAÇÃO INTERNA  
QUE CONTRIBUEM PARA AUMENTAR O NÍVEL DE  
SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA  
INSTITUIÇÃO FINANCEIRA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à  
Faculdade Triângulo Mineiro como requisito  
parcial à obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

**Banca Examinadora**

---

**Prof<sup>a</sup>. Andréia Helena de Souza Oliveira**

---

**Prof<sup>a</sup>. Uillian Felipe**

---

**Prof<sup>o</sup>. Marcelino**

Ituiutaba  
2011

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a DEUS, que me dotou de perseverança e confiança, sem as quais a realização deste trabalho não seria possível.

A minha família, que em todos os momentos, me incentivou e me ajudou para conclusão do curso de Administração, que através dele tornou tantas coisas possíveis.

Aos amigos de classe, pela ajuda e companheirismo em todos esses anos de convivência.

A minha orientadora, Andréia Helena de Souza Oliveira, pelo auxílio na elaboração deste trabalho, e aos demais professores do curso de Administração, por compartilhar os seus conhecimentos.

Dedico este trabalho a DEUS, que tornou tantas coisas possíveis na minha vida, inclusive a realização deste trabalho e a conclusão do curso de Administração.

A minha família, que me conduziu nas minhas conquistas, incentivando-me também neste momento tão importante da minha vida.

***“Celebrem a JAVÉ, invoquem o seu nome,  
anunciem entre os povos as suas  
façanhas!***

***Cantem para ele, ao som de instrumentos,  
Recitem suas maravilhas todas!”.***

***(Salmo 105)***

## RESUMO

O tema deste trabalho monográfico se resume em comunicação interna e este estudo busca levantar respostas à seguinte pergunta problema: Quais são as principais ferramentas da comunicação interna que contribuem para aumentar o nível de satisfação dos colaboradores da instituição financeira foco deste estudo? Tem como objetivo geral identificar, levantar e apresentar as principais ferramentas utilizadas na comunicação interna da instituição financeira foco deste estudo. E os objetivos específicos foram delimitados em demonstrar as principais ferramentas utilizadas na comunicação interna, através de pesquisas bibliográficas; levantar junto aos colaboradores, quais ferramentas de comunicação interna utilizadas pela instituição financeira realmente contribuem para o aumento do nível de satisfação dos colaboradores. Foram realizadas pesquisas bibliográficas e pesquisa de campo, através de questionário estruturado, feita aos colaboradores da instituição financeira foco deste estudo. A justificativa para a escolha do tema baseia-se na afirmação de que a comunicação interna é indispensável para que uma empresa se reorganize com vistas a um forte envolvimento entre departamentos e colaboradores e no seu real comprometimento com os resultados e o sucesso da mesma. Infere-se, que a Comunicação Interna, agiliza os processos internos da instituição financeira, canaliza e dá direcionamento às informações e melhora o ambiente interno, focando sempre na opinião dos colaboradores.

**Palavras Chave:** Comunicação Interna. Satisfação de Colaboradores.

## **ABSTRACT**

The theme of this monograph is all about internal communication, and this study raises some answers to the following question: What are the main tools of internal communication that contribute to increasing the level of satisfaction among employees of the financial institution focus of this study? It aims at identifying, get up and present the main tools used in the financial institution's internal communication focus of this study. And the specific objectives were defined to show the main tools used in internal communication through literature searches; up with employees, which internal communication tools used by the financial institution actually contribute to the increased level of employee satisfaction. We conducted literature searches and field research through a structured questionnaire which was given to employees of financial institutions focus of this study. The justification for the choice of theme is based on the assertion that internal communication is essential for a company to reorganize with the aim of a strong involvement between departments and employees and their true commitment to results and success of it. It is inferred that the internal communication, streamline internal processes of the financial institution, channels and gives information and guidance to improve the internal environment, always focusing on the opinion of employees.

Keywords: Internal Communication. Employee Satisfaction.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>1 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1 Comunicação Organizacional.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1.1 Comunicação Interna.....</b>	<b>15</b>
<b>1.1.1.1 Ferramentas da Comunicação Interna.....</b>	<b>17</b>
<b>1.2 Comprometimento e Satisfação dos Colaboradores.....</b>	<b>22</b>
<b>2 EMPRESA ENVOLVIDA NO ESTUDO.....</b>	<b>25</b>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>27</b>
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>28</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>33</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>35</b>
<b>QUESTIONÁRIO.....</b>	<b>36</b>

## ÍNDICE DE QUADROS

<b>QUADRO 1: SINÓPTICO – PRINCIPAIS RESULTADOS – As principais ferramentas utilizadas pela instituição financeira na comunicação interna que contribuem com o aumento do nível de satisfação dos colaboradores.....</b>	<b>29</b>
---	-----------

## INTRODUÇÃO

Atualmente o sucesso organizacional, entre outras variáveis, depende da forma adequada de se comunicar com todos os seus públicos. A comunicação organizacional assume um papel extremamente importante nas empresas, sendo um fator fundamental de competitividade e excelência nos relacionamentos com os seus inúmeros públicos estratégicos.

Para que uma empresa se comunique de forma eficiente e eficaz, a comunicação não deve ser distorcida, mas clara e objetiva, de forma que o receptor receba a mensagem sem ruídos. Assim sendo, os problemas desaparecem, ou seja, os funcionários tornam-se mais motivados, os clientes mais satisfeitos e consequentemente os objetivos organizacionais são alcançados.

A empresa envolvida neste estudo atua no ramo financeiro, mais precisamente, uma instituição financeira, e está sempre em busca de satisfazer seus colaboradores, incentivando-os para o trabalho. Assim sendo, este estudo busca levantar respostas à seguinte pergunta problema: Quais são as principais ferramentas da comunicação interna que contribuem para aumentar o nível de satisfação dos colaboradores da instituição financeira, foco deste estudo?

Gerar impacto no comportamento do colaborador e obter a satisfação do mesmo para o trabalho é tarefa possível, todavia não muito simples. É necessário que o colaborador identifique com a empresa e com os seus objetivos e para tanto a comunicação organizacional torna-se uma poderosa ferramenta.

Esta monografia tem como objetivo geral identificar, levantar e apresentar as principais ferramentas utilizadas na comunicação interna da instituição financeira, foco deste estudo. E os objetivos específicos foram delimitados em demonstrar as principais ferramentas utilizadas na comunicação interna, através de pesquisas bibliográficas; levantar junto aos colaboradores, quais ferramentas de comunicação interna utilizadas pela instituição financeira contribui para o aumento do nível de satisfação dos colaboradores.

Diante deste contexto, realizar-se-á pesquisas bibliográficas e pesquisa de campo, por meio de uma entrevista, através de questionário estruturado, feita aos colaboradores da instituição financeira foco deste estudo.

A justificativa para a escolha do tema baseia-se na afirmação de que a comunicação interna é indispensável para que uma empresa se reorganize com vistas a um forte envolvimento entre departamentos e colaboradores e no seu real comprometimento com os resultados e o sucesso da mesma. Este estudo também se justifica pela sua contribuição dada à ciência da administração, vez que ampliará o número de fontes para novas pesquisas.

Esta monografia se divide em capítulos, sendo que após a Introdução, o Capítulo 1 apresenta uma revisão literária; o capítulo 2 apresenta a empresa envolvida no estudo; o capítulo 3 é a Metodologia; o capítulo 4 demonstra os Resultados, Análises e a Discussão dos estudos; em seguida apresentam-se as Considerações Finais e por fim, apresentam-se as Referências, onde foram pesquisadas as teorias utilizadas.

## **1 REFERENCIAL TEÓRICO**

Torna-se fundamental o conhecimento do referencial teórico em um trabalho monográfico, pois este se constitui em um conjunto coerente, dentro do qual o trabalho se fundamenta e se desenvolve. É no referencial teórico que devem ser citados alguns conceitos relevantes e indispensáveis para a elaboração e conclusão do trabalho de pesquisa. Esta parte do trabalho monográfico é extremamente importante, pois é através do referencial que se pode desenvolver os estudos.

O autor Luna (2002, p. 32) cita que: “[...] o referencial teórico de um pesquisador é um filtro pelo qual ele enxerga a realidade, sugerindo perguntas e indicando possibilidades [...]”.

Nesse sentido, este importante capítulo abordará assuntos relacionados à comunicação organizacional; comunicação interna; ferramentas da comunicação interna e o comprometimento e satisfação dos colaboradores.

Iniciar-se-á, abordando sobre a comunicação organizacional.

### **1.1 Comunicação Organizacional**

Para evitarem falhas na comunicação e alcançarem o sucesso organizacional, é fundamental que haja um bom entrosamento entre os seus elementos, o que nem sempre acontece nas empresas.

Com certeza a comunicação interna é fundamental para o sucesso das organizações e a esse respeito o autor Duarte e Monteiro (2009, p. 337) diz:

A comunicação e os componentes que a integram – informação, interação e contexto – já são, há pelo menos duas décadas, fator decisivo para o sucesso organizacional. A variável comunicação é cada vez mais determinante para a viabilização de aspectos fundamentais à sobrevivência e ao avanço, como vendas, coesão interna, engajamento, gestão, visão, reputação e imagem.

Para Bateman e Snell (1998, p. 402): "Comunicação é a transmissão de informação e significado de uma parte para outra através da utilização de símbolos partilhados".

Aprimorar a comunicação organizacional pode ser altamente inteligente, vez que, eliminando as deficiências existentes na mesma, provavelmente a empresa alcançará melhores resultados.

A interação das atividades da comunicação interna são muito importantes para as organizações alcançarem seus objetivos e Kunsch (1997, p. 116) afirma que:

Para as organizações em geral, é muito importante a integração de suas atividades de comunicação, em função do fortalecimento do conceito institucional, mercadológico e corporativo junto a toda a sociedade. É preciso incorporar a idéia de uma comunicação globalizante, que nos ajude a compreender e acompanhar o ritmo acelerado das mudanças no Brasil e no mundo. Uma combinação parcial e fragmentada nunca conseguirá isso.

Uma comunicação eficiente necessita da interação de alguns elementos, e Bortolotti (2008) considera boa a comunicação em uma empresa, quando se definem objetivos claros, busca recursos humanos adequados às tarefas a serem executadas, empenha-se na motivação das pessoas, sabe buscar e compartilhar as estratégias mais adequadas para atingir os fins visados e, ainda, avalia e divide resultados.

Diante dos comentários acima citados, percebe-se que a comunicação organizacional objetiva estabelecer um relacionamento saudável, melhorando o clima internamente, fazendo com que todos os envolvidos atinjam os objetivos traçados.

O processo de comunicação é composto por alguns elementos e Shannon apud Pimenta (2007, p. 45) diz que para a realização de um processo de comunicação podemos destacar:

- Fonte (que pode ser pessoa, processo ou equipamentos que fornece as mensagens);

- Transmissor (processo ou equipamento que codifica a mensagem e a transmite ao canal);
- Canal (equipamento ou espaço intermediário entre transmissor e receptor);
- Receptor (processo ou equipamento que recebe e decodifica a mensagem);
- Destino (a pessoa, processo ou equipamento a quem é destinada a mensagem);
- Ruído (perturbações indesejáveis que tendem a alterar, de maneira imprevisível, a mensagem).

Atualmente, devido à concorrência, os clientes se comportam de forma inusitada e com certeza a comunicação eficiente auxiliará os colaboradores no atendimento dos clientes e segundo Nassar e Figueiredo (2007, p. 13):

No ambiente empresarial de hoje, onde a concorrência é brutal e o consumidor se impõe de uma forma nunca vista, as linguagens de comunicação que interagem com a sociedade e com os públicos de interesse da empresa se tornam fundamentais no mix (composição) de comunicação empresarial.

Com o mercado de trabalho cada vez mais competitivo, aumentam-se as necessidades de aprimoramento da eficiência e da eficácia organizacional. O processo de comunicação torna-se uma ferramenta fundamental, visto que, atualmente uma equipe altamente motivada não é o bastante, necessita-se de uma boa comunicação e interação entre as pessoas.

A respeito da comunicação organizacional o autor Almeida (1981, p. 82) dá a sua contribuição quando afirma que:

Tradicionalmente, a comunicação organizacional foi sendo definida resumidamente como: aquela que serve para criar, fazer funcionar e manter atuantes as organizações sociais... Em razão disso, pertencem ao âmbito da comunicação organizacional todas as atividades comunicativas de que lançam mão os responsáveis por uma organização para que ela exista e cumpra o seu papel.

A comunicação empresarial se depara com diversas frentes de batalhas e para melhor esclarecer esse assunto os autores Nassar e Figueiredo (2007, p. 20) citam que:

A comunicação empresarial é uma verdadeira guerra com muitas frentes de batalha: a frente de batalha voltada para mostrar que a empresa tem uma relação de respeito com a natureza, visando, sobretudo a sua preservação (se quiser, pode chamar de frente de batalha ecológica); a frente de batalha para manter e conquistar novos consumidores; a frente de batalha da comunicação interna, dirigida para os imensos exércitos de trabalhadores engravatados e de uniformes que constituem os recursos humanos das empresas modernas; a frente de batalha das complicadas relações da empresa com os governos e os políticos...

Diferentes tipos de comunicação compõem a comunicação organizacional e para Kunsch (1997, p. 116) “A Comunicação Organizacional é composta por: Comunicação Institucional (Relações Públicas); Comunicação Interna (Comunicação Administrativa) e Comunicação Mercadológica (Marketing) e todas podem ser administrada sob uma mesma direção”.

Infere-se a partir das citações que as diversas formas de comunicação são um conjunto que favorece sobremaneira o alcance dos objetivos organizacionais.

Devido a sua importância e por ser pertinente no presente estudo, vez que se constitui no tema principal, delimitar-se-á em aprofundar sobre a Comunicação Interna, assunto que se segue.

### **1.1.1 Comunicação Interna**

A Comunicação Interna constitui-se nas interações dos processos de trocas, dos relacionamentos dentro de uma empresa, sendo ela responsável pela circulação das informações e do conhecimento. A mesma pode acontecer de forma vertical, ou seja, da direção para os níveis subordinados; e horizontal, entre os colaboradores do mesmo nível de subordinação.

Percebe-se a importância da comunicação interna efetiva, uma vez que é através dela que são feitas as interações, os processos de trocas e os relacionamentos dentro de uma empresa ou instituição. (LEITE, 2006). Através desta citação, o referido autor destaca de forma clara e simples a importância de uma comunicação interna efetiva.

A comunicação interna é essencial no ambiente de trabalho, pois promove uma eficiente interação entre os setores e entre os colaboradores, e ainda segundo Leite (2006) são apresentadas três características que comprovam a sua importância, são elas: 1 - Os colaboradores devem ser vistos como parceiros, e quanto mais bem informados estiverem, mais envolvidos com a empresa, a missão e o negócio, eles estarão; 2 - Deve ser dada maior atenção à opinião que eles têm a respeito da empresa, pois é esta imagem que prevalece para o público externo. O colaborador pode levantar ou destruir a imagem da empresa no qual trabalha, dependendo da percepção que tem a seu respeito; 3 - Com a globalização e a disseminação de novas tecnologias, a comunicação interna precisa ser valorizada e os canais que ela dispõe, ou seja, jornal, intranet, murais, e outros, devem ser disponibilizados de forma eficaz e atrativa para que realmente cumpra sua missão de integrar todo o quadro funcional da empresa, pois comunicar é mais que informar, é atrair, é envolver.

A Comunicação Interna proporciona ao colaborador um conhecimento sistêmico do processo organizacional. O que acontece nas empresas deve ter sentido para seus colaboradores, pois é no processo de comunicação que os mesmos encontram as justificativas para o seu posicionamento e comprometimento com os objetivos traçados.

O produto principal da comunicação interna com certeza é a informação, e esta deve ser tratada e planejada com muita atenção e sobre a informação Brum (2000, p. 79) faz a seguinte citação:

A informação, produto da comunicação interna deve ser transmitida através de uma linguagem simples e clara, permitindo uma leitura rápida, estar exposta em lugares estratégicos, estar acompanhada de apelos visuais, atingir tanto o público otimista quanto o pessimista, além de ter padronização e periodicidade.

A comunicação interna é fundamental para manter a saúde da empresa cuja finalidade é transmitir aos seus colaboradores, os acontecimentos, partilhar um sistema de valores, de procedimentos e de rituais próprios da empresa.

No ambiente organizacional a comunicação exerce um papel fundamental, colaborando com o alcance dos objetivos traçados pela empresa e segundo Curvello (2002, p. 11):

A comunicação empresarial interna exerce papel estratégico na construção de um universo simbólico, que, aliado às políticas de administração de recursos humanos, visa aprimorar e integrar os públicos aos princípios centrais da empresa. Para tanto, apropria-se de elementos constitutivos deste universo simbólico (histórias, mitos, heróis, rituais) na construção e veiculação das mensagens pelos canais formais (jornais, boletins, circulares, reuniões), numa permanente troca com o ambiente.

Os colaboradores das empresas devem ser tratados como parceiros, e estarem sempre bem informados, pois assim, estarão mais envolvidos com todos os processos e também com a missão da empresa.

A comunicação interna interfere na atitude dos colaboradores e com certeza tem a capacidade de torná-los satisfeitos ou não e para Marchiori (2008, p. 213-214) a comunicação interna:

...oportuniza a troca de informações via comunicação, contribuindo para a construção do conhecimento, o qual é expresso nas atitudes das pessoas. É fundamentalmente um processo que engloba a comunicação administrativa, fluxos, barreiras, veículos, redes formais e informais. Promove, portanto, a interação social e fomenta a credibilidade, agindo no sentido de manter viva a identidade de uma organização.

O processo de comunicação interna deve ser altamente valorizado, para que realmente integre todo o quadro funcional.

A seguir serão abordadas as ferramentas utilizadas na comunicação interna.

#### **1.1.1.1 Ferramentas da Comunicação Interna**

A comunicação interna exerce um importante papel nas organizações, e para informar, motivar e envolver os colaboradores, além de ser porta-voz das estratégias da empresa, é necessário um conjunto de produtos e serviços que canalize o diálogo entre empresa e colaboradores. Tais produtos e serviços devem

ser utilizados com vistas a atingir os objetivos esperados pela empresa através do diálogo, dos veículos impressos, intranet, boletins, entre muitos outros.

Existem diversas ferramentas utilizadas na comunicação interna e segundo Duarte (2003) os veículos e serviços comuns às comunicações internas são:

Administração da Comunicação Interna - A primeira tarefa desempenhada pelo assessor da empresa é administrar e organizar a área, exigindo conhecimentos e posturas que se espera de um gerente. É fundamental que o assessor tenha bom relacionamento com os diversos níveis hierárquicos existentes na empresa, deve também ter noções de administração, planejamento estratégico, recursos humanos e financeiros.

Apoio Interno às Áreas – A fim de que o trabalho da comunicação interna esteja alinhado às estratégias da empresa, é fundamental que todas as áreas se relacionem de forma harmoniosa e integrada. Cabe ao assessor “atuar no planejamento de comunicação em uma organização, ter conhecimento das ações gerais de todas as áreas e envolver-se com elas sempre que puder contribuir”. (DUARTE, 2003, p. 239).

Arquivo – Este não é um serviço exclusivo da comunicação interna, todavia faz parte do seu dia a dia. É importante que a área tenha um arquivo com os materiais impressos e eletrônicos referente à empresa. Sejam eles folders, vídeos, materiais publicitários, fotos de divulgação de um produto ou do diretor da empresa, fotos antigas, relatórios e publicações. Ao criar um arquivo, o assessor não será surpreendido com demandas que necessitem desses materiais, além de utilizá-los como consulta e referência.

Avaliação de Resultados – As ações promovidas pela comunicação interna devem ser avaliadas para que o assessor saiba quais foram os pontos fortes e fracos, em que momento a estratégia não atingiu os objetivos, e assim permitir uma melhora contínua no planejamento e nos produtos desenvolvidos. Entrevistas qualitativas, formulários e auto-avaliação são importantes na avaliação dos resultados.

Banco de Dados – As inúmeras formas de bancos de dados devem estar presentes na comunicação interna. Dados como número e perfil dos colaboradores da empresa, funções, setores, organogramas, entre outros, são informações essenciais no dia a dia, seja para criar pautas, identificar personagens, planejar ações específicas, conhecer os fluxos de poder e outros.

Brindes – Na comunicação interna, os brindes podem servir tanto como atrativo quanto recompensa, seja em premiações por bons resultados, lançamentos de ações e campanhas, gerenciamento de clima, prêmios, entre outros.

Clipping (Processo de selecionar notícias em jornais, revistas, sites e outros meios) – Este recurso é fundamental para as áreas estratégicas da empresa, uma vez que é a partir dele que se torna possível identificar o tratamento dado à empresa pela mídia, como estão as ações da concorrência e outros. Dependendo da formatação do clipping, ele também pode apresentar informações úteis sobre mercado, economia, política e outros assuntos relevantes para a empresa.

Contatos Estratégicos – Os canais de comunicação entre a área e os colaboradores da empresa devem estar sempre abertos. É importante que o assessor seja receptivo e esteja constantemente à procura dos colaboradores e identificar, dentre eles, aqueles que tenham certa liderança sobre os demais.

Fotos – Um banco de imagens é imprescindível ao trabalho do assessor. Fotos da empresa, dos empregados em suas funções, da diretoria, das instalações físicas, de eventos, momentos de lazer, de outras unidades, além de logomarcas e identidade visual da empresa são comumente utilizados em diversas publicações, além de serem requisitados por outras áreas.

Jornal Mural ou Quadro de Avisos – É um instrumento de grande eficácia nas empresas, mas muitas vezes é desprezado ou usado de forma inadequada. O autor Duarte (2003) explica que um dos principais problemas é não existir uma rotina de atualizações, fazendo com que os empregados se interessem por ele no início e, ao perceber que as informações não são atualizadas, passam a ignorar o veículo.

Informações mal distribuídas, má localização, desordem e sujeira são outros motivos de ineficácia deste produto.

**Manuais** – A elaboração de manuais, glossários e guias que padronizem os procedimentos internos da área são de grande importância na organização e orientam a equipe em momentos de dúvidas ou ausência de quem detenha a informação.

**Planejamento** – Sendo a comunicação interna vinculada diretamente às decisões estratégicas da organização, é papel do assessor planejar todas as ações desenvolvidas pela área, para que estejam alinhadas aos seus objetivos. Os planejamentos de comunicação tratam especificamente do trabalho desenvolvido pela área em seu dia a dia, seja em uma campanha interna de segurança ou lançamento de novos produtos, as ações da área devem estar ancoradas em um planejamento sólido que prevê os veículos utilizados, as ações que serão realizadas, previsão de custos, entre outros. Já nos momentos de crise é de grande destaque a ação da comunicação, tanto interna quanto externa. Assim, a área precisa ter um planejamento que oriente suas ações nestes momentos, para que atitudes tomadas por impulso não agravem ainda mais a situação.

**Relatórios** – Atualmente, a comunicação interna ocupa lugar de prestígio nas organizações, e atua de forma transversal nas diversas esferas de poder. Assim sendo, a cobrança e a prestação de contas fazem parte do papel do assessor. Relatórios sobre as ações promovidas, resultados, problemas e planejamentos futuros devem ser feitos periodicamente, permitindo que se faça “melhor avaliação da eficiência, além de caracterizar a importância do trabalho realizado”, valorizando o trabalho da assessoria. (DUARTE, 2003, p. 251).

**Site** – A comunicação tornou-se mais ágil a partir da internet, e para a comunicação interna, essa agilidade deve ser tratada de forma positiva, criando um canal de comunicação atualizado com os colaboradores, com informações interessantes, serviços úteis que auxiliem o trabalho, listas telefônicas, reunião das normas da empresa, divulgação da missão, visão e valores, entre outros.

Textos Em Geral – A comunicação interna também é responsável pela comunicação entre os dirigentes da empresa e os colaboradores. É função da comunicação interna, redigir ou orientar os discursos do dirigente; mensagens veiculadas nos veículos internos; cartas direcionadas aos empregados; roteiros de áudio e vídeo; entre outros.

Veículos Jornalísticos Institucionais - Os veículos institucionais são uns dos principais produtos da comunicação interna por terem o papel de “manutenção de fluxos eficientes de informação” veiculando ações e projetos da empresa, apresentando as diversas áreas, cobrindo eventos entre outros. (DUARTE, 2003, p. 254). Os veículos institucionais são importantes relatos históricos da empresa e deve, portanto, serem tratados tanto como meio de informação, quanto documento oficial da história da organização.

As informações produzidas e geradas por estas diversas ferramentas devem estar atreladas à posição estratégica adotada pela comunicação interna. Torna-se necessário que o trabalho do assessor da empresa englobe todas as etapas de planejamento, produção e avaliação dos trabalhos desempenhados para que assim seja possível identificar as carências e qualidade da comunicação interna.

Para complementar o autor Rego (1986, p. 141), cita alguns veículos utilizados pela comunicação interna, quais sejam:

**Relatórios** – Os relatórios são utilizados para o acompanhamento de alguns processos organizacionais, tendo certa periodicidade para sua elaboração, sendo necessária a avaliação de seus dados e são elaborados para um público especializado.

**Circulares** – Tem um formato e tamanho menor que os relatórios, e geralmente apresentam mais de uma cor; resultados de pesquisas e relatórios, ou seja, as circulares são utilizadas para comunicar resultados de pesquisas, relatórios, ações que devem ser acompanhadas por seus respectivos responsáveis, e geralmente ganham grande credibilidade dentro de uma organização se utilizadas de forma correta.

**Boletins** – é um veículo da área jornalística e possui poucas páginas; linguagem média, embora possa atingir níveis baixos; texto que pode equilibrar-se com fotos, logotipo definido; geralmente impresso em uma só cor. Os boletins podem conter matérias de interesse do público externo, dependendo do objetivo estabelecido para o mesmo.

**Folhas soltas** – é composta por uma página. As folhas soltas prestam-se a veiculação de avisos e fatos de primeira mão; de utilização imediata; matérias curtas, objetivas, alto conteúdo. Elas devem ser utilizadas para informação imediata e ter um perfil único, fácil de ser identificado, quer seja por seu logotipo ou por seu formato.

**Folders** – é desdobrável e possui tamanho pequeno. Os folders são utilizados para divulgação de serviços e podem ser elaborados para os colaboradores, clientes e fornecedores da empresa.

**Jornais** - pode ter como foco principal tanto o público interno, quanto o externo dependendo de seu objetivo. Deve abranger matérias relacionadas a diferentes temas como: matérias institucionais que são as normas, regulamentos, avisos, produtos serviços, desenvolvimento de alguma atividade interna, orientações sobre a utilização de determinado tipo de manual, etc; de motivação, apresentando estudos sobre um determinado tema recorrente no momento, como concursos, divulgação de prêmios entre outros; de orientação profissional sobre higiene, saúde, conselhos úteis, programas de treinamento etc; educativas sobre conhecimentos gerais como história, geografia, turismo etc; de interesse feminino; de entretenimento entre outras.

São inúmeras as ferramentas da comunicação interna, e todas são muito importantes para promover um bom relacionamento entre empresa e colaboradores e conseqüentemente de certa forma contribuem para o aumento da motivação dos colaboradores.

Torna-se interessante e pertinente, fazer uma abordagem sobre o comprometimento e a satisfação dos colaboradores, assunto que se segue.

## **1.2 Comprometimento e Satisfação dos Colaboradores**

O comprometimento dos colaboradores com a organização depende muito da relação existente entre um e outro. E esta relação depende da eficiência das ferramentas da comunicação interna utilizadas pela empresa. A comunicação interna contribui sobremaneira com o aumento do nível de satisfação dos colaboradores, tornando-os cada vez mais comprometidos com os objetivos da empresa.

Para gerar impacto no comportamento do colaborador Brum (2000), ressalta a necessidade do conteúdo da comunicação interna se ajustar às características do público ao qual se destina; que a comunicação tenha mão dupla e que o impacto

sensorial torne-se alto quando o funcionário pode ver; ouvir; sentir e experimentar a informação.

Sobre a relação entre organizações e colaboradores Tamayo (1998, p. 58) explica que:

A percepção dos valores organizacionais pelos empregados constitui uma imagem avaliatória da empresa, da sua eficiência, das suas tendências à inovação tecnológica, do seu tipo de gestão, da sua preocupação com os empregados e da interação existente entre eles. As características dessa imagem (positividade, dinamismo, atração, entre outras) determinam a maior ou menor identificação do empregado com a empresa e com os seus objetivos. Nesse sentido, os valores organizacionais determinam a percepção e a definição que os empregados têm das diversas situações organizacionais, a percepção dos problemas da instituição e a forma de solucioná-los, o comprometimento e a satisfação do empregado com o trabalho, a empresa e o grupo.

Entende que a partir da percepção dos colaboradores com relação aos valores da organização é que estes se comprometem ou não com os objetivos traçados pela empresa, e assim, percebem-se nas entrelinhas que a comunicação interna é fundamental para tornar esta percepção positiva e assim, contribui com o aumento do nível de satisfação dos colaboradores.

Para uma empresa alcançar os objetivos organizacionais seus colaboradores devem sempre estar comprometidos e quando estes assim estão, de acordo com Fossá (2003, p.81) apresentam algumas características, são elas:

Os indivíduos comprometidos apresentam quatro características básicas: 1) internalização dos objetivos e valores da organização; 2) envolvimento com o papel organizacional no contexto destes objetivos e valores; 3) desejo de permanecer na organização por um longo período de tempo para o alcance dos objetivos e valores e, 4) prontidão para realizar esforços, visando o alcance dos objetivos e valores.

A respeito do comprometimento dos colaboradores Becker (*apud* Fossá, 2003, p. 82) concebe como sendo:

(...) a tendência do indivíduo em se engajar em linhas consistentes de atividades ou o comportamento que persiste ao longo do tempo devido aos custos associados para o indivíduo agir de maneira

diferente da habitual e, em função de trocas e investimentos efetuados entre indivíduo e organização, denominadas de *side-beats*.

Em síntese, March e Simon (*apud* Fossá, 2003, p. 83) apresentam uma definição que representa o conceito de comprometimento segundo esse enfoque: “O processo pelo qual o indivíduo aceita e internaliza os objetivos e valores de uma organização e percebe que o desempenho de seu papel organizacional está relacionado às contribuições para a obtenção desses objetivos”.

Percebe-se a partir das citações acima que os colaboradores acreditam nas normas e nos valores da empresa em que trabalham, agindo de acordo com eles, uma vez que os toma como sendo seus e corretos, e assim trabalham em favor dos objetivos da organização.

Quanto mais internalizados os padrões organizacionais, maior torna-se a disposição do colaborador em agir de acordo com eles, e Fossá (2003, p. 84) sobre comprometimento afirma que “indivíduos comprometidos apresentam determinados comportamentos não porque eles calculam que obterão benefícios pessoais, mas porque eles acreditam que é certo e moral fazê-lo”.

O processo de comunicação interna deve encantar o colaborador, e assim assegurar o *feedback* com vistas à obtenção do sucesso de todo e qualquer esforço neste sentido, assegurando um maior nível de satisfação dos colaboradores.

As bibliografias pesquisadas neste capítulo ressaltam que a comunicação interna exerce papel relevante no aumento do nível de satisfação dos colaboradores das organizações, pois se observou que as diferentes ferramentas da comunicação interna atingem o comportamento dos colaboradores, e aumentam a satisfação dos mesmos.

O próximo capítulo apresenta um breve histórico da empresa envolvida neste estudo.

## 2 EMPRESA ENVOLVIDA NO ESTUDO

O mercado financeiro se divide em pessoas físicas e jurídicas, visto que o que caracteriza o mercado financeiro são os movimentos monetários e seus equivalentes, que acompanham as operações de satisfação de necessidades. As principais personagens desse cenário são os consumidores finais: os indivíduos, as empresas e as instituições.

As organizações financeiras não são um micro-ambiente isolado, pelo contrário, estão inseridas num macro-ambiente e com ele interagem. Assim, a questão da participação das organizações financeiras no comportamento do cliente e as questões sociais estão incorporadas na cultura sócio-política e econômica dos países em desenvolvimento, até mesmo pela força do fenômeno da globalização.

A partir das mudanças impostas pelos fatores externos, as instituições financeiras tiveram que mudar sua postura, e hoje estão focadas no cliente. De meros depositários, tornaram-se hoje, prestadoras de serviços progressivamente engenhosos, a clientes cada vez mais exigentes. Portanto, comunicação interna passou a ser as palavras chave em qualquer ação que direciona ao sucesso, haja vista, seus resultados refletir diretamente nos clientes.

Considera-se também, que os produtos bancários tornaram-se cada vez mais uniformes ou facilmente copiáveis em sua essência, fazendo com que a distinção entre os concorrentes se dê em função dos serviços que são agregados a esses produtos, entre outros, qualidade de atendimento, empatia e ambiente.

As profundas e constantes mudanças sociais, econômicas, políticas e tecnológicas, afetaram de maneira drástica a vida pessoal, as organizações e as nações. Não foi somente rápida, como mais complexa e imprevisível, afetando sobremaneira as instituições financeiras, em particular, a instituição foco deste estudo.

Essa realidade provocou também mudanças no comportamento dos consumidores que começaram a apresentar um maior nível de exigência em relação

à satisfação de suas demandas e expectativas, a começar pela qualidade do atendimento. Assim sendo, a instituição financeira, foco deste estudo, preocupa-se sobremaneira com a comunicação interna existente, haja vista a sua importância para os resultados organizacionais.

Sabe-se que a questão primordial das instituições financeiras é promover a intermediação financeira dos recursos de seus clientes, através da captação e da aplicação desses recursos e da prestação de serviços, mantendo, para tanto, um intenso relacionamento baseado na confiança, segurança, rentabilidade, cordialidade, presteza no atendimento e qualidade. Por sua vez, qualidade passou a significar a plena satisfação do cliente, lembrando que a qualidade já é buscada a partir da elaboração dos projetos de novos produtos e de maneira contínua, visando acompanhar as alterações dos desejos de consumo da clientela ao longo do tempo e a comunicação interna é uma ferramenta essencial para o alcance da qualidade.

Para a instituição financeira, foco deste estudo, a satisfação do cliente é tida como diferencial para o seu modelo de gestão e procura atender às necessidades e expectativas dos clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre funcionários e a empresa e ser útil à sociedade e para tanto conta com a comunicação interna existente.

Para alcançar os objetivos organizacionais, a instituição financeira promove constantemente ajustes em sua estrutura organizacional que reflete na modificação da postura de seus funcionários, tendo estes, que assumirem um compromisso de alinhar-se ao processo operacional da referida instituição.

A comunicação interna exerce forte influência nas decisões estratégicas e no modelo de gestão das instituições financeiras, sendo sua importância e emergência constantes e inesgotáveis.

### 3 METODOLOGIA

De acordo com Lakatos e Marconi (1991, p.221): "A especificação da metodologia da pesquisa é a que abrange maior número de itens, pois responde a um só tempo, as questões como, com que, onde? quanto?"

A metodologia de pesquisa utilizada para realização deste trabalho monográfico apresenta as seguintes etapas:

1. Revisão bibliográfica sobre o tema abordado;
2. Elaboração do instrumento de pesquisa;
3. Realização da pesquisa;
4. Discussão e análise dos resultados.

Tendo em vista que o objetivo deste estudo consiste em identificar, levantar e apresentar as principais ferramentas utilizadas na comunicação interna da instituição financeira foco deste estudo, o presente trabalho monográfico foi constituído na forma de estudo de caso, que para Lakatos e Marconi (1991) é a etapa mais concreta da investigação, com finalidade mais restrita em termos de explicação geral dos fenômenos menos abstratos e também pressupõem uma atitude concreta em relação ao fenômeno e estão limitadas a um domínio particular, caracterizando no estudo de um problema específico na organização.

A pesquisa se realizou na cidade de Canápolis-MG, no período de 25 a 29 de agosto de 2011, em uma instituição financeira e foram entrevistados 10 colaboradores da instituição, através de questionário, que segundo as autoras Lakatos & Marconi (2001, p. 201) "é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador", a fim de levantar quais ferramentas da comunicação interna mais contribuem para aumentar o nível de satisfação dos colaboradores.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo demonstra, discute e analisa os dados obtidos com a pesquisa de campo e através das respostas obtidas por meio dos questionários aplicados aos colaboradores da instituição financeira, foco deste estudo.

Foi possível elaborar uma análise crítica relacionada à visão destes colaboradores e assim apresentar as discussões.

Torna-se pertinente, antes das discussões propriamente ditas, ressaltar que pudemos verificar que os colaboradores da instituição financeira, foco deste estudo, são em sua maioria do sexo masculino.

A maioria dos colaboradores pesquisados apresenta idade entre 18 e 30 anos e o nível de escolaridade mais presente é o 3º grau completo e também a maioria, trabalha na instituição financeira entre quatro e oito anos.

Com relação ao ponto de vista dos colaboradores em relação à comunicação interna todos os entrevistados reconhecem a existência da comunicação interna na instituição e geralmente apresenta-se de forma clara.

Quanto às orientações de trabalho, o que se pode constatar é que ela é repassada quase em sua totalidade oralmente e é expressa sempre de forma clara, ou seja, a comunicação é eficaz.

Referindo-se ao meio de comunicação existente, onde os colaboradores podem dar sugestões e fazer reclamações, os entrevistados responderam que estas são expostas nas reuniões, principalmente nas reuniões com os chefes imediatos.

A seguir será apresentado um quadro sinóptico com os principais resultados da pesquisa feita aos colaboradores da empresa em relação às principais ferramentas utilizadas pela instituição financeira na comunicação interna que mais contribuem com o aumento do nível de satisfação dos colaboradores.

**QUADRO SINÓPTICO – PRINCIPAIS RESULTADOS – As principais ferramentas utilizadas pela instituição financeira na comunicação interna que contribuem com o aumento do nível de satisfação dos colaboradores.**

ALTERNATIVAS POR ORDEM DE IMPORTÂNCIA	PRINCIPAIS RESULTADOS
<p><b>1ª - Curso Interno ou Treinamento.</b></p>	<p>As principais ferramentas utilizadas pela instituição financeira na comunicação interna que contribuem com o aumento do nível de satisfação, segundo a opinião dos próprios colaboradores, em primeiro lugar está o curso interno ou treinamento. Tal ferramenta se sobressai devido à segurança que transmite ao colaborador, uma vez que tais cursos ou treinamentos são fundamentais para que os colaboradores tenham melhores informações, mais conhecimento e criatividade.</p>
<p><b>2ª - Brindes.</b></p>	<p>Em segundo lugar está a ferramenta “brindes” e segundo a teoria pesquisada na comunicação interna, os brindes podem servir de atrativo e recompensa, seja em premiações por bons resultados, lançamentos de ações e campanhas, gerenciamento de clima, prêmios, entre outros, percebe-se, portanto, o motivo pelo qual tal ferramenta aumenta o nível de satisfação dos colaboradores.</p>
<p><b>3ª - Reuniões de Cada Colaborador Com o Chefe Imediato.</b></p>	<p>Os entrevistados apontam que em terceiro lugar está a ferramenta “reuniões de cada colaborador com o chefe imediato”, considera-se que há maior liberdade na troca de informações, onde o chefe imediato apresenta maior disponibilidade em ouvir e dar <i>feedback</i>, e aceita críticas e sugestões, reforçando assim a relação de confiança.</p>

<p><b>4ª - Eventos</b></p>	<p>Os eventos se destacam em quarto lugar, juntamente com as fotos e os sites, este último oferece aos colaboradores agilidade de informação.</p>
<p><b>5ª - O Jornal Mural; Os Manuais; Os Folders e as Folhas Soltas.</b></p>	<p>Em quinto lugar estão empatados o jornal mural; os manuais; os folders e as folhas soltas, estas últimas, segundo a teoria pesquisada devem ser utilizadas para informação imediata e ter um perfil único, fácil de ser identificado, quer seja por seu logotipo ou por seu formato.</p>
<p><b>6ª - Reuniões com Todos os Colaboradores.</b></p>	<p>Em sexto lugar estão as reuniões com todos os colaboradores. Infere-se que esta ferramenta esteja em último lugar para aumentar o nível de satisfação dos colaboradores pelo fato de que nelas são discutidos problemas acontecidos durante o período, sugestões, reclamações e tomada de decisões e alguns colaboradores podem se sentir pouco a vontade e sentir receio de represálias, o que às vezes pode acontecer.</p>

**Fonte:** Elaboração própria a partir da pesquisa de campo.

Infere-se que são diversas as ferramentas da comunicação interna que contribuem para aumentar o nível de satisfação dos colaboradores da instituição financeira, foco deste estudo, todavia, umas apresentam-se mais importantes que outras para satisfazê-los. Pode-se afirmar que tal fato ocorre em função de cada ser humano apresentar suas particularidades; necessidades e desejos distintos e assim, vale ressaltar que, todas as ferramentas da comunicação interna são importantes e contribuem de maneira efetiva com o aumento do nível de satisfação dos colaboradores da instituição financeira, foco deste estudo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após estudos e pesquisas conclui-se que para manter uma boa integração entre os setores e colaboradores da instituição financeira foco deste estudo, as mensagens precisam continuar sendo simples e diretas. Acrescenta-se que as ferramentas da comunicação interna agregam valores e fazem a diferença no desenvolvimento e crescimento dos colaboradores, aumentando assim, o nível de satisfação dos mesmos.

Conclui-se, também, que a Comunicação Interna, agiliza os processos internos da instituição financeira, canaliza e dá direcionamento às informações e melhora o ambiente interno, focando sempre na opinião dos colaboradores.

Portanto, os objetivos deste trabalho monográfico foram alcançados, uma vez que foi possível levantar e apresentar de forma clara as principais ferramentas utilizadas pela instituição financeira que mais contribuem para o aumento do nível de satisfação dos colaboradores.

Ressalta-se, ainda, que a motivação do colaborador é o estímulo maior para a Comunicação Interna se tornar cada vez melhor, promovendo assim, a melhoria do ambiente de trabalho, refletindo tanto no público interno quanto no público externo.

Os resultados obtidos não permitem uma generalização, haja vista a delimitação do estudo, ou seja, o mesmo foi realizado em apenas uma instituição financeira localizada na cidade de Ituiutaba-MG., todavia, poderão servir como parâmetros às futuras investigações e à adoção de melhores estratégias de comunicação interna, com vistas a contribuir de maneira efetiva com o aumento do nível de satisfação dos colaboradores da instituição financeira, foco deste estudo

Recomenda-se à instituição financeira, foco deste estudo, que além de investir na comunicação interna, invista também em seus colaboradores, haja vista o seu importante papel diante da comunicação interna existente, que sozinha, se mostra insuficiente para garantir o alcance dos resultados organizacionais.

Sugere-se uma avaliação constante das ferramentas de comunicação interna utilizada na instituição financeira, a fim de melhor contribuir com o aumento do nível de satisfação de seus colaboradores, com vistas ao alcance de seus objetivos. A instituição também deve adequar seus colaboradores aos padrões desejáveis pelos clientes externos, oferecendo treinamentos adequados aos seus colaboradores, para que se tornem motivados e integrados ao trabalho, e conseqüentemente possam oferecer serviços de qualidade.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Meneleu A. de. **Diagnóstico Preliminar do Sistema de Comunicação de uma Grande Instituição Brasileira de Crédito**. Dissertação de Mestrado. Brasília: UnB, 1981.

BATEMAN, Thomas S. SNELL, Scott A. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

Bortolotti, S. (2008). **Comunicação Empresarial: interna e externa** (documento online) Profissionalizando.org. Acesso em junho de 2011, em: <http://www.profissionalizando.org/carreira-e-emprego/60-dicas-para-seu-sucesso-profissional/178-comunicacao-empresarial-interna-e-externa>

BRUM, Analisa de Medeiros. **Um olhar sobre o marketing interno**. Porto Alegre: L&PM, 2000.

CURVELLO, João José A. (2002). **A pesquisa em Comunicação Organizacional no Brasil: fronteiras e tendências**. [http:// www.acaocomunicativa.pro.br/](http://www.acaocomunicativa.pro.br/) Acesso em junho de 2011.

DUARTE, Jorge. **Assessoria de Imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica**. São Paulo: Atlas, 2003.

DUARTE, Jorge e MONTEIRO, Graça. **Potencializando a comunicação nas organizações**. In: Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas, volume 2 / Margarida M. Krohling Kunsch, organizadora – São Paulo: Saraiva, 2009.

FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. **Proposição de um construto para análise da cultura de devoção nas empresas familiares visionárias**. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1991.

LEITE, Q. A. G. (2006). **A importância da Comunicação Interna nas Organizações** (documento online) Universia Brasil. Acesso em junho de 2011, em: <http://www.universia.com.br/docente/materia.jsp?materia=10790>.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e comunicação organizacional: um olhar estratégico sobre as organizações**. São Paulo: Difusão, 2008.

NASSAR, Paulo, FIGUEIREDO, Rubens. **O que é comunicação empresarial**. São Paulo: Brasiliense, 2007.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial**. São Paulo: Alínea, 2007.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato. **Comunicação empresarial, comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnica. São Paulo: Sumus, 1986.

TAMAYO, Álvaro. **Valores Organizacionais**: sua relação com satisfação no trabalho, cidadania organizacional e comprometimento afetivo. Revista de Administração. São Paulo, 1998.

## APÊNDICE

## QUESTIONÁRIO

Este questionário foi desenvolvido pelo aluno Tiago Martins Mendonça, que cursa o 4º ano de Administração na Faculdade Triângulo Mineiro, para ser respondido pelos colaboradores da instituição financeira foco deste estudo.

O objetivo desta pesquisa é levantar junto aos colaboradores, quais ferramentas de comunicação interna, utilizadas pela instituição financeira, contribuem para o aumento do nível de satisfação dos colaboradores.

Prezado (a) senhor (a), sua colaboração, respondendo a este questionário, é muito importante e desde já agradeço.

TIAGO MARTINS MENDONÇA.

Bloco 1 – O objetivo deste bloco é conhecê-lo como colaborador da instituição financeira.

### Caracterização do entrevistado

#### Instruções:

I - Marque apenas uma alternativa para as questões de números 1 a 4.

#### 1. Idade

18 a 30 anos     31 a 50 anos     Acima de 50 anos

#### 2. Sexo

Feminino     Masculino

#### 3. Nível de Escolaridade

1º grau completo

2º grau completo

3º grau completo

Outro. Qual? \_\_\_\_\_.

#### 4. Tempo que trabalha nesta instituição financeira.

Menos de um ano

Entre um e quatro anos

Entre quatro e oito anos

Mais de oito anos

Bloco 2 – O objetivo deste bloco é conhecer o seu ponto de vista em relação à comunicação interna.

Instruções:

I - Marque apenas uma alternativa para as questões de número 1 a 5.

1. Existe comunicação interna nesta instituição financeira?

Sim       Não

2. A comunicação interna existente se apresenta de forma clara?

Sim       Às vezes       Não

3. Quando seu chefe imediato passa a você uma orientação de trabalho ela è:

- Sempre de forma clara
- Raramente de forma clara
- Nunca de forma clara
- Não sabe/ Não opinou

4. Geralmente qual a forma utilizada pelo seu chefe imediato para passar as orientações de trabalho?

- Por escrito e oralmente
- Oralmente
- Por escrito
- Outro. Qual? \_\_\_\_\_
- Não sabe/ Não opinou

5. A instituição financeira tem algum meio de comunicação onde os empregados podem dar sugestões e fazer reclamações?

- Sim
- Não
- Não Sabe/ Não opinou

Se a resposta for sim, qual? \_\_\_\_\_.

Bloco 3 – O objetivo deste bloco é conhecer as ferramentas da comunicação interna que mais contribui com o aumento do nível de satisfação do colaborador da instituição financeira.

Instruções:

1 – Marque 1 para a ferramenta que em sua opinião for “Muito Eficiente” para aumentar o seu nível de satisfação; 2 para a ferramenta que em sua opinião for “Eficiente” para aumentar o seu nível de satisfação; 3 para a ferramenta que em sua opinião for “Pouco Eficiente” para aumentar o seu nível de satisfação e 4 para a ferramenta que em sua opinião for “Ineficiente” para aumentar o seu nível de satisfação e 5 para a ferramenta que você “Não Conhece”.

1. Principais ferramentas utilizadas pela instituição financeira na comunicação interna.

- Brindes
- Cursos Internos
- Eventos
- Folders
- Folhas Soltas
- Fotos
- Jornal Mural ou Quadro de Avisos
- Manuais
- Reuniões com todos os colaboradores
- Reuniões de cada colaborador com o chefe imediato
- Site
- Outro. Qual? \_\_\_\_\_
- Não opinou