



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação

Departamento de Administração

BEETHOVEN FERREIRA GONÇALVES

**Impactos causados pela Comunicação Interna: Ambiente Organizacional no
Banco do Brasil na agência Rio Preto da Eva.**

Brasília – DF

2011

BEETHOVEN FERREIRA GONÇALVES

**Impactos causados pela Comunicação Interna: Ambiente Organizacional no
Banco do Brasil na agência Rio Preto da Eva.**

Monografia apresentada a Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professora Orientadora: Dra. Tatiane Paschoal
Professor Tutor: Jeferson Roberto Lima Pereira

Brasília – DF

2011

Gonçalves, Beethoven Ferreira.

Impactos Causados pela Comunicação Interna: Ambiente Organizacional no Banco do Brasil na Agência de Rio preto da Eva / Beethoven Ferreira Gonçalves. – Brasília, 2011.

50 fl.: il

Monografia (Bacharelado) – Universidade de Brasília.

Departamento de Administração – EAD, 2011.

Orientador: Jeferson Roberto Lima Pereira Departamento de Administração

1. Impactos Causados pela Comunicação Interna.
2. Ambiente Organizacional no Banco do Brasil na Agência de Rio preto da Eva

BEETHOVEN FERREIRA GONCALVES

Impactos causados pela Comunicação Interna: Ambiente Organizacional no Banco do Brasil na agência Rio Preto da Eva.

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
(a) aluno (a)

BEETHOVEN FERREIRA GONÇALVES

Prof^a. Dra Tatiane Paschoal
Professora Supervisora

Prof MSc Pedro Henrique Melo Albuquerque
Professor Avaliador

Prof. Espec. Jeferson Roberto Lima Pereira
Professor Orientador

Brasília, 03 de Dezembro de 2011

Dedico este trabalho aos meus familiares e amigos que tanto me ajudaram com seus apoios e motivações para que este se realizasse.

AGRADECIMENTOS

Meus agradecimentos iniciais são à Deus, pois nele encontrei toda a força para conseguir finalizar este trabalho; A todos meus mestres e professores, pois são profissionais extremamente dedicados e a força de despertar o meu conhecimento; Aos meus amigos e familiares por toda a paciência, carinho, amor, companheirismo e dedicação; E à todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização e elaboração deste trabalho.

RESUMO

A comunicação empresarial, nos últimos anos, apresenta maior complexidade, tendo em vista a necessidade de trabalhar com diferentes públicos. Hoje, já desempenha papel fundamental, definindo-se como estratégica para as organizações. Neste contexto, o objetivo geral desse trabalho foi o de verificar a comunicação interna nos resultados e negócios na agência em Rio preto da Eva (AM) do Banco do Brasil, segundo a percepção de seus colaboradores. Com uso do método de estudo de caso com ênfase do método quantitativo, os dados foram coletados através da aplicação de questionários aos colaboradores. A partir da tabulação e apresentação dos dados, foi possível identificar que o BB possui um número elevado de canais de comunicação, gerando um excesso de informações e de mensagens no correio interno, em nota técnica pessoal, nota pessoal, e-mail dos colaboradores, ouvidoria, BB Responde, BB Resolve, informativos escritos, jornal interno, palestras, treinamentos, cartazes informativos, mural interno, que acaba tirando o foco do funcionário quanto ao que realmente é importante para o desempenho positivo das funções.

Palavras-chave: Informação. Ferramentas. Banco do Brasil.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	Formulação do problema.....	10
1.2	Objetivo Geral.....	11
1.3	Objetivos Específicos	11
1.4	Justificativa	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	12
2.1	O ambiente organizacional.....	12
2.1.1	Componentes.....	13
2.1.2	Características	13
2.1.3	Os meios de divulgar informações	14
2.2	Tipos de comunicação.....	14
2.2.1	Comunicação Escrita.....	17
2.2.2	Comunicação Verbal	18
2.2.3	Comunicação Não-Verbal	18
2.2.4	Barreiras da comunicação.....	18
2.2.5	Percepções diferentes.....	19
2.3	Diferenças de linguagem.....	19
2.3.1	Ruído.....	19
2.3.2	Inconsistências nas comunicações verbais e não verbais	19
2.3.3	Desconfiança.....	20
2.4	Ferramentas	20
2.4.1	O Banco do Brasil tem definida a seguinte missão:	21
2.4.2	Impactos positivos e negativos na comunicação interna.....	22
2.4.3	Fatores Positivos	22
2.4.4	Fatores Negativos	23
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	24
3.1	Tipo e descrição geral da pesquisa (técnicas de pesquisa ou estratégias escolhidas para coletar os dados).....	24
3.2	Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo	25
3.3	População e amostra (ou participantes do estudo)	26
3.4	Caracterização dos instrumento(s) de pesquisa	29
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados	30
3.5.1	Coleta.....	30

3.5.2 Análise.....	31
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	32
4.1 Limpeza e Tratamento dos dados	32
4.2 Apresentação e Discussão	32
5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	42
5.1 Síntese dos resultados	42
5.2 Contribuições e Limitações	43
5.3 Recomendações para estudos futuros	43
Apêndice A - Organograma da empresa.....	47
Apêndice B – Fluxograma do processo.....	48
Anexo A – Questionário perfil socioeconômico.....	49
Anexo B – Questionário Clima Organizacional.....	52

1 INTRODUÇÃO

Dentro do clima organizacional, delimitaremos para o clima interno dentro da agência de Rio Preto da Eva (AM) do Banco do Brasil, onde será abordada a cultura e comportamento organizacional, a mudança por meio da educação, verificando o desenvolvimento e a mensuração educacional dentro da empresa.

Com o objetivo de dinamizar o capital e fomentar a indústria nacional. A empresa atua para interiorizar o crédito, revelar novas oportunidades e descobrir novos nichos inovadores de mercado, fortalecendo o capital e responder às expectativas e necessidades de seus clientes de modo geral.

Os clientes do Banco do Brasil, além de usufruírem da ampliação da rede de comunicação e das aplicações on-line, otimizando tempo, com um Mix de produtos elaborados de acordo com a característica de cada segmento. Sendo líder em diversos nichos de mercado, seja no varejo, no mercado de capitais, na seguridade, na agricultura e no comércio exterior. As ações voltadas para o desenvolvimento econômico e sustentável, com a produtividade como banco de varejo.

A missão: "Ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre os funcionários e a empresa, e ser útil à sociedade". A empresa resgata o funcionário na missão e fortifica o compromisso entre funcionário e empresa, o conceito de missão é apresentado de maneira simples, porém uma forma científica conforme contexto apresentado por Chiavenato:

A missão representa a razão de existência de uma organização. Significa a finalidade ou o motivo pelo qual a organização foi criada e para o que ela deve servir. (Chiavenato, 1999, p. 49).

O ser humano como principal protagonista, dentro da organização, sendo observado pela gestão de recursos humanos, dentro desse processo valorizando e gerindo valor ao colaborador tanto na esfera pessoal, bem como no coletivo na organização e nos processos internos e externos. Utilizando os mecanismos e instrumentos da comunicação dentro do ambiente interno, entre os colaboradores e gerência, sempre

observando os interesses e valores de ambas as partes no contexto organizacional, procurando flexibilização e adaptação por meio do diálogo. Nesse contexto apresentado por Bergamini.

Se, no início deste século, o desafio era descobrir aquilo que se deveria fazer para motivar as pessoas, mais recentemente tal preocupação muda de sentido. Passa-se a perceber que cada um já trás, de alguma forma, dentro de si, suas próprias motivações. Aquilo que mais interessa, então, é encontrar e adotar recursos organizacionais capazes de não sufocar as forças motivacionais inerentes às próprias pessoas. O importante, então, é agir de tal forma que as pessoas não percam a sua sinergia motivacional. (Bergamini, 1997, p.23).

Portanto, o estudo baseado no relacionamento interno, dentro do clima organizacional da agência 4653-1 de Rio preto da Eva, AM 010 no estado do Amazonas:

- a) Observar os meios de comunicação interna e o clima organizacional na agência.
- b) Quais tipos de motivações estão sendo aplicados no ambiente interno.
- c) Canais de motivações e treinamentos.
- d) Dificuldades na pro atividade de seus colaboradores.

Tendo como objetivo de pesquisa, a visão dos colaboradores da agência sobre o ambiente interno dentro clima organizacional: observar os resultados obtidos por meio das ferramentas utilizadas:

- a) Integração.
- b) Procedimento interno e externo.
- c) Reuniões.
- d) Meios de comunicações, internet, jornal interno, entrante, correios (SISBB).
- e) Confraternizações.
- f) Treinamentos.
- g) Reconhecimentos.

Para facilitar a pesquisa e a contextualização dos assuntos, foi necessária uma sinopse dos artigos sobre clima organizacional. Com o objetivo de elaborar um trabalho de conclusão, serão feitas pesquisas teóricas dentro da agência 4653-1 do Banco do Brasil S/A, na cidade de Rio Preto da Eva (AM), dentro processo de pesquisa, os colaboradores serão abordados sobre o clima organizacional interno na mesma agência.

1.1 Formulação do problema

Desde os primórdios da civilização, houve a necessidade e a importância de se relacionar bem com seu próximo dentro de sua convivência familiar, na sua comunidade e em seu ambiente de trabalho, nesse sentido houve a necessidade da humanidade utilizar as ferramentas da comunicação, emissor, mensagem e receptor.

Quais os impactos causados pela comunicação interna no ambiente organizacional da agência de Rio Preto da Eva?

Dentro de estudo quantitativo a pesquisa observa tanto questões primárias, bem como secundárias na comunicação interna que é importante tanto para empresas de grande e pequeno porte. O problema identificado apresenta as principais características do ambiente interno e uma visão da empresa por parte dos colaboradores na agência de Rio Preto da Eva (AM) do BB. Então o problema nada mais é do que uma situação que a organização passa em certa área, podendo ser algo que se possa melhorar ou que realmente precisa de tal melhora devido a suas mudanças no trabalho desenvolvido pela equipe.

O trabalho terá como objetivo identificar os possíveis impactos e os pontos fortes e fracos da empresa. Atualmente, as modificações do ambiente ocorrem em uma velocidade cada vez maior, observando os mecanismos e meios de comunicação que a organização possui para fortalecimento e desenvolvimento positivo dos objetivos estabelecidos como metas e qualidade de vida dos colaboradores e sua missão corporativa no Brasil, nesse contexto Vergara apresenta o seguinte conceito para o tema:

Nessa seção o autor justifica seu estudo, apontando-lhe contribuições de ordem prática ou ao estado da arte na área. (Vergara, 1998, p. 31)

1.2 Objetivo Geral

Identificar os impactos causados pelo processo na comunicação interna no ambiente organizacional da agência Rio Preto da Eva do Banco do Brasil.

1.3 Objetivos Específicos

1. Descrever as principais características do processo de comunicação no ambiente organizacional na agência de Rio Preto da Eva (AM).
2. Apresentar os principais conceitos sobre comunicação.
3. Identificar os impactos da comunicação no ambiente de trabalho na agência.

1.4 Justificativa

O presente trabalho procura propor melhorias nos processos de comunicação na agência de Rio Preto da Eva (AM) no Banco do Brasil S/A., pois através da análise feita, será possível identificar os principais impactos causados pela comunicação e descrever os principais fatores do ambiente organizacional. Dessa forma, observa-se que o mais viável seria trabalhar em cima dos métodos avaliativos já existentes, mas que não são trabalhados de forma correta ou não são aproveitadas de maneira correta. Com isso, o tema escolhido apresenta uma importância elevada, já que o problema de avaliação de fatores dentro dos bancos sempre é questionado já que as informações não são passadas de forma certa para determinados setores ou se são repassadas não chegam da mesma forma que deveria chegar, e as manifestações físicas como ferramentas de um bom atendimento.

As metas são resultados que devem ser alcançado em certo tempo, ou seja, são segmentações do objetivo, nesse contexto Tavares apresenta o seguinte conceito para o tema:

Refere-se aos alvos que deverão ser conquistados para transformar a visão em realidade, por meio da canalização de esforços e recursos ao longo de períodos de tempo predefinidos. Os objetivos buscam especificar resultados em um horizonte de tempos pré-estipulado para seu cumprimento. Esses podem abranger a dimensão externa da organização. (Tavares, 2000, p. 362).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A organização Banco do Brasil S/A, empresa no ramo de financeiro, foi fundada em 12 de outubro de 1808, na cidade do Rio de Janeiro por Dom João VI.

Tema: Quais os impactos causados pela Comunicação Interna no Ambiente Organizacional da agência Rio Preto da Eva do Banco do Brasil S/A.

Desenvolver um trabalho científico utilizando fundamentos bibliográficos e norteá-los para um resultado positivo em meio às dificuldades no mundo acadêmico. Um aluno, em momento algum, deve deixar de tomar como base as literaturas existentes e que se referem ao assunto abordado em seu projeto, com o objetivo de fazer um trabalho científico eficaz, agregando um valor ao que será apresentado pelo mesmo, tanto de forma oral, bem como, de forma escrita.

Este capítulo tem por finalidade identificar os impactos causados pela comunicação interna no ambiente organizacional da agência Rio Preto da Eva do Banco do Brasil S/A. Nesse contexto Gressler apresenta o seguinte conceito para o tema:

“Teoria é um corpo de conhecimentos, em um nível abstrato, que permite provar e/ou explicar fatos e fenômenos da realidade.” (Gressler, 2004, p.40).

2.1 O ambiente organizacional

A idéia básica de ambiente organizacional pode ser resumida como sendo tudo o que envolve uma dada organização, interna ou externa. Em alguns fatores, o ambiente organizacional é constituído por organizações que formam a sociedade.

A pesquisa de clima precisa anteceder qualquer ação de comunicação interna, pelo fato de que consegue prevenir, identificar e minimizar manifestações de crises. O clima organizacional reflete o comportamento organizacional, isto é, atributos específicos de uma organização, seus valores ou atitudes que afetam a maneira pela quais as pessoas ou grupos se relacionam no ambiente de trabalho.

2.1.1 Componentes

O ambiente de uma empresa apresenta um conjunto de variáveis que influencia o seu desempenho e a empresa pouco ou nada pode fazer para alterá-lo. No entanto, o ambiente organizacional se refere ao conjunto de todas as variáveis externas à empresa. É do ambiente que as empresas obtêm os recursos e informações necessários para subsistência e funcionamento, e é no ambiente que colocam os resultados de suas operações. Nenhuma empresa se situa no vácuo, ela interage com o ambiente e seu resultado depende das influências sofridas no ambiente interno e externo.

2.1.2 Características

O clima organizacional reflete o grau de satisfação do pessoal com o ambiente interno da empresa. Está vinculado à motivação, à lealdade e à identificação com a empresa, à colaboração entre as pessoas, ao interesse no trabalho, à facilidade das comunicações internas, aos relacionamentos entre as pessoas, aos sentimentos e emoções, à integração da equipe e outras variáveis intervenientes, conforme definidas por Likert.

Um bom administrador prioriza a criação de um ambiente na organização de modo que as pessoas trabalhem de forma eficaz num esforço comum, desenvolvam suas competências, realizem suas aspirações profissionais e atinjam reconhecimento apropriado e recompensas. Esse ambiente tem as seguintes características: ocorrem absoluta honestidade e integridade em tudo o que todos dizem e fazem; há comunicação ampla em toda a organização em todos os sentidos: de cima para baixo, de baixo para cima e lateralmente; os superiores estão genuinamente interessados em ouvir o ponto de vista dos outros, especialmente dos subordinados; existe um real interesse em trazer à tona o problema e em solucioná-los; todos trabalham dedicadamente como verdadeiras equipes, nesse contexto Minicucci apresenta o seguinte conceito para o tema:

O papel do administrador é determinar e desenvolver os sistemas de comunicação (sistemas de informação e decisão) que melhor preencha os objetivos pessoais organizacionais. (Minicucci, 1995, p.275).

2.1.3 Os meios de divulgar informações

Existem diversos meios para que se transmita a informação: palestras, jornais internos e-mails, entrevistas coletivas entre outros. É importante que esses meios cheguem até as pessoas interessadas e de fácil compreensão. Os colaboradores, quando se informam de maneira adequada quanto às atividades da organização, suas diretrizes, aspirações e principalmente, quando se transmite que todos são partes importantes para o sucesso pessoal e profissional, possibilita que a interação passe a ser interesse de todos e flua para toda empresa.

Os objetivos de transmitir informação dentro de uma organização são: recrear, educar e orientar os colaboradores; incentivar a sociabilidade e o espírito de compreensão entre os empregados e empregadores, aproximar uns aos outros, inspirados pelo sentimento de integração, além de divulgar as atividades sociais e os produtos e serviços da organização (Bahia, 1995).

2.2 Tipos de comunicação

A comunicação interna na empresa vem tendo um destaque como fator determinante para o sucesso dos negócios, estando inseridas dentro do processo de comunicação empresarial (organizacional, corporativa ou institucional), que compreende um conjunto complexo de atividades, ações, estratégias, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa ou entidade junto aos seus públicos de interesse (clientes, empregados, formadores de opinião, classe política ou empresarial de modo geral, acionistas, comunidades acadêmica ou financeira etc.) nesse contexto Oliveira apresenta o seguinte conceito para o tema:

A capacidade para exercer influência em uma empresa depende, em parte, da eficácia de seus processos de comunicação. Por conseguinte, não é surpreendente a constatação de que a influência tem uma relação com desempenho comparável á da comunicação. (Oliveira, 2004 p.98)

Como uma empresa se lida com pessoas, devem se considerar os aspectos de dramaturgia que levam à situação em que a discrepância entre aquilo que se deve esperar das funções e as necessidades técnicas relacionadas com a conquista, artifícios e conduta fingida, que são tão comuns em todas as organizações burocráticas.

A comunicação empresarial tem assumido, nos últimos anos, maior complexidade, tendo em vista a necessidade de trabalhar com diferentes públicos. Hoje já desempenha papel fundamental, definindo-se como estratégica para as organizações, superada a fase anterior, em que suas ações, produtos e profissionais eram vistos como acessórios descartáveis ao primeiro sinal de crise.

As organizações reconhecem a importância de valorizar seus profissionais e estão cientes de que atender às necessidades do público interno é fundamental para obter melhores resultados nos negócios e humanizar as relações do trabalho. Por meio da comunicação interna, os colaboradores podem ter sentimento de parte integrante do negócio, estar em sintonia com os objetivos e metas das empresas. Assim, esses mecanismos citados, buscam nas organizações um maior entrosamento entre os colaboradores, nesse contexto Maximiano apresenta o seguinte conceito para o tema:

Interdependência é a palavra-chave no processo de coordenação, que procura fazer as peças especializadas se encaixem uma nas outras, de modo que o conjunto consiga cumprir sua finalidade. Numa organização, as diversas tarefas e unidades de trabalhos especializados precisam integrar porque elas são interdependentes, para realizar uma, é preciso realizar outra. (Maximiano, 2000, p.282).

O administrador vive num oceano de comunicações. Comunica-se com os chefes, com seus pares, com os subordinados, com seus clientes internos e externos durante todo o tempo em que está trabalhando. É difícil definir a comunicação, principalmente na atualidade, com a evolução tecnológica, que vem propiciando enormes variações nessa área. Objetivamente, é possível defini-la como troca de mensagens, deliberadas ou não, entre sujeitos: pessoa x pessoas (mediada ou não por uma máquina: TV, computador). Mas será que a troca de mensagens garante a comunicação?

A origem da palavra 'comunicação' vem do latim, communicatione, tornar comum, ou seja, se uma pessoa consegue fazer que sua idéia seja captada e compreendida por outras, nesse momento, ocorreria o momento fenômeno da comunicação.

Portanto, ao pensarmos em comunicação, imediatamente relacionamos esse conceito à habilidade social que o ser humano tem em interagir com outras pessoas. A comunicação é uma poderosa ferramenta de negócios que, se bem utilizada pode gerar grandes vantagens, diariamente recebemos informações vindas de centenas de fontes espalhadas pelo nosso caminho, seja ela da casa para o trabalho ou então do trabalho para a faculdade. O fato é que tudo está lá, esperando que você olhe e perceba o quanto qual a sua finalidade e o objetivo daquela mensagem que ali estar. A comunicação pode ser feita por vários canais, inclusive os orais, escritos e não verbal. Cada canal tem vantagens e desvantagens. Desde os primórdios da história, os homens interagem entre si por meio de grunhidos e desenhos, que mais tarde foram aperfeiçoados e se transformaram em códigos que originaram as mais diferentes línguas no mundo todo. Mas não pense que esse processo ocorreu da noite para o dia. Foram necessários pelo menos alguns milhares de anos para que a comunicação tomasse a forma que ela tem hoje, no qual a comunicação pode ser entendida de varias maneiras, desta forma Patrick e Bruce colocam neste contexto o seguinte conceito:

A comunicação começa com a ação de codificação da mensagem, demonstrada aqui como um computador o ato de codificação de uma mensagem é um procedimento complexo que envolve não apenas a seleção do que deve ser comunicado, mas também a seleção do canal de comunicação (Patrick e Bruce, 1998, p.287).

É fundamental ter conhecimento de que o universo da comunicação empresarial é imenso. A empresa representa um conjunto de diferentes tipos de comunicação.

Comunicação comercial – constituída pelo marketing e publicidade

Comunicação financeira – pela gestão da informação e das relações que se estabelece com os seus públicos, sejam eles acionista, bancos, empresas financeiras e analistas.

Comunicação institucional – como expressão da legitimidade econômica, social, política e cultural da empresa.

Comunicação interna – a comunicação interna pode ser definida como o processo comunicativo pela qual se cria, desenvolve e evolui uma entidade empresa utilizando as meras ações que visam informar ao público interno, criando relações verticais nos dois sentidos (ascendentes e descendentes) e relações horizontais no interior da empresa com os objetivos de facilitar não só a produção, circulação e gestão da informação, passando pela relação e interação entre os agentes, atingindo os níveis de funcionamento de outros sistemas.

A comunicação pode ser feita por vários canais, inclusive os orais, escritos e não verbal. Cada canal tem suas vantagens e desvantagens.

Desde os primórdios da história, os homens interagem entre si por meio de grunhidos e desenhos, que mais tarde foram aperfeiçoados e se transformaram em códigos que originaram as mais diferentes formas de línguas no mundo todo tomando a forma que ela tem hoje, no qual a comunicação pode ser entendida de varias maneiras. Nesse sentido Maximiano afirma:

Os integrantes do grupo trabalham juntos para realizar as atividades. O padrão de interação por meios dos qual comunicação se concretiza ou agregada de atividades individuais. (Maximiano, 2000, p. 4280).

2.2.1 Comunicação Escrita

A palavra escrita é o meio mais usual de comunicação em qualquer empresa, por esse motivo, faz-se necessário que se tenham alguns cuidados ao redigir mensagens, pois dentro das organizações o meio mais utilizado de comunicação é a escrita, e assim o que se redige fica como meio de comprovação das atividades executados. Nesse contexto Blihstein afirma:

Ao examinar esse tipo de comunicação, tornar comum uma idéia depende de três elementos básicos; produzir uma resposta, tornar o pensamento comum aos outros e persuadir. (Blikstein, 1995, p. 24).

2.2.2 Comunicação Verbal

A comunicação oral é a forma mais comum por onde ocorrem às transmissões de idéias, trata-se da mensagem falada. Portanto, tem-se a necessidade de ser claro e objetivo em relação ao que se vai transmitir. Os ruídos ocorrem quase sempre na distribuição dessa informação, é preciso ter cuidado também com o aspecto emocional e das relações em grupo dentro da organização que podem influenciar o resultado final, que é a essência da mensagem em si aonde a ferramenta utilizada para esse fim é a oratória.

2.2.3 Comunicação Não-Verbal

Os homens inferem uma grande quantidade de informações por intermédio de vestígios não verbais. Esse tipo de informação inclui a linguagem corporal, como os Antropólogos descobriram que as emoções são registradas no rosto independente da origem cultural. Vestígios não verbais conduzem a “sentimentos determinados” a respeito de como interagir com outras pessoas.

2.2.4 Barreiras da comunicação

A maior evidência de distorções no entendimento de informações, dentro de uma organização, pode levar a conclusão de que existem barreiras na comunicação, e que as mesmas ocasionam problemas dos mais variados tipos, desde o fator tempo, o qual gera custos, à confusão interna entre emissores e receptores.

Existem várias barreiras à comunicação nas empresas, entre elas as mais comuns são as percepções diferentes, diferenças de linguagem, ruído, reações emocionais, inconsistências nas comunicações verbais e não-verbais e desconfiança.

2.2.5 Percepções diferentes

É uma das barreiras mais comuns, pois ocorre quando uma pessoa com conhecimentos e experiências diferentes só entende as mesmas coisas de forma diferente, não sendo equivalente ao raciocínio de outros.

2.3 Diferenças de linguagem

Ocorre quando a percepção do emissor e do receptor não equivalem, partindo do pressuposto de que existe uma mesma informação sendo passada e trabalhada, porém não sendo entendida da mesma forma.

2.3.1 Ruído

Este tipo de barreira ocorre quando existe algum fator que perturbe, confunda ou interfira na comunicação. Ele está presente em praticamente todos os ambientes, o processo de comunicação não se limita a fatores planejados ou previstos.

Reações emocionais, raiva, amor, autodefesa. Ódio, ciúme, medo, vergonha, influenciam o modo de compreendermos a mensagem dos outros e como influenciemos os outros com nossas mensagens. Se, por exemplo, estivermos numa atmosfera em que nos sentimos ameaçados com perdas de poder ou prestígio, mudanças, podemos perder a capacidade de medir os significados das mensagens que recebemos, e responder defensiva ou agressivamente.

2.3.2 Inconsistências nas comunicações verbais e não verbais

Pensamos na língua como meio primário de comunicação, mais as mensagens que enviamos e que recebemos, é fortemente influenciado por fatores não-verbais, como os movimentos do corpo, as roupas, a distância que estamos da pessoa com quem

falamos nossa postura, nossos gestos, expressões faciais, movimento dos olhos e contato físico. Mesmo quando nossa mensagem é simples como um (bom – dia) podemos passar várias intenções diferentes através da comunicação não verbal. Um administrador que não queira ser perturbado pode responder ao subordinado sem afastar os olhos do trabalho que está fazendo. Nesse contexto Lacombe afirma o seguinte argumento:

O contato, apesar do imenso desenvolvimento das telecomunicações, continua sendo insubstituível como instrumento de comunicação. Existem sinais e indícios, voluntários ou não, que somente são proporcionados pelo contato direto: um gestor, um olhar, um franzir de testa, um sorriso, a postura ou o modo de trajar. (Lacombe, 2007, p.242).

2.3.3 Desconfiança

A confiança ou a desconfiança que o receptor tem na mensagem depende, em grande parte da credibilidade que ele atribui ao emissor. A credibilidade do emissor é determinada por vários fatores. Em alguns casos, o fato de a mensagem vir de um administrador irá aumentar sua credibilidade em outros, pode ter o efeito oposto. Nas negociações entre empregados e administração, por exemplo, os empregados costumam ver com suspeita as exigências dos administradores. Nessa situação, como em outras, é importante o caráter ou a honestidade que se percebe no emissor. Em geral a credibilidade do administrador será alta se ele for como instruído, digno de confiança e sinceramente preocupado com o bem – estar dos outros.

2.4 Ferramentas

O conceito de clima organizacional envolve fatores estruturais, como o tipo de organização, tecnologia utilizada, políticas da empresa, metas operacionais, regulamentos internos, além de atitudes e comportamento social que são encorajados ou sancionados através dos fatores sociais. Ele resulta de um complexo envolvimento de componentes relacionados com aspectos formais e informais da

estrutura organizacional, dos sistemas de controle, de regras e regulamentos internos e das relações interpessoais existentes na organização (Chiavenato, 1999). O Banco do Brasil S.A. – Fundado em 12 de outubro de 1808, no Rio de Janeiro pelo então Dom João VI, com o objetivo mensurar o capital e incentivar e fomentar a indústria nacional. O banco trabalha para interiorizar o crédito, revelar novas oportunidades e descobrir novos nichos de mercado para gerar riquezas e responder às expectativas e necessidades de cada cliente nas comunidades. Nesse contexto Stoner e Freeman afirmam:

A idéia é demonstrar como inseli-las em meio à implementação de um projeto em um contexto das melhorias dos processos de bens e serviços. Com este propósito, O dois aspectos: “Determinar os objetivos “certos” e em seguida escolher os meios “certos” de alcançar esses objetivos. Ambos os aspectos são vitais para o processo de administração.” (Stoner e Freeman, 1999, p. 136).

2.4.1 O Banco do Brasil tem definida a seguinte missão:

“Ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre o funcionário e empresa, e ser útil à sociedade”. O Banco do Brasil resgata o funcionário na missão e fortalece o compromisso entre funcionário e empresa, fundamental em qualquer organização empenhada em assegurar o sucesso empresarial.

As ferramentas utilizadas pelo Banco do Brasil S.A são:

- Programas de iniciação.
- Manual de integração, rotina e procedimentos.
- Cartazes motivacionais/mural interno.
- Palestras internas.
- Canais diretos entre direção e funcionários.
- Reuniões.
- Treinamentos.
- Confraternizações.
- Jornal interno.
- Correio/Intranet/BB responde.

2.4.2 Impactos positivos e negativos na comunicação interna

Conceitos Eficientes e Ineficientes alguns aspectos devem ser considerados para que a comunicação interna alcance seus objetivos. Eles estão relacionados com políticas, estratégias, qualidade, conteúdo e linguagem nesse contexto Kunsch aponta o seguinte conceito para o tema:

A eficácia da comunicação nas organizações passa pela valorização das pessoas como indivíduos e cidadãos. Os gestores da comunicação devem desenvolver uma atitude positiva em relação à comunicação, valorizar a cultura organizacional e papel da comunicação nos processos de gestão participativa. Devem se planejar conscientemente para a comunicação e desenvolver confiança entre emissores e receptores. (Kunsch, 2002, p.161)

2.4.3 Fatores Positivos

O processo de comunicação na organização ocorre de diversas maneiras. A agência, conforme padrão do Banco do Brasil é feito por meio de informativos escritos e jornais internos, que são distribuídos entre os colaboradores, a fim de serem divulgadas as principais notícias internas da organização.

As políticas são regras estabelecidas para governar funções e assegurar que elas sejam desempenhadas de acordo com os objetivos desejados, constituindo-se de uma orientação administrativa para impedir que empregados desempenhem funções indesejáveis ou ponham em risco o sucesso de funções específicas (Chiavenato, 2002).

O banco disponibiliza para todos os funcionários efetivados o canal de comunicação BB Responde que oferece ao colaborador um meio de manter atualizado e tirar suas dúvidas a respeito das rotinas, procedimentos, gestão de recursos humanos e as informações a respeito de novos produtos e serviços que o banco ofereça.

A comunicação entre as agências é feita através de e-mails e correios eletrônicos. Semanalmente são realizadas reuniões internas na agência, a fim de se estabelecerem metas e procedimentos internos, além de conversas formais e informais entre gerência e funcionário.

O correio eletrônico de notícias é um canal de comunicação interno do banco que apresenta as notícias em relação aos produtos e serviços do banco, o desempenho da organização no mercado, além de uma infinidade de informações que visam manter o funcionário informado. Outro ponto positivo é o LIC (Livro de Instruções Codificadas) do Banco do Brasil que contém informações e instruções a respeito de todos os serviços e produtos do banco por meio de informações e procedimentos a serem seguidos pelos funcionários.

2.4.4 Fatores Negativos

Embora haja pontos positivos para o fator relacionamento entre superior e subordinado, sempre é possível e necessário melhorar tal relação, principalmente nas ações dos gestores.

A liderança é entendida como um fenômeno social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Pode ser definida como uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos (Chiavenato, 2002).

Os tópicos acima serão abordados neste capítulo com o intuito de formar-se um quadro de comportamento e que fatores podem influenciar o colaborador de forma positiva em seu ambiente de trabalho.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

A coleta de dados será realizada por meio de fontes primárias e secundárias, de acordo com desenvolvimento de atividades por parte de profissionais da área de serviços bancários elaborado pelo acadêmico

3.1 Tipo e descrição geral da pesquisa (técnicas de pesquisa ou estratégias escolhidas para coletar os dados)

O método a ser utilizado será um estudo de caso descritivo de abordagem quantitativa na agência do Banco do Brasil S/A de Rio Preto da Eva (AM).

O estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que busca examinar um fenômeno contemporâneo dentro da organização, buscando analisar uma situação específica. Tendo como objetivo a compreensão; proporcionando vivência da realidade por meio da análise e tentativa de solução de um problema, procurando estabelecer uma relação entre a teoria e a prática. A pesquisa é útil quando o fenômeno em estudo não pode ser estudado fora do contexto no qual ele ocorre de forma natural.

O modelo de estudo principal será o descritivo, que tem como objetivo descrever de modo sistemático o fenômeno que será estudado na organização, utilizando os meios de fontes de dados disponíveis e de método de coleta. A pesquisa descritiva agrupa uma série de pesquisas cujos processos apresentam importantes características em comum, diferentemente do que ocorre nas pesquisas exploratórias, a elaboração das questões de pesquisa pressupõe um conhecimento do problema a ser estudado e a forma correta de como será feita.

Sendo o propósito uma mensuração de variáveis (associação ou causa-efeito), em avaliar o resultado de algum sistema ou projeto, será utilizado com ênfase a pesquisa quantitativa e utilizar o melhor meio possível de controlar o delineamento da pesquisa, garantindo uma boa interpretação clara dos resultados.

3.2 Caracterização da organização, setor ou área do objeto de estudo

- **A missão do Banco do Brasil**

“Ser a solução em serviços e intermediação financeira, atender às expectativas de clientes e acionistas, fortalecer o compromisso entre o funcionário e empresa, e ser útil à sociedade”. O Banco do Brasil resgata o funcionário na missão e fortalece o compromisso entre funcionário e empresa, fundamental em qualquer organização empenhada em assegurar o sucesso empresarial.

- **Serviços do Banco do Brasil são:**

- Programas de iniciação.
- Manual de integração, rotina e procedimentos.
- Cartazes motivacionais/mural interno.
- Palestras internas.
- Canais diretos entre direção e funcionários.
- Reuniões.
- Treinamentos.
- Confraternizações.
- Jornal interno.
- Correio/Intranet/BB responde.

- **Setores da agência de Rio preto da Eva do Banco do Brasil**

Por ser uma agência de pequeno porte, foi pesquisados todos os setores da agência, ou seja, 100 % dos setores de Gerência, Caixa Executivo, Atendimento FP e Atendimento PJ e Suporte, sendo que as quantidades terão destaque no gráfico por meio de porcentagens;

3.3 População e amostra (ou participantes do estudo)

Tabela 1: O gráfico 1 mostra quantidade de funcionário em (100%) na agência Rio Preto da Eva-AM pesquisada.

Setor de Trabalho	Qde de funcionários	Porcentagem	Variância	Máximo	Mínimo
Gerencia	02	29%			
Assistente de Neg.	01	14%			
Caixa Executivo	01	14%			
Atendimento PF	02	29%			
Suporte	01	14%			
Total	07	100 %			

Fonte: Dados primários coletados pelo autor

Dados coletados pelo acadêmico, no total de (7) funcionários; sendo 01 Gerente Geral, 01 Gerente de Atendimento, 01 Assistente de Negocio, 01 Caixa Executivo, 03 Escriturário sendo coletado na Agência de Rio Preto da Eva (AM).

Perfis dos funcionários

O gráfico 1 apresenta o sexo dos funcionários em (100%) da agência de Rio Preto da Eva(AM).

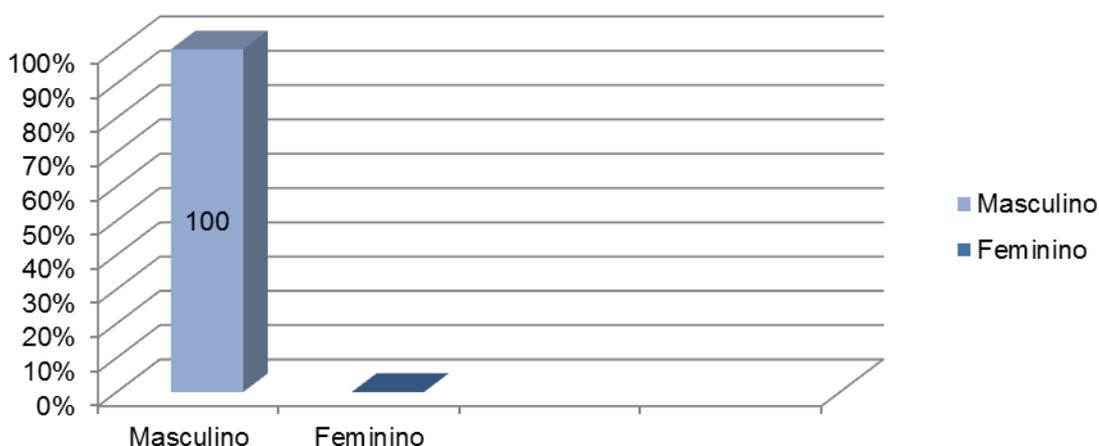


Gráfico 1: Sexo dos funcionários.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

De acordo com o gráfico 100% dos colaboradores da empresa são do sexo masculino, enquanto que 0 % são do sexo feminino.

O gráfico 2 destaca o grau de instrução dos funcionários da empresa

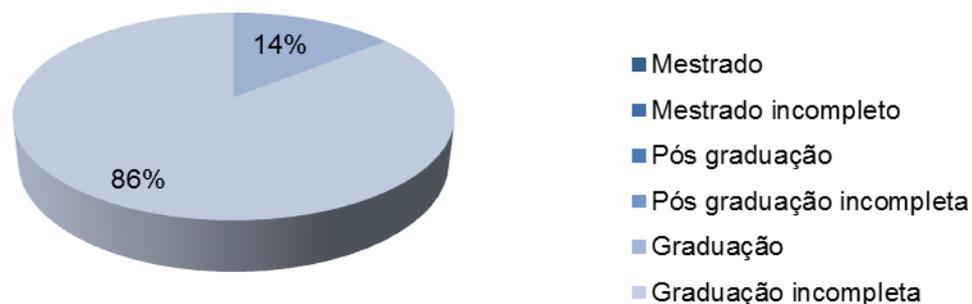


Gráfico 2 apresenta o grau de instrução dos colaboradores.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

No gráfico 2 observar-se que os 14% dos colaboradores possuem graduação completa; 86% estão cursando o ensino superior.

O gráfico 3 apresenta a faixa etária dos colaboradores.

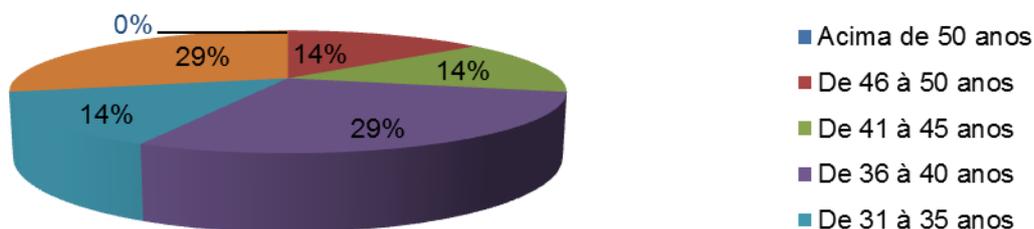


Gráfico 3: Faixa etária dos colaboradores.

Fonte: Dados coletados pelo autor.

Observar-se no gráfico 3 as variações da faixa etária dos colaboradores, sendo que acima de 50 anos, não consta na agência, 14% dos colaboradores possuem entre 46 à 50 anos; 14% possuem entre 41 à 45 anos; 29% têm entre 36 à 40 anos; 14% têm 31 à 35 anos; 29% possuem entre 26 à 30 anos.

O gráfico 4 destaca o setor de trabalho.

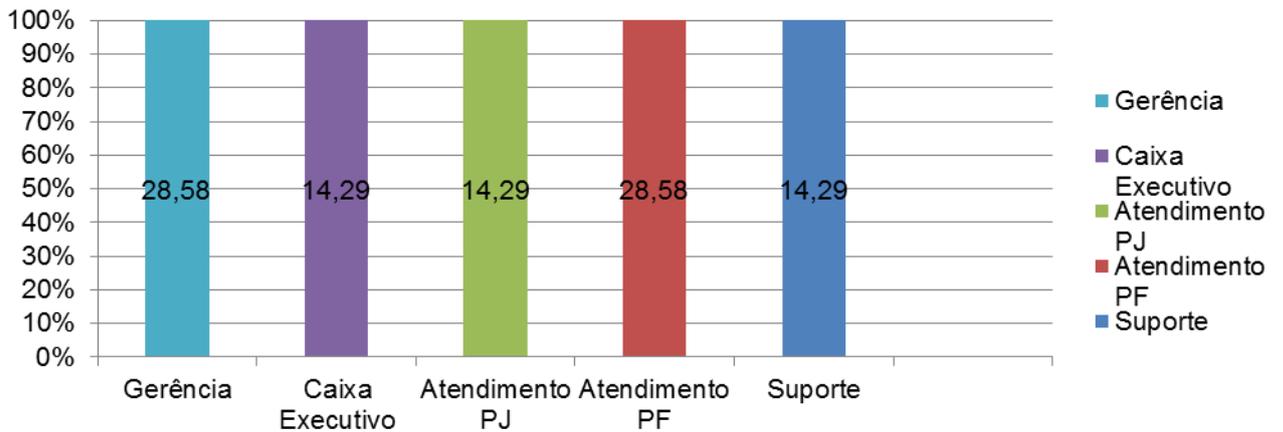


Gráfico 4: Setor de trabalho.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

Por se tratar de uma agência pequena de nível (05), 85,74% estão lotados no atendimento direto ao público; 28,58% Gerência; 14,29% Caixa Executivo; 14,29% Atendimento PJ; 28,58% Atendimento PF e 14,29% no Suporte.

O gráfico 5 mostra o tempo de serviço dos colaboradores da agência.

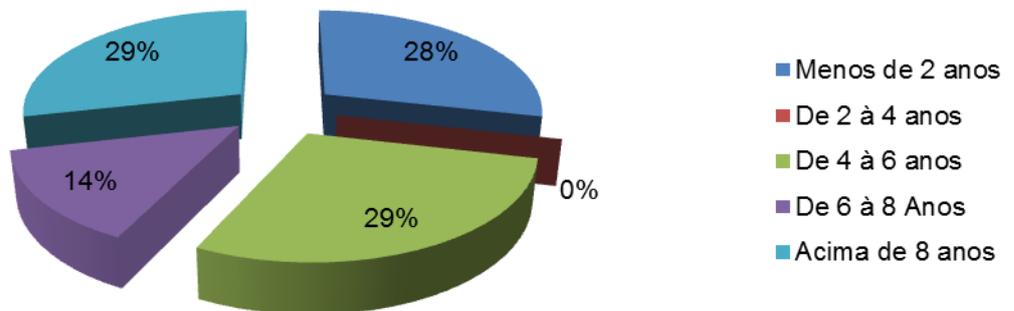


Gráfico 5: Tempo de serviço na agência.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

Observar-se um nivelamento entre os menos de 2 anos; 4 à 6 anos e acima de 8 anos, ou seja, já iniciaram o plano de desenvolvimento de carreira.

3.4 Caracterização dos instrumento(s) de pesquisa

Foi realizado uma pesquisa que compreende a aplicação de um questionário aos clientes internos da agência de Rio Preto da Eva do Banco do Brasil, por meio de envio aos e-mails dos colaboradores, conforme modelo, objetivando identificar os fatores de motivação, pontos fortes e fracos que interferem no comprometimento, percepção geral da organização, comunicação, bem como, avaliar por meio dos instrumentos e ações referentes ao ambiente interno por meio da comunicação interna na agência do Banco do Brasil. Nesse contexto Barros e Lehfeld apontam para o seguinte conceito para o tema:

O questionário é um instrumento usado para o levantamento de informações, constituído por uma série de perguntas, que deve ser preenchido por escrito pelo próprio entrevistado. (Barros e Lehfeld, 1990, p.50).

O questionário será estruturado da seguinte forma:

- Autor do instrumento; Elaborado pelo acadêmico.
- Nome do instrumento; O ambiente organizacional.
- Será enviado ao tutor do curso para verificação.
- Número de itens do instrumento; O questionário terá 21 itens para respostas.

O presente questionário terá os seguintes aspectos:

- Sexo.
- Escolaridade.
- Faixa etária.
- Setor.
- Tempo de serviço.
- As condições do ambiente físico.
- Grau de satisfação no BB.
- O BB tem seus objetivos definidos.

- Sente-se incentivado no envolvimento com planejamento e implantação de melhorias no local de trabalho.
- Responsabilidades claras e objetivas.
- O relacionamento entre superior e subordinado.
- Apoio do superior em meio às dificuldades.
- O relacionamento entre os colaboradores.
- Reconhecimento pelo trabalho executado.
- Conhecedor das ações estratégicas executadas pelo BB.
- Em relação aos instrumentos e ações de comunicações interna pode-se considerar que atendem as necessidades do público interno.
- Quais as ferramentas ou meios que a empresa utiliza para desenvolver a comunicação organizacional em geral com sua equipe.
- Como o colaborador avalia cada um dos seguintes atributos com a relação à comunicação interna na agência.
- A preocupação do BB em manter o funcionário informado.
- Sugestões para melhorar a comunicação interna do BB e de sua agência.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

Os colaboradores responderam a pesquisa recebendo explicações sobre a necessidade e o objetivo do estudo, garantido total sigilo acerca de suas respostas.

3.5.1 Coleta

O questionário foi aplicado aos clientes internos por meio de envio aos e-mails dos colaboradores, objetivando coletar informações acerca dos fatores de motivação, pontos fortes e fracos.

3.5.2 Análise

A análise foi feita de acordo com o referencial teórico, tendo a análise de conteúdo com principal e tendo a estatística em forma de porcentagens como apoio. Utilizando os programas de Excel e Word, tendo o resultado apresentado por meio de gráficos. Nesse contexto Roesch afirma o seguinte conceito para o tema:

A população é um grupo de pessoas ou empresas que se interessa entrevistar ou questionar para o propósito específico de um estudo. (Roesch, 1996, p.61).

Para realizar o estudo e colher informações pertinentes do trabalho executado, se fez necessário analisar documentos legais que correspondem ao assunto abordado, ou seja, todas as informações são tratadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Capítulo destinado a apresentação dos resultados produzidos pela pesquisa realizada, de acordo com os objetivos de estudo propostos

4.1 Limpeza e Tratamento dos dados

Foram distribuídos 07 questionários por meio de e-mail's aos colaboradores da agência de Rio Preto da Eva do Banco do Brasil, tendo um período de 07 dias para serem respondidos.

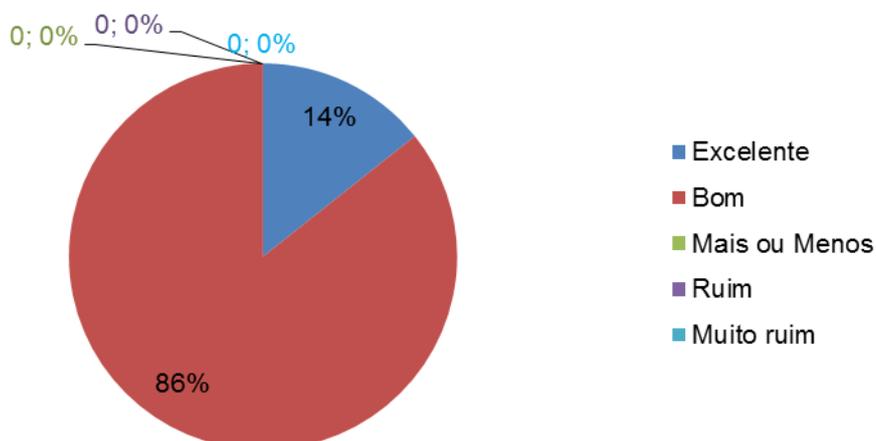
Todos os questionários foram respondidos e devolvidos no prazo especificado.

Tendo 100% dos colabores, considera-se que a quantidade de questionário recebida foi satisfatória, pois apresenta todos os colaboradores.

4.2 Apresentação e Discussão

Por ser uma agência de pequeno porte, foi pesquisados todos os setores da agência, ou seja, 100 % dos setores de Gerência, Caixa Executivo, Atendimento FP e Atendimento PJ e Suporte, sendo que as quantidades terão destaque no gráfico por meio de porcentagens e forma de gráficos (Pizza e barra).

O gráfico 6 mostra destaca a satisfação dos funcionários em trabalhar na agência em relação às condições do ambiente físico.



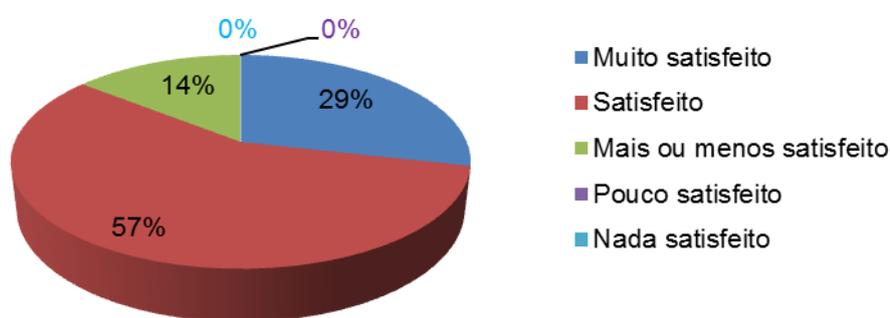
O gráfico 6: Ambiente físico.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

Conforme o gráfico 6, a maioria dos colaboradores, cerca de 86%, destacam que as condições do ambiente físico

Do seu local de trabalho em relação à higiene, ventilação, ruído e temperatura estão no conceito de "bom", e 14% do efetivo considera "excelente".

O gráfico 7 mostra o grau de satisfação dos colaboradores da empresa.



O gráfico 7: Grau de satisfação em trabalhar no BB.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

De acordo com o gráfico cerca de 57% dos colaboradores entrevistados estão satisfeitos em trabalhar na agência, 29% estão muito satisfeito e 14% mais ou menos satisfeito.

O gráfico 8 mostra que o Banco do Brasil desfruta de boa imagem entre os colaboradores.

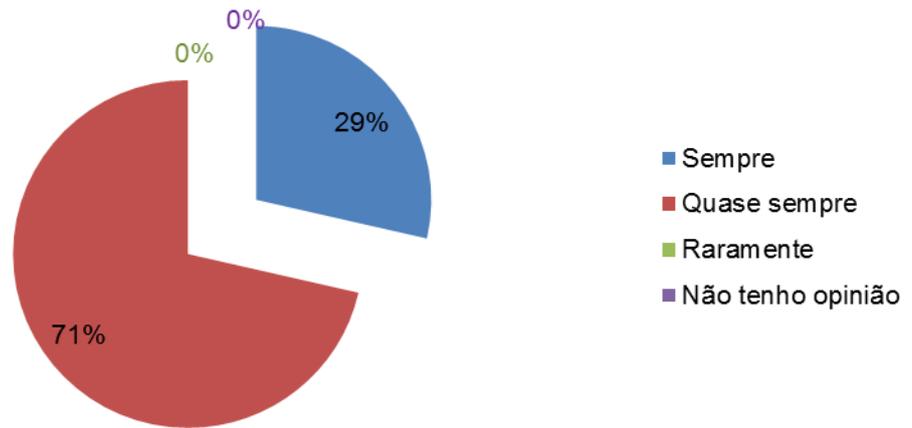


Gráfico 8: boa imagem do BB entre os colaboradores.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

O gráfico apresenta 71% dos empregados pesquisados quase sempre satisfeitos e 29% sempre estão satisfeitos em trabalhar na empresa.

O gráfico 9 apresenta a percepção dos empregados quanto ao Banco do Brasil ter seus objetivos definidos.

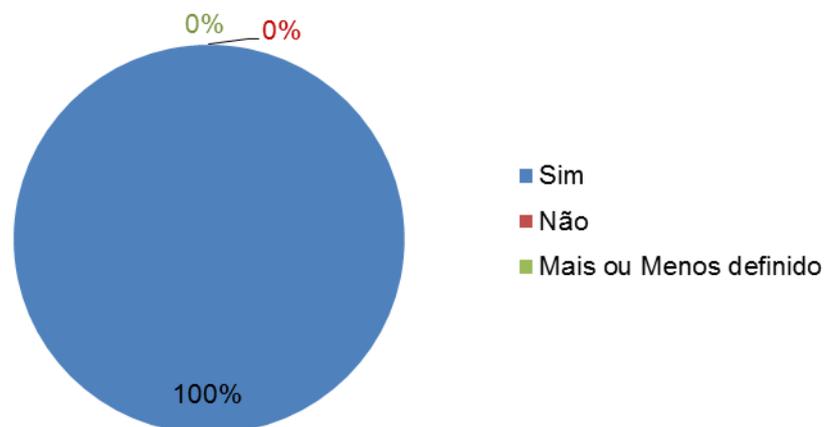


Gráfico 9: objetivos definidos pelo Banco do Brasil.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

Todos os o colaboradores, 100% afirmam que o Banco do Brasil possui seus objetivos bem definidos.

O gráfico 10 verifica se os colaboradores pesquisados sente-se incentivados no envolvimento com o planejamento e a implantação de melhorias no seu local de trabalho.

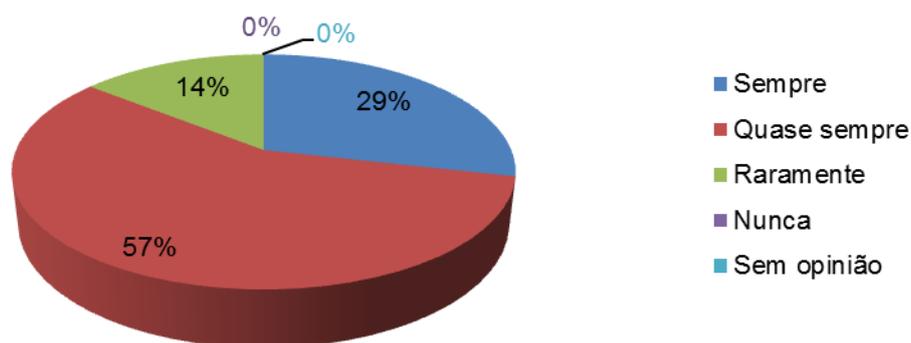


Gráfico 10: Envioimento no planejamento e implantação de melhorias.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

De acordo com o gráfico 29% dos colaboradores sempre sentem-se incentivado no envolvimento com planejamento e implantação de melhorias contínuas no seu ambiente de trabalho, enquanto 57% quase sempre sentem-se incentivadas. Observa-se que embora boa parte do grupo perceba a existência de objetivos bem definidos, ainda há espaço para melhorias.

O gráfico 11 destaca a percepção dos funcionários em relação às responsabilidades confiadas aos mesmos e se são claras e coerentes com o trabalho que executa.

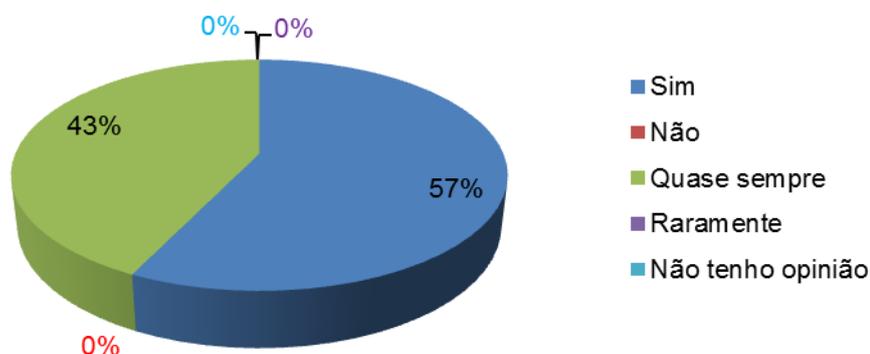


Gráfico 11; Responsabilidades coerentes com o trabalho.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico

Conforme o gráfico 11, 57% dos colaboradores acreditam que as responsabilidades a eles confiadas são claras e coerentes com o trabalho que executa, enquanto que 43% acreditam que estas responsabilidades quase sempre são coerentes. Novamente, observar-se o espaço para um trabalho voltado a atingir os objetivos.

O gráfico 12 mostra a percepção do colaborador em relação ao relacionamento entre o superior imediato e os subordinados dentro da sua equipe.

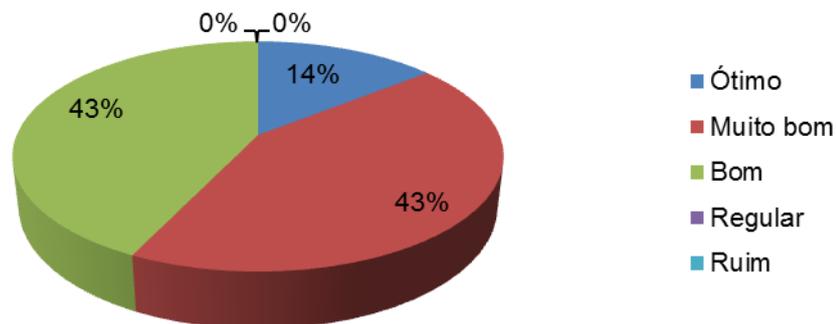


Gráfico 12: Relacionamento entre os colaboradores e superior imediato.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

De acordo com gráfico 12, destaca que 43% é muito bom o relacionamento entre o superior e os subordinados dentro da equipe; 43% o destacam como bom e 14% como ótimo. Embora os índices positivos para o fator relacionamento, sempre é possível e necessário melhorar o relacionamento.

O gráfico 13 mostra a percepção em poder contar com o superior em dificuldades.

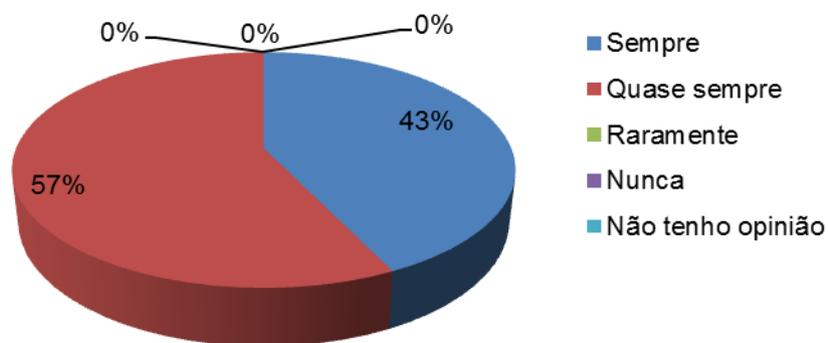


Gráfico 13: Apoio do superior imediato.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

Conforme o gráfico 13 observa-se que 57% dos funcionários responderam que quase sempre podem contar com o apoio do superior quando estão em alguma dificuldade, enquanto que 43% sempre podem contar com esse apoio. Esse ponto mostra que existe uma boa comunicação entre os colaboradores e seus superiores.

O gráfico 14 observa a percepção do colaborador em relação ao relacionamento entre as pessoas da sua equipe.

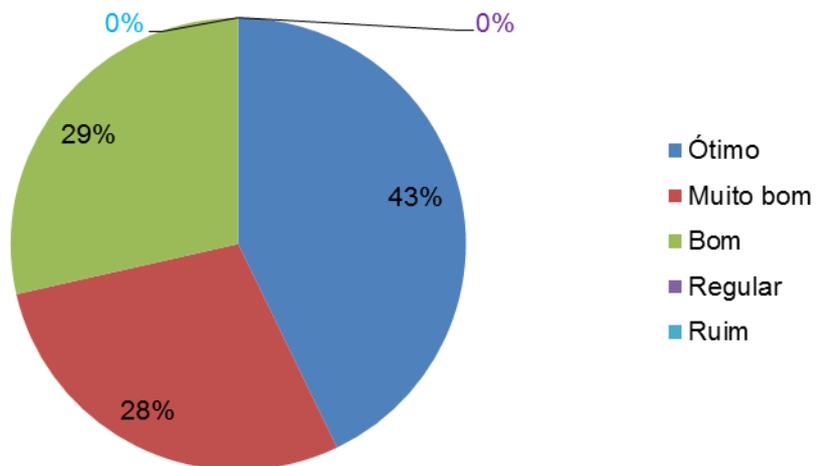


Gráfico 14: Relacionamento entre os colegas de trabalho.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

Observa-se através do gráfico 14 que 43% dos trabalhadores afirmam ser ótimo o relacionamento entre as pessoas da sua equipe; 29% destacam como bom e 28% afirmam ser muito bom o relacionamento.

O gráfico 15 verifica a percepção dos colaboradores pesquisados em senti-se reconhecido pelo trabalho que executa.

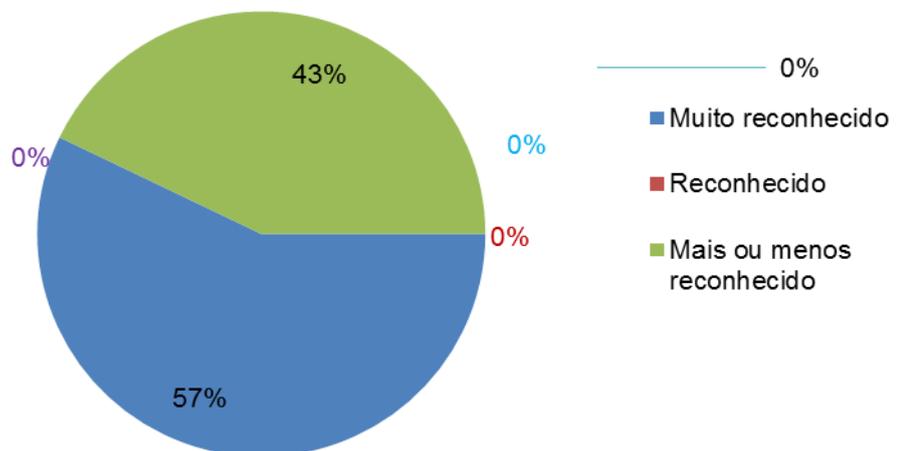


Gráfico 15: Reconhecimento pelo trabalho.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

De acordo com o gráfico 15 observa-se que 57% dos colaboradores da agência 4653-1 sentem-se reconhecidos pelo trabalho que executam; 43% sentem-se mais

ou menos reconhecidos. Os funcionários recebem um feedback em relação aos seus desempenhos através das avaliações de desempenho.

O gráfico 16 apresenta a percepção do funcionário em sentir-se conhecedor das ações e estratégias executadas pelo Banco do Brasil.

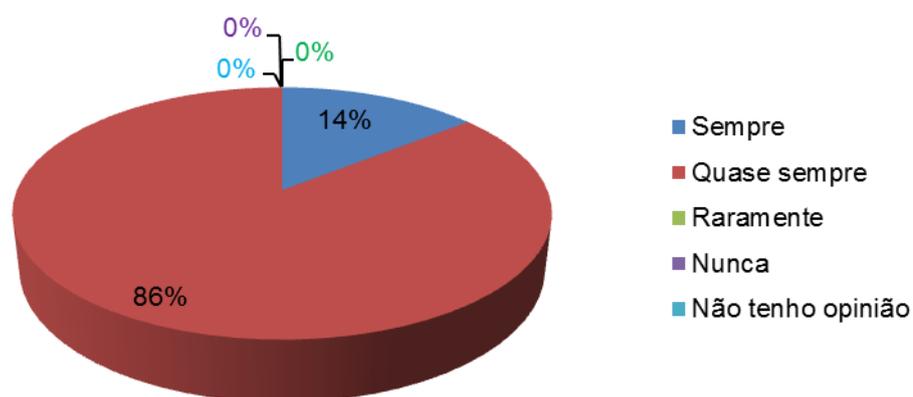


Gráfico 16: Conhecimento das ações e estratégias.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

O gráfico 16 observa que a maioria dos funcionários, 86% quase sempre se sentem conhecedores das ações e estratégias executadas pelo Banco do Brasil; 14% sempre se sentem conhecedores. Pelo fato de boa parte dos colaboradores terem respondido que quase sempre têm conhecimento acerca das ações e estratégias, observa-se que há espaço para melhorias em relação a este ponto.

O gráfico 17 apresenta a percepção do funcionário pesquisado em relação aos instrumentos e ações de comunicação interna praticados pela empresa.

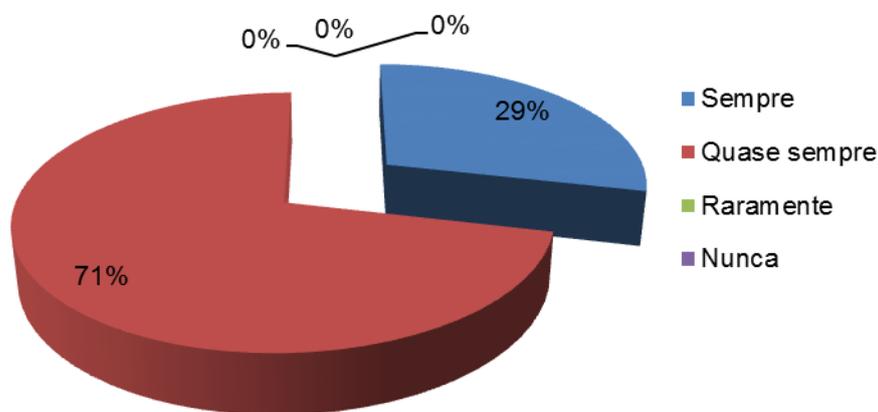
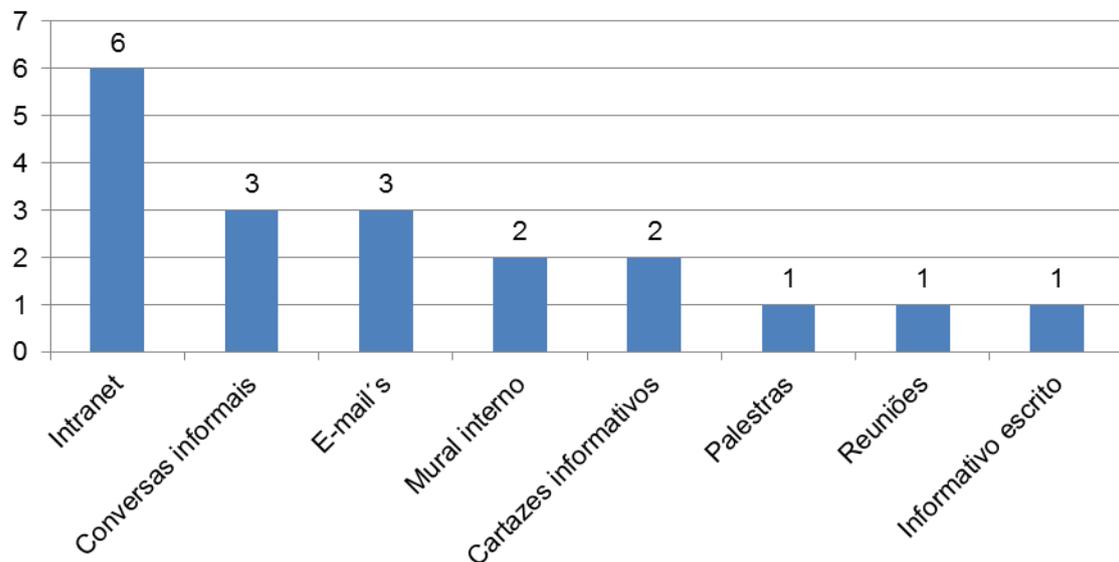


Gráfico 17: Instrumentos e ações de comunicação interna na agência 4653-1.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

De acordo com o gráfico 71% dos funcionários apontam que quase sempre consideram que os instrumentos e ações de comunicação interna praticado pelo BB atendem às necessidades do público interno; 29% destacam que atendem sempre a essas necessidades. Fica então notório que a maioria considera que quase sempre os instrumentos de comunicação atendem às suas necessidades, existindo possibilidades de melhorias.

O gráfico 18 mostra as ferramentas ou meios que o Banco do Brasil utiliza para desenvolver a comunicação com seus funcionários.



O gráfico 18: Instrumentos de comunicação interna.

Fonte: Dados coletados pela acadêmica.

Conforme o gráfico 18 percebe-se que, entre as ferramentas que o Banco do Brasil mais utiliza, foram mencionadas pelos colaboradores pesquisados são e-mail's, intranet e conversas informais.

Percebe-se que há investimento em programas de comunicação interna pelo Banco do Brasil, com o intuito de atender às necessidades dos funcionários e, atendê-las. Nesse contexto Johann afirma o seguinte conceito para o tema:

Mídia eletrônica (Intranet, vídeos);publicações internas (jornais, boletins e revistas); publicações oficiais (relatórios e balanços); comunicação informal, quadros, murais; recursos gráficos (folders, banner); e assemelhados; eventos internos (reuniões, comemorações) e outros diversas gincanas e concursos permitem a revitalização e o fortalecimento do núcleo da cultura da organização e, ao mesmo tempo, presta-se à continua revalorização qualitativa dos valores adjacentes, por meio da adesão das pessoas às mudanças. (Johann, 2004, p. 77).

O gráfico 19 mostra a avaliação dos colaboradores em relação à clareza, objetividade e acessibilidade na comunicação Interna na agência 4653-1.

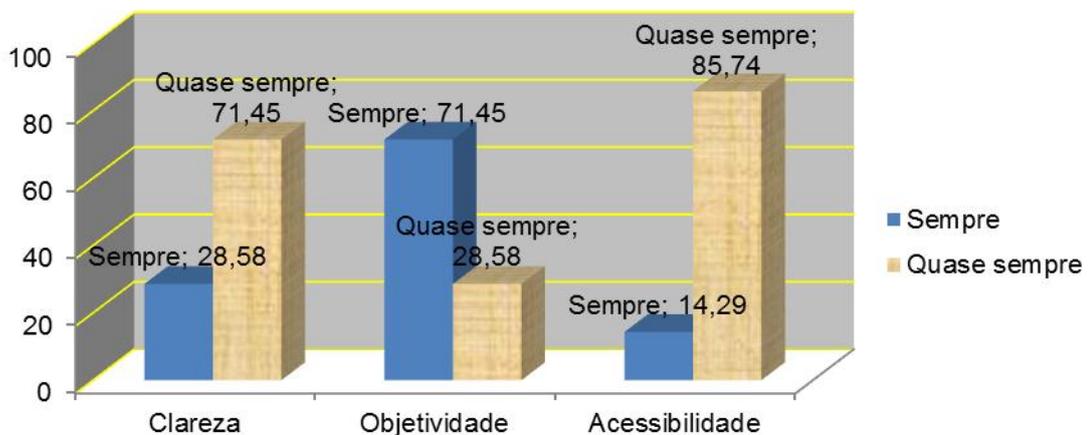


Gráfico 19: Clareza, objetividade e acessibilidade da comunicação interna na agência 4653-1.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

O gráfico 19 mostra o resultado das avaliações feitas aos colaboradores nos itens de clareza, objetividade e acessibilidade, de acordo com o gráfico 19, 71,45% dos funcionários destacam que a clareza está quase sempre na comunicação interna na agência pesquisada; enquanto que 28,58% apontam que sempre a clareza está presente na comunicação interna da agência. Na objetividade o mesmo apresenta a avaliação dos colaboradores em relação à objetividade da comunicação interna na agência, 71,45% dos entrevistados afirmam que a objetividade está sempre na comunicação interna; enquanto que 28,58% destacam que a objetividade está quase sempre presente na comunicação interna. No item de acessibilidade funcionários 85,74% dos funcionários afirmam que a acessibilidade está quase presente na comunicação interna da agência; e para 14,29% acessibilidade sempre está presente na comunicação interna da agência.

O gráfico 20 apresenta a percepção do funcionário em relação à preocupação Brasil no sentido de manter os colaboradores informados para o bom acompanhamento da dinâmica da organização.

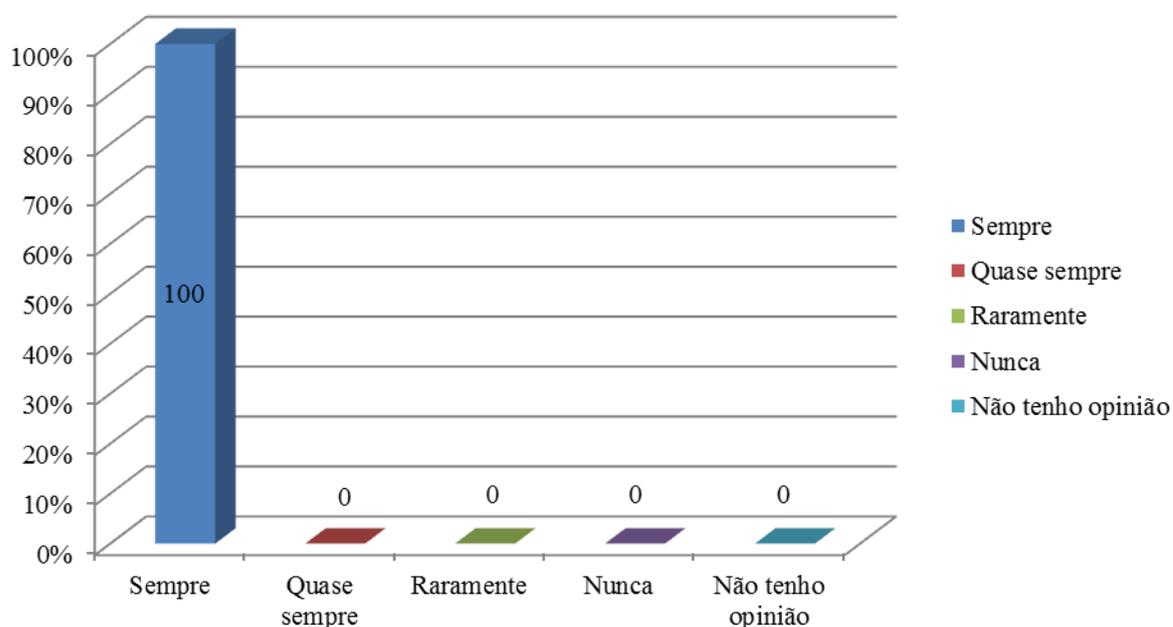


Gráfico 20: Preocupação do BB na comunicação interna.

Fonte: Dados coletados pelo acadêmico.

O gráfico 20 mostra que 100% dos funcionários acreditam que sempre sentem a preocupação por parte do Banco do Brasil no sentido de manter o colaborador informado para o bom acompanhamento da dinâmica organizacional.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Nessa seção será apresentado a síntese dos principais resultados, as contribuições e limitações da pesquisa, bem como as recomendações para estudos futuros.

5.1 Síntese dos resultados

A metodologia empregada também contribuiu para atingir o objetivo, com o auxílio de questionários foi possível avaliar a percepção dos funcionários sobre a comunicação interna no Banco do Brasil, buscando propor melhorias e alcançar, conseqüentemente, os objetivos específicos.

Onde foram Identificados os impactos causados pela comunicação interna no ambiente organizacional da agência Rio Preto da Eva do Banco do Brasil e as principais características do ambiente organizacional na agência de Rio Preto da Eva (AM). A metodologia empregada também contribuiu para atingir o objetivo, afinal, com o auxílio de questionário foi possível avaliar percepção dos colaboradores sobre a comunicação interna na agência do Banco do Brasil em Rio Preto da Eva, buscando propor se possível, melhorias, conseqüentemente os objetivos específicos, verificou-se ainda que os colaboradores realizaram uma avaliação positiva, os fatores mais expressivos demonstraram satisfação e coesão entre colegas e gerência com ênfase referentes as reuniões e confraternização.

Com bases nas informações que foram coletados pelo questionário, a questão 21 foi do tipo aberta, e os colaboradores puderam apresentar suas sugestões visando melhorar a comunicação interna na agência de Rio Preto da Eva do Banco do Brasil.

5.2 Contribuições e Limitações

A pesquisa realizada contribui para o avanço de estudos relacionados ao clima organizacional e bem-estar no ambiente de trabalho, buscando oferecer uma melhor compreensão e relação entre as variáveis da pesquisa, de modo que os dados coletados reforcem a importância de trabalhar dentro da organização.

Em relação às limitações, trata-se de um estudo delimitado, que impossibilita afirmações genéricas, pois a pesquisa foi realizada em um único momento da realidade de um setor, sendo vedando, qualquer possibilidade de generalizar os resultados para outras organizações.

5.3 Recomendações para estudos futuros

O presente estudo foi realizado num momento único, dessa forma outros estudos são recomendados de forma a dar uma continuidade ao trabalho realizado. Da mesma forma sugere-se a expansão da pesquisa para as demais áreas e setores, contribuindo para melhorar o ambiente de trabalho.

O primeiro ponto levantado foi fazer mais reuniões informais com almoços ou jantares para debate de assuntos e exposições de idéias. Assim, a primeira sugestão é manter uma maior objetividade e informalidade na comunicação entre os colaboradores e seus superiores.

Outro ponto mencionado pelos pesquisados é que, na percepção deles, existe a necessidade de incentivar de forma mais efetiva o corpo de funcionários a utilizarem mais efetiva os meios de comunicação disponíveis de modo a sensibilizá-los da importância do instrumento, tanto para suas carreiras quanto para a instituição.

A segunda sugestão destaca a importância de mensuração dos instrumentos para o bom desenvolvimento entre os colaboradores e a instituição.

Apesar da evidente satisfação por parte dos colaboradores, com relação ao clima organizacional e sua mensagem possa chegar de forma clara e objetiva, observar-se que há sempre a necessidade de rever atitudes, valores, de comprometimento, de integração, buscando sempre o objetivo da organização. O objetivo das pesquisas internas tem o sentido de analisar a percepção dos colaboradores a respeito de diversos pontos, que para o Banco do Brasil são fundamentais, como os canais de comunicação.

Portanto, avaliar as percepções dos colaboradores sobre diferentes aspectos que influenciam o seu ambiente de trabalho, permite que as empresas possam buscar um aprimoramento contínuo juntamente com a qualidade de vida no setor de trabalho. As recomendações sugeridas não limitam os temas, apenas visam ressaltar a necessidade de mais pesquisas sobre possíveis variáveis estudadas, de forma a obter ou desenvolver melhorias alternativas no ambiente de trabalho, onde os colaboradores possam ampliar suas capacidades.

REFERÊNCIAS

- LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos. Princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2007.
- ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma.** São Paulo: Atlas, 2010.
- ZANELLA, L. C. H. **Metodologia da pesquisa. Apostila elaborada para o curso de administração na modalidade à distância.** Brasília: UnB, 2006.
- ALMEIDA, L. M. DE SOUZA; DE SOUZA, L. G. M; MELLO, C. H. P. **A comunicação interna como instrumento de promoção da qualidade.** Itajubá, MG, Brasil. UNIFEI. 2010.
- TANIGUCHI, K.; COSTA, A. L. A. **Clima Organizacional: Uma ferramenta estratégica para o diagnóstico em recursos humanos.** São Paulo, Brasil. Anhanguera Educacional S.A., 2010.
- MATEUS, A. **Fusões empresariais e comunicação interna: Uma estratégia a planejar.** Madrid, Espanha, 2009.
- DE SOUZA, Y. S. **Organizações de aprendizagem ou aprendizagem organizacional,** RAE, Ed. Fundação Getúlio Vargas, SP Brasil. 2004.
- NAVES, É. M. R.; COLETA, M. F. D. **Cultura e comprometimento organizacional em empresas hoteleiras.** RAC, Edição Especial. Brasil, 2003.
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing.** 3º ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio do curso de administração.** São Paulo: Atlas, 1996.
- _____. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração.** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- LUZ, R. **Gestão do clima organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- MINICUCCI, A. **A comunicação interna.** Rio de Janeiro: Atlas 1995.

ALMEIDA, M. I. R. **Desenvolvimento de um modelo de planejamento estratégico para grupos de pequenas empresas.** São Paulo: FEA-USP. 1994.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração.** São Paulo: Atlas, 2000.

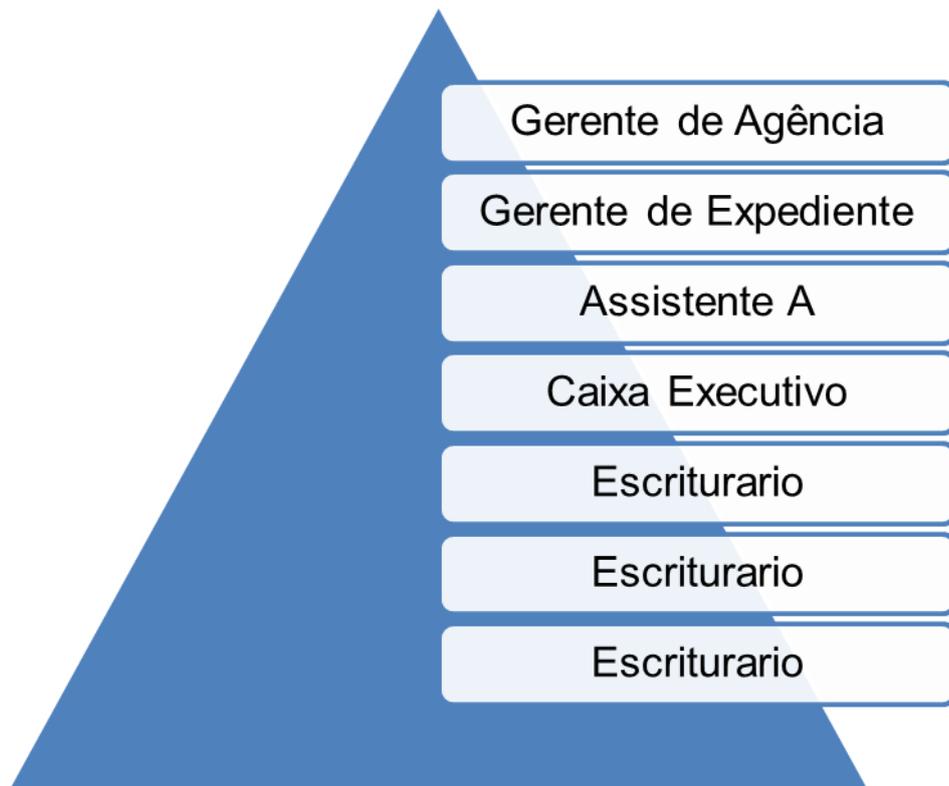
KUNSCH, M. M. K. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada.** São Paulo: Summus, 2002.

OLIVEIRA, S. L. **Tratado de metodologia científica: Projetos de pesquisas.** São Paulo: Pioneira, 1997.

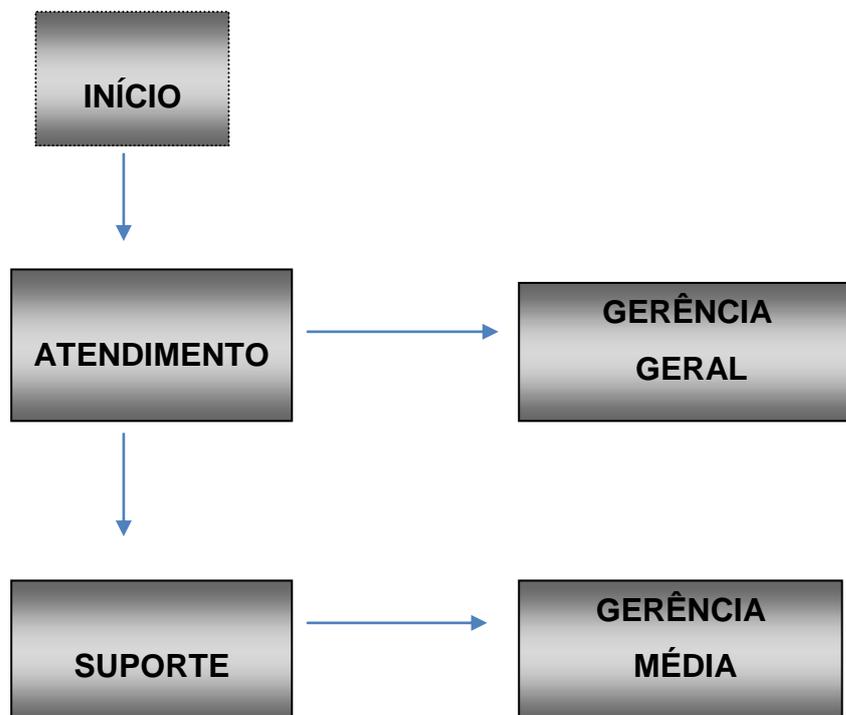
APÊNDICES

Apêndice A – ORGANOGRAMA DA EMPRESA:

BANCO DO BRASIL S/A: AGÊNCIA RIO PRETO DA EVA (AM)



Apêndice B – FLUXOGRAMA DO PROCESSO ATUAL



ANEXOS

Anexo A – Questionário Socioeconômico

QUESTIONÁRIO

DATA DA ENTREVISTA: ____/____/____

CARGO/FUNÇÃO:

1. SEXO:

Feminino Masculino

2. ESCOLARIDADE:

Segundo grau completo Graduação completa

Graduação incompleta Pós graduação

Pós graduação incompleta Mestrado

Mestrado incompleto

3. FAIXA ETÁRIA:

De 18 à 25 anos De 26 à 30 anos De 31 à 35 anos

De 36 à 40 anos De 41 à 45 anos De 46 à 50 anos

Acima de 50 anos

4. SETOR DE TRABALHO:

Gerência Caixa Executivo Atendimento PF

Atendimento PJ Suporte

5. TEMPO DE SERVIÇO:

Menos de 2 anos De 2 à 4 Anos De 4 à 6 anos

De 6 à 8 anos Acima de 8 anos

Anexo B – Questionário Clima Organizacional

6. ÀS CONDIÇÕES DO AMBIENTE FÍSICO DO SEU LOCAL DE TRABALHO EM RELAÇÃO À HIGIENE, VENTILAÇÃO, RUÍDO E TEMPERATURA SÃO:

- Excelente Bom Mais ou menos
 Ruim Muito ruim

7. GRAU DE SATISFAÇÃO EM SER FUNCIONÁRIO DO BB:

- Muito satisfeito Satisfeito Mais ou menos satisfeito
 Pouco satisfeito Nada satisfeito

8. O BB DESFRUTA DE BOA IMAGEM ENTRE OS FUNCIONÁRIOS:

- Sempre Quase sempre Raramente Não tenho opinião

9. O BB TEM SEUS OBJETIVOS DEFINIDOS:

- Sim Não Mais ou menos definido

10. SENTE-SE INCENTIVADO NO ENVOLVIMENTO COM PLANEJAMENTO E IMPLANTAÇÃO DE MELHORIAS NO SEU AMBIENTE DE TRABALHO:

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca não tenho opinião

11. AS RESPONSABILIDADES CONFIADAS A VOCÊ SÃO CLARAS E COERENTES COM O TRABALHO QUE EXECUTA:

- Sim Não Quase sempre
 Raramente Não tenho opinião

12. O RELACIONAMENTO ENTRE O SUPERIOR IMEDIATO E OS SUBORDINADOS DENTRO DA SUA EQUIPE É:

- Ótimo Muito bom Bom
 Regular Ruim

13. POSSO CONTAR COM O APOIO DE MEU SUPERIOR QUANDO ESTOU EM DIFICULDADES:

Sempre Quase sempre Raramente

Nunca Não tenho opinião

14. O RELACIONAMENTO ENTRE OS COLABORADORES DA SUA EQUIPE É:

Ótimo Muito bom Bom

Regular Ruim

15. SENTE-SE RECONHECIDO PELO TRABALHO QUE EXECUTA:

Muito reconhecido Reconhecido Mais ou menos reconhecido

Pouco reconhecido Nada reconhecido

16. SENTE-SE CONHECEDOR DAS AÇÕES E ESTRATÉGIAS EXECUTADAS PELO BB:

Sempre Quase sempre Raramente

Nunca Não tenho opinião

17. EM RELAÇÃO AOS INSTRUMENTOS E AÇÕES DE COMUNICAÇÃO INTERNA PRATICADOS PELA EMPRESA, PODE-SE CONSIDERAR QUE ATENDEM ÀS NECESSIDADES DO CLIENTE INTERNO:

Sempre Quase sempre Raramente

Nunca Não tenho opinião

18. QUAIS AS FERRAMENTAS OU OS MEIOS EM QUE A EMPRESA UTILIZA PARA DESENVOLVER A COMUNICAÇÃO EM GERAL COM SUA EQUIPE:

Informativo escrito Jornal interno E-mails

Reuniões Conversas informais Palestras

Cartazes informativos Mural interno Intranet

outras:_____ Todas

19. COMO VOCÊ AVALIA CADA UM DOS SEGUINTE ATRIBUTOS COM RELAÇÃO À COMUNICAÇÃO INTERNA EM SUA AGÊNCIA:

CLAREZA:

Sempre Quase sempre Às vezes Raramente

Nunca

OBJETIVIDADE:

Sempre Quase sempre Às vezes Raramente

Nunca

ACESSIBILIDADE:

Sempre Quase sempre Às vezes Raramente

Nunca

20. VOCÊ PERCEBE A PREOCUPAÇÃO DO BB NO SENTIDO DE MANTER O FUNCIONÁRIO INFORMADO PARA O BOM ACOMPANHAMENTO DA DINÂMICA ORGANIZACIONAL:

Sempre Quase sempre Raramente

Nunca Não Tenho opinião

21. QUAIS SUGESTÕES VOCÊ DARIA PARA A MELHORIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA EM SUA AGÊNCIA:
