

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO**

**COGEAE**

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**A COMUNICAÇÃO INTERNA DE RH COMO FERRAMENTA DE  
INTEGRAÇÃO E VALORIZAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS**

**Gislaine Cristina D'Lacosta**

**SÃO PAULO-SP**

**2012**

**GISLAINE CRISTINA D'LACOSTA**

**A Comunicação Interna de RH como Ferramenta de Integração e Valorização  
dos Funcionários**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Administração de Empresas, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – COGEAE, como pré-requisito para a obtenção do título de Especialista em Administração, orientado pela Professora MS. Elisabete Adami Pereira dos Santos.

**SÃO PAULO**

**2011**

## **PÁGINA DE AVALIAÇÃO**

NOTA \_\_\_\_\_

---

Professora Orientadora, MS. Elizabete Adami Pereira dos Santos

## **AGRADECIMENTOS**

*Ao corpo docente pela dedicação e carinho na transmissão dos seus conhecimentos.*

*A minha família, meus amigos e colegas pela paciência, pois abri mão do convívio com pessoas muito queridas para poder me dedicar aos trabalhos deste curso.*

*E finalmente à minha orientadora, Elisabete Adami Pereira dos Santos, pela dedicação, paciência e amizade que foram essenciais para me fortalecer nesta jornada.*

## **DEDICATÓRIA**

*À minha mãe: amiga e conselheira, presente em todos os momentos.*

*Ao meu marido: pela paciência nos momentos de stress.*

*À minha filha querida pelo carinho incondicional em todos os momentos, até nos de ausência.*

*“Há que reconhecer que a busca da verdade nem sempre se desenrola com a referida transparência e coerência de raciocínio. Muitas vezes, as limitações naturais da razão e a inconstância do coração ofuscam e desviam a pesquisa pessoal. Outros interesses de vária [sic] ordem podem sobrepor-se à verdade. Acontece também que o próprio homem a evita, quando começa a entrevê-la, porque teme as suas exigências. Apesar disto, mesmo quando a evita, é sempre a verdade que preside à sua existência. Com efeito, nunca poderia fundar a sua vida sobre a dúvida, a incerteza ou a mentira; tal exigência estaria constantemente ameaçada pelo medo e pela angustia. Assim, pode-se definir o homem como aquele que procura a verdade”.*

*João Paulo II, 1998*

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	p.1
1 Referencial Teórico	p.3
1.1 Surgimento da Comunicação	p.3
1.2 A Comunicação nas Organizações	p.4
2 METODOLOGIA	P.12
2.1 Tipo de Pesquisa	p.12
2.2 Método Utilizado	p.13
3 A COMUNICAÇÃO INTERNA DE RH NA INSTITUIÇÃO X	p.14
3.1 A Instituição	p.15
3.2 Missão	p.16
3.3 Organograma	p.16
3.4 A Comunicação Interna Atual de RH	p.18
3.4.1 X VIVA	p.18
3.4.2 Acontece na X	p.19
3.4.3 X em Notícias	p.21
3.4.4 Ambientes Eletrônicos	p.21
4 Universo e Amostra	p.25
4.1 Resultados dos Questionários aplicados na Área de Recursos Humanos	P.26
4.1.1 Tabulação dos Questionários	P.26
4.2 Resultados dos Questionários aplicados na Área de Crédito e Cobrança	p.44
4.2.1 Tabulação dos Questionários	p.44
4.3 Resultados dos Questionários Aplicados na SAE	p.62
4.3.1 Tabulação dos Questionários	p.62
Conclusões e Sugestões de Melhorias	p.90
Referências Bibliográficas	p.94
5 APENDICE	
Questionário	P.98

## LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS E TABELAS

### FIGURAS

Figura 1	Esquema de Comunicação	p.7
Figura 2	Esquema de Comunicação segundo Charandieu	p.7
Figura 3	Organograma elaborado pela autora incluindo o setor de comunicação	p.17
Figura 4	Acesso ao Portal Acadêmico / Administrativo	p.21
Figura 5	Área que dá acesso à página da DRH no Site	p.22
Figura 6	Página da DRH no Site da instituição	p.23
Figura 7	Rodapé da Página principal do Site da Instituição X	p.24

### TABELAS

Tabela 1	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 1	p.26
Tabela 2	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 2	p.27
Tabela 3	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 3	p.27

Tabela 4	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 4	p.28
Tabela 5	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 5	p.29
Tabela 6	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 6	p.29
Tabela 7	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 7	p.30
Tabela 8	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 8	p.31
Tabela 9	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 9	p.32
Tabela 10	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 10	p.32
Tabela 11	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 11	p.33
Tabela 12	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 12	p.34
Tabela 13	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 13	p.34
Tabela 14	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 14	p.35
Tabela 15	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 15	p.36
Tabela 16	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 16	p.36
Tabela 17	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 17	p.37
Tabela 18	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 18	p.38
Tabela 19	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 19	p.39
Tabela 20	Dados em quantidade e percentual ref. Questão RH 20	p.39
Tabela 21	Meios Acessados para obter informações	p.41
Tabela 22	Ações mais frequentes ao não encontrar a informação	p.42
Tabela 23	Frequência dos assuntos de interesse dos funcionários	p.43
Tabela 24	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 1	p.44
Tabela 25	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 2	p.45
Tabela 26	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 3	p.46
Tabela 27	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 4	p.46
Tabela 28	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 5	p.47
Tabela 29	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 6	p.48
Tabela 30	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 7	p.49
Tabela 31	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 8	p.49
Tabela 32	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 9	p.50
Tabela 33	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 10	p.51
Tabela 34	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 11	p.52
Tabela 35	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 12	p.52
Tabela 36	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 13	p.53
Tabela 37	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 14	p.54
Tabela 38	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 15	p.54
Tabela 39	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 16	p.55
Tabela 40	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 17	p.56
Tabela 41	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 18	p.57
Tabela 42	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 19	p.57
Tabela 43	Dados em quantidade e percentual ref. Questão CC 20	p.58
Tabela 44	Meios Acessados para obter informações	p.60
Tabela 45	Ações mais frequentes ao não encontrar a informação	p.60
Tabela 46	Frequência dos assuntos de interesse dos funcionários	p.61
Tabela 47	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 1	p.62

Tabela 48	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 2	p.63
Tabela 49	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 3	p.64
Tabela 50	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 4	p.65
Tabela 51	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 5	p.65
Tabela 52	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 6	p.66
Tabela 53	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 7	p.67
Tabela 54	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 8	p.67
Tabela 55	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 9	p.68
Tabela 56	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 10	p.69
Tabela 57	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 11	p.69
Tabela 58	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 12	p.70
Tabela 59	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 13	p.71
Tabela 60	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 14	p.72
Tabela 61	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 15	p.72
Tabela 62	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 16	p.73
Tabela 63	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 17	p.74
Tabela 64	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 18	p.74
Tabela 65	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 19	p.75
Tabela 66	Dados em quantidade e percentual ref. Questão SAE 20	p.76
Tabela 67	Meios Acessados para obter informações	p.77
Tabela 68	Ações mais frequentes ao não encontrar a informação	p.78
Tabela 69	Frequência dos assuntos de interesse dos funcionários	p.79
Tabela 70	Comparativo entre os setores entrevistados	p.81
Tabela 71	Comparativo entre os setores entrevistados	p.81
Tabela 72	Comparativo entre os setores entrevistados	p.82
Tabela 73	Comparativo entre os setores entrevistados	p.82
Tabela 74	Comparativo entre os setores entrevistados	p.82
Tabela 75	Comparativo entre os setores entrevistados	p.83
Tabela 76	Comparativo entre os setores entrevistados	p.83
Tabela 77	Comparativo entre os setores entrevistados	p.83
Tabela 78	Comparativo entre os setores entrevistados	p.84
Tabela 79	Comparativo entre os setores entrevistados	p.84
Tabela 80	Comparativo entre os setores entrevistados	p.84
Tabela 81	Comparativo entre os setores entrevistados	p.85
Tabela 82	Comparativo entre os setores entrevistados	p.85
Tabela 83	Comparativo entre os setores entrevistados	p.85
Tabela 84	Comparativo entre os setores entrevistados	p.86
Tabela 85	Comparativo entre os setores entrevistados	p.86
Tabela 86	Comparativo entre os setores entrevistados	p.87
Tabela 87	Comparativo entre os setores entrevistados	p.87
Tabela 88	Comparativo entre os setores entrevistados	p.87
Tabela 89	Comparativo entre os setores entrevistados	p.88
Tabela 90	Comparativo entre os setores - Questão 1 - Alternativas	p.88
Tabela 91	Comparativo entre os setores - Questão 2 - Alternativas	p.89

Tabela 92 Comparativo entre os setores - Questão 3 - Alternativas p.89

## **GRÁFICOS**

Grafico 1	Grau de instrução dos funcionários da Instituição X	p.16
Grafico 2	Frequência da veiculação dos assuntos da DRH no jornal X Viva	p.18
Grafico 3	Quantidade de Newsletter veiculadas nos primeiros 7 meses/2011	p.19
Grafico 4	Frequência dos assuntos da DRH veiculados no Acontece na X	p.20
Grafico 5	Assuntos Veiculados no Acontece na X	p.20
Grafico 6	Quantidade de Questionários distribuídos e devolvidos	p.25
Grafico 7	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 1	p.26
Grafico 8	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 2	p.27
Grafico 9	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 3	p.28
Grafico 10	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 4	p.28
Grafico 11	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 5	p.29
Grafico 12	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 6	p.30
Grafico 13	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 7	p.30
Grafico 14	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 8	p.31
Grafico 15	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 9	p.32
Grafico 16	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 10	p.33
Grafico 17	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 11	p.33
Grafico 18	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 12	p.34
Grafico 19	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 13	p.35
Grafico 20	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 14	p.35
Grafico 21	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 15	p.36
Grafico 22	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 16	p.37
Grafico 23	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 17	p.38
Grafico 24	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 18	p.38
Grafico 25	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 19	p.39
Grafico 26	Nível de Frequência e concordância da Questão RH 20	p.40
Grafico 27	Locais de busca das informações	p.40
Grafico 28	Ações mais frequentes se não encontradas as informações	p.41
Grafico 29	Frequência de interesse referente aos assuntos da DRH	p.42
Grafico 30	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 1	p.45
Grafico 31	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 2	p.45
Grafico 32	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 3	p.46
Grafico 33	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 4	p.47
Grafico 34	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 5	p.47
Grafico 35	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 6	p.48
Grafico 36	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 7	p.49
Grafico 37	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 8	p.50
Grafico 38	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 9	p.50
Grafico 39	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 10	p.51
Grafico 40	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 11	p.52
Grafico 41	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 12	p.53

Grafico 42	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 13	p.53
Grafico 43	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 14	p.54
Grafico 44	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 15	p.55
Grafico 45	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 16	p.55
Grafico 46	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 17	p.56
Grafico 47	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 18	p.57
Grafico 48	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 19	p.58
Grafico 49	Nível de Frequência e concordância da Questão CC 20	p.58
Grafico 50	Locais de busca das informações	p.59
Grafico 51	Ações mais frequentes se não encontradas as informações	p.60
Grafico 52	Frequência de interesse referente aos assuntos da DRH	p.61
Grafico 53	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 1	p.63
Grafico 54	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 2	p.64
Grafico 55	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 3	p.64
Grafico 56	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 4	p.65
Grafico 57	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 5	p.66
Grafico 58	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 6	p.66
Grafico 59	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 7	p.67
Grafico 60	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 8	p.68
Grafico 61	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 9	p.68
Grafico 62	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 10	p.69
Grafico 63	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 11	p.70
Grafico 64	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 12	p.70
Grafico 65	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 13	p.71
Grafico 66	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 14	p.72
Grafico 67	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 15	p.73
Grafico 68	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 16	p.73
Grafico 69	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 17	p.74
Grafico 70	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 18	p.75
Grafico 71	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 19	p.76
Grafico 72	Nível de Frequência e concordância da Questão SAE 20	p.77
Grafico 73	Locais de busca das informações	p.77
Grafico 74	Ações mais frequentes se não encontradas as informações	p.78
Grafico 75	Frequência de interesse referente aos assuntos da DRH	p.79

## **RESUMO**

A comunicação interna nas organizações tem papel fundamental nos processos administrativos facilitando as relações e a colaboração entre sujeitos com objetivos comuns.

Este trabalho vai analisar a comunicação interna de uma instituição de ensino superior que dispõe de vários canais de comunicação, mas que nem por isto pode ter o alcance esperado ou ser de total eficiência. Para tanto, analisaremos os jornais que circulam na instituição, a *home page* e o portal exclusivo dos funcionários administrativos e docentes.

O objetivo é avaliar quão eficiente e eficaz é a comunicação interna desta instituição, se as informações são acessíveis, se as informações disponíveis são de interesse dos funcionários e se todos acessam estas informações com facilidade.

Palavras-chave: Comunicação, informação, mídias.

## **INTRODUÇÃO**

Esta pesquisa objetiva conhecer o conceito de comunicação interna nas organizações e de que maneira as informações provenientes da área de Recursos Humanos chegam até os funcionários da instituição X.

Faremos um breve histórico a respeito do surgimento da comunicação, da comunicação nas organizações e dos meios utilizados para difundir a informação dentro das empresas. Utilizaremos uma renomada instituição particular de ensino como objeto discorrendo acerca dos meios pelos quais as informações transitam dentro da instituição, como chegam aos funcionários e quais os tipos de informações são acessadas por eles.

Para dar consistência à pesquisa e sentido ao projeto, tabularemos os dados obtidos com questionário enviado aos funcionários de três setores cujo intuito é verificar:

- a) Se os funcionários têm acesso às informações que são de seu interesse;
- b) Se os funcionários têm facilidades e recursos para obterem estas informações; e
- c) Se as pessoas têm interesse em receber todo tipo de informação.

Durante este estudo buscaremos meios para que os funcionários se sintam mais integrados a instituição - por meio do acesso à comunicação - e mais valorizados devido à sua participação ativa nestes meios – como multiplicadores. Para facilitar o entendimento das abordagens, dividimos este trabalho em cinco partes:

- Introdução;
- Referencial Teórico;
- Metodologia de Pesquisa;
- A comunicação na Instituição X;
- Considerações finais e sugestões de Melhoria.

Este trabalho é fruto de um projeto de pesquisa cujo objetivo era o de, principalmente, questionar se as ferramentas de comunicação utilizadas pela Instituição X têm a repercussão

que deveria e se os funcionários as utilizam com eficiência. Diante destas duvidas o problema de pesquisa se configurou como:

*“Como fazer da comunicação interna de RH uma ferramenta de integração e valorização dos funcionários da Instituição X?”*

*“A informação tem o alcance que deveria?”*

*“Os funcionários da Instituição X sabem utilizar as ferramentas de busca para encontrar a informação desejada?”*

*“Existe interesse por parte dos funcionários em obter informações referentes aos assuntos da área de RH?”*

## **1. REFERENCIAL TEÓRICO**

Nesta segunda parte, dissertaremos cerca de três assuntos:

- Surgimento da Comunicação;
- Comunicação Interna nas organizações;
- Meios de Comunicação nas organizações.

### **1.1 Surgimento da Comunicação**

A comunicação existe desde os primórdios quando o homem percebeu a necessidade de transmitir aos seus semelhantes os acontecimentos do seu quotidiano. Os sinais e as pinturas rupestres foram algumas formas encontradas naquela época para registrar seus acontecimentos e, esta ultima, deixou uma riqueza de informações para os estudiosos de hoje.

Penteado (2001) confirma o pensamento acima quando afirma que durante toda a existência do ser humano haverá esforços para a transmissão da comunicação de forma eficiente e que se pode afirmar ainda que a comunicação advinha do inicio da evolução humana. Comenta o mesmo autor (2001, p.1) que a comunicação “compreende miríades de formas, através das quais os homens transmitem e recebem idéias, impressões e imagens de toda ordem”.

Rego (1986, p.17) diz que as primeiras atividades de comunicação empresarial advêm do século 202 A.C, durante os domínios da China pela dinastia Han, período em que eram fabricadas as primeiras folhas de papel. O autor afirma que a comunicação era feita por meio de cartas circulares da corte da dinastia Han.

Segundo Krunsch (1997) a comunicação organizacional teve inicio durante a Revolução Industrial, mas foi adotada com maior intensidade no século XIX e causou algumas mudanças nas relações trabalhistas, pois as relações com os sindicatos, com os fornecedores, consumidores e com os próprios empregados se tornaram um desafio em uma época em que tudo era novo neste campo. A mesma autora (1997, p.51–55) relembra, ainda, que no Brasil as atividades de relações públicas “remontam à criação do departamento de relações publicas da empresa canadense Light & Power, em 1914”. Relações Pùblicas, dentro deste contexto,

equivale ao inicio da comunicação organizacional que só passou a ser assim chamada por volta da década de 90.

Mattelart (1997, p.13) complementa a idéia de Krunsch quando diz que no século XIX:

“o pensamento da sociedade como organismo, como conjunto de órgãos desincumbindo-os de funções determinadas, inspira as primeiras concepções de uma “Ciência da Comunicação””.

A partir da década de 30 as organizações industriais passaram a preocupar-se com as relações humanas, pois até então, a mão de obra era vista quase que exclusivamente sob o ponto de vista técnico, mas o surgimento da comunicação interna propriamente dita, segundo Rego (1986, p. 26) inicia-se de modo efetivo após a Revolução Política e Industrial em 1930 com a vitória de Getulio Vargas nas eleições para presidente da república. Foi a partir dessa década que o Brasil passou a desenvolver as artes gráficas e editoriais enquanto que nos Estados Unidos e na Europa já haviam amadurecido bastante neste campo.

O mesmo autor ressalta, ainda, que o primeiro departamento de Relações Públicas de âmbito nacional surgiu no país em 1951 e que em 1953 a Organização das Nações Unidas e a Escola de Administração de Empresas da Fundação Getulio Vargas inauguraram o primeiro Curso de Relações Publicas sob a regência do então professor Eric Carlson.

## 1.2 A Comunicação nas Organizações

Há muitas formas de comunicação dentro das organizações: formais e informais; escrita e falada; através da linguagem corporal; simbologias e outras formas criadas especialmente para atender às necessidades específicas.

Catarino (2011) diz que quando alguém transmite uma informação para outra pessoa, sejam através de palavras, gestos, desenhos ou sinais, estabelece-se uma comunicação. Torquato (1986, p.15), no entanto, afirma que:

“A comunicação é um sistema aberto, semelhante à empresa. Como sistema, a comunicação é organizada pelos elementos – fontes, codificador, canal, mensagem, decodificador, receptor, ingredientes que vitalizam o processo.”

Comunicação interna organizacional, segundo Vigneron (2000, p.5) são fenômenos da comunicação que podem facilitar ou complicar as relações entre a organização e seus

funcionários. Matos (2009) complementa o pensamento anterior afirmando que o canal aberto para a comunicação pode ser comparado a uma via de duas mãos por onde receberá críticas e elogios daqueles que têm acesso à informação. Rhodia (1985) segundo Kunsch (2002, p.154) define a comunicação interna como:

“A ferramenta estratégica para compatibilizar dos interesses dos empregados e da empresa através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis.”

Bueno (2009, p.85) aborda a questão “público interno” e as suas particularidades, pois é um público bastante heterogêneo e que necessita de um planejamento estratégico no âmbito da comunicação interna para interagir com toda esta população. O mesmo autor utiliza como exemplo a universidade que possui pelo menos três públicos distintos: professores, alunos e funcionários. Todos com interesses diferentes, perfil específico e diferentes tipos de vínculos com a instituição, sem mencionarmos que dentro destes grupos podem existir subgrupos divididos por idade, experiência, titulações, etc. Para a elaboração de um plano de comunicação interna, estas variáveis devem ser avaliadas para que todos sejam contemplados com as informações desejadas, considerando ainda, os temas, linguagem e formatos de preferência.

Medeiros Brum (1998, p.15) segundo Kunsch (2002, p.155) define o Endomarketing, como nada mais sendo o marketing voltado para o cliente interno, como o “conjunto de ações utilizadas por uma empresa (ou determinada gestão) para vender a sua própria imagem a funcionários e familiares.” A mesma autora acrescenta ainda que de nada vale a criação de uma área ou um plano de comunicação interna, se não forem respeitados os direitos e as opiniões daqueles para os quais a comunicação está direcionada, e completa o pensamento dizendo: “Um projeto de comunicação interna pressupõe também mudanças (...) para que se consigam compatibilizar os interesses dos empregados com os da organização.” (Kunsch, 2002, p.157)

O principal objetivo da comunicação interna organizacional, segundo Vigneron (2000, p.3) é “facilitar as relações e as colaborações dentro da organização”. Contudo, Wildner segundo Bueno (2009), afirma que a comunicação está diretamente ligada à cultura da organização, portanto, uma organização só terá uma comunicação eficiente quando esta dispuser de uma cultura voltada para o diálogo.

Em se falado de cultura organizacional, poderíamos mencionar a importância deste elemento na comunicação, visto que está diretamente ligada à forma como a organização trata seus funcionários e como os funcionários se comportam dentro dela. Religião, classe social, grau de escolaridade são alguns fatores que determinam a cultura organizacional. Schein e outros autores, segundo Fleury (1991, p.5) mencionam que todos aqueles que fazem parte da organização são responsáveis pela “cultura, pela criação do conjunto de pressupostos básicos e por sua transformação.” Schein diz ainda, segundo a mesma autora, que os fundadores da organização são responsáveis pelos padrões culturais existentes e afirmam também que algumas pessoas “produzem e internalizam os padrões culturais de uma organização, outros nela são socializados e a internalizam. (p.6)”

Dornelles et al (2007, p.82) diz que a política de comunicação interna precisa estar alinhada às demais políticas da organização, levando em conta a sua missão, visão, filosofia e perspectivas de presente e futuro. A mesma autora afirma ainda que:

“Ambientes internos saudáveis e clima organizacional positivo favorecem e estimulam a comunicação interna, possibilitando e abrindo espaço para o diálogo. (...) Criar boletins internos, murais, festas de integração, caixas de sugestões, intranets como meios de fomentar a comunicação interna, objetivando a “interação” entre os funcionários, podem apresentar sérios riscos para a organização, se estiverem descolados de uma política de comunicação efetiva, construída e planejada que buscam a participação dos principais interessados, ou seja, os próprios funcionários.”

Matos (2009, p.89) comenta que:

“os funcionários sentem a necessidade de participar das decisões e de conhecer melhor a empresa para a qual trabalham. Isso mexe com a identidade cultural. A pessoa pensa e age conforme as influências e os fatores condicionadores do seu meio ambiente. Se o profissional é bem informado sobre o que acontece e interessa à sua empresa, ele sentirá que o seu trabalho é respeitado e valorizado; consequentemente, seu desempenho e sua produtividade serão bem melhores.”

O mesmo autor complementa o raciocínio dizendo que o engajamento dos funcionários à comunicação interna os motiva e colabora na consolidação dos objetivos e metas propostos pela organização e ressalta ainda, a importância da empresa se capacitar para comunicar-se com seus funcionários através de algumas ações integradas em um programa de comunicação interna com o intuito de mantê-los informados a respeito dos objetivos a serem

atingidos e mudanças a serem implementadas. O autor completa o raciocínio afirmando que a organização deve trabalhar com a verdade e a transparência em todas as suas ações respondendo aos questionamentos dos funcionários com a devida atenção, além de efetuar uma devolutiva rápida e com resposta coerente. Estas atitudes demonstram que a empresa estará buscando desenvolver esforços para oferecer uma informação de qualidade aos seus funcionários.

Frente às teorias acerca da comunicação oral e da comunicação organizacional, podemos identificar alguns elementos que são essenciais para que seja estabelecida a comunicação dentro de um ambiente:

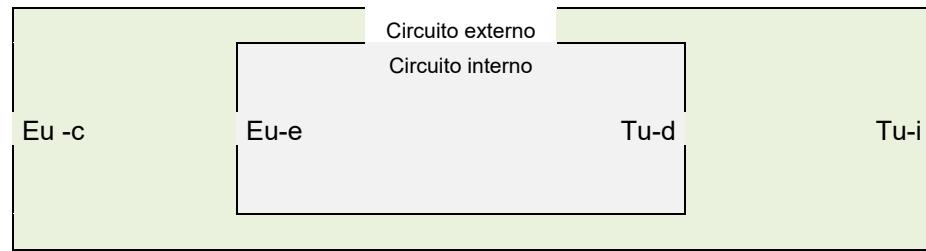
- Fontes de confiança das quais serão extraídas as informações;
- Profissionais que transformem as informações em notícias mantendo a essência dos conteúdos;
- Canais para divulgação das informações (jornal, intranet, site, etc.),
- As mensagens propriamente ditas que serão inseridas nos canais escolhidos;
- Aqueles que receberão e interpretarão as informações.

Segundo Bahia (1995, p.25), a comunicação pode ser esquematizada da seguinte forma:



Figura 1 – Esquema da Comunicação adaptado de Bahia (1995, p.25).

Segundo o autor “na emissão está à fonte e na recepção, o destinatário; o responsável por transportar a mensagem é o canal, meio ou veículo.” Portanto, a fonte da comunicação contém o que será emitido (mensagem) através de um canal, meio ou veículo. Por meio destes canais o receptor terá acesso à mensagem (informações) transmitida pelo emissor.



Eu-c: eu comunicante; Eu-e: eu enunciador; Tu-d: Tu destinatário; Tu-i: tu interpretar

Figura 2 – Esquema de Comunicação segundo Charandea.

Para Charandea (1983) segundo Gomes et al (2007, p.107), o ato de linguagem estrutura-se em três níveis: situacional, comunicacional e o discursivo.

- O nível situacional refere-se ao “(...) espaço externo ao ato da linguagem, a identidade dos parceiros envolvidos, o domínio do saber veiculado e o dispositivo que diz respeito às circunstâncias materiais de troca linguageira.”
- O nível comunicacional determina a “(...) maneira de falar em função dos dados fornecidos pela situação de comunicação.”
- O nível discursivo refere-se a “intervenção do sujeito falante que, assumindo o papel de enunciador, deve satisfazer as condições de legitimidade, credibilidade e captação.”

Portanto, para haver comunicação, considerando a figura acima, são vários os conceitos que devem ser respeitados; as circunstâncias analisadas como ambientes internos ou externos aos setores; o Eu comunicante e o Tu interpretar do circuito externo que se referem à forma como comunicamos e a forma como entendemos. O Eu enunciador e o Tu destinatário do circuito interno, referem-se ao processo de comunicação de alguém para outro alguém, ou seja, comunicar sabendo quem serão os destinatários da mensagem para determinar qual será a linguagem adequada a ser empregada no discurso.

### Meios de comunicação nas organizações

Com a globalização e a crescente necessidade de aumentar o alcance da informação dentro das organizações, pois muitas destas organizações internacionalizaram suas atividades,

houve a necessidade de criar ferramentas para que todos tivessem acesso irrestrito às informações que lhes cabem. Para tanto, no decorrer do tempo, surgiu a necessidade da criação/modernização de mídias para otimizar a disseminação/integração das informações dentro e fora das organizações, como:

- A intranet;
- Internet;
- Celulares;
- Jornais (virtuais ou impressos) de circulação interna;
- Memorandos.
- Outros meios de comunicação particulares dos setores (Pager/Pads/etc.).

Estes elementos são catalisadores da disseminação das informações e se pode afirmar que a internet e a intranet, segundo Vigneron (2000, p.5) liberam os indivíduos da relação presencial “permitindo ao homem e às organizações vencer a distância, o espaço e o tempo.” O mesmo autor cita Cairncross que destaca a importância da internet quanto ao “seu alcance global e a capacidade em fundir as capacidades da televisão e do telefone e o estímulo à inovação.” A interação, o armazenamento de informações e o alcance atingido pela informação, que tende ser cada vez mais sem fronteiras, serão agentes facilitadores para as atuais e futuras gerações.

O que transita na intranet é acessível somente à organização a que pertence e aos seus funcionários. Este meio permite a comunicação entre funcionários através do correio eletrônico e o acesso e consulta às informações técnicas. (PINHO, 2003, p.44).

Bueno (2009, p.90) acrescenta:

“É sempre importante lembrar que não se cria uma intranet impunemente, ou seja, quando uma intranet é incorporada à comunicação interna, ela a impacta de maneira decisiva, sobretudo porque ela tende a acelerar a circulação das informações. Logo, uma organização que tem uma intranet assume um compromisso implícito de disponibilizar com rapidez as informações de interesse dos públicos internos e de permitir/estimular a interação.”

Pinho (2003, p.67) comenta a cerca do newsletter via e-mail:

“Aliada à versatilidade própria do e-mail, a facilidade de produção é o fator que deve tornar a distribuição de newsletter por correio eletrônico um recurso cada vez mais disseminado. A peça pode ser redigida em

processadores de texto ou produzida em programas de desktop publishing com três formatos básicos: o newsletter de texto simples, a newsletter em HTML e a newsletter em PDF.”

A coleta dos dados que vão compor a *newsletter* deve ser feitas por meio de pesquisas baseadas nos interesses dos funcionários, pois o interesse pelo assunto é despertado a partir do momento em que a informação é importante para quem as lê.

Segundo Bartolomé (2001 p.94-95):

“As pessoas da organização querem e têm direito – de receber informações que possam ajudá-las a fazer melhor o seu trabalho ou então que digam respeito a sua vida. Em geral elas também trabalham melhor e se estressam menos e tem menos complicações quando são bem informadas. Ao mesmo tempo – e mais importante para esta discussão – informação atrai informação.”

O mesmo autor menciona que a criação da informação consiste em juntar dados ou fatos isolados e interpretá-los para que outras pessoas tenham acesso a estas informações através dos meios disponíveis e, diante do comentário do autor, podemos acrescentar que os empregados normalmente têm seus medos, suas duvidas e, na sua maioria, certa insegurança quanto a sua situação enquanto empregado. Se a forma como as mudanças ou os acontecimentos do quotidiano são informados não lhes dão a sensação de transparência, o caos poderá se instalar na organização. Por isso a informação disponibilizada deve ser clara, de fácil entendimento, os meios utilizados devem ser acessíveis a todos e aqueles que não têm conhecimentos técnicos para operar estes meios, treinados.

Tendo em vista ainda que a comunicação organizacional é de extrema importância e a criação de novas tecnologias, que são otimizadoras dos processos comunicativos, estão cada vez mais eficientes, não se pode deixar de mencionar também a importância das pessoas envolvidas na comunicação escrita e verbal, indispensáveis na pré e pós-comunicação de um fato (interação entre narrador/falante,ouvinte) . Os indivíduos envolvidos na comunicação organizacional têm a incumbência de analisar os fenômenos de comunicação, orientar e treinar as pessoas diretamente envolvidas com a finalidade de melhorar continuamente estes canais.

Para que as tecnologias disponíveis sejam aproveitadas como se deve e servir como um elemento real de informação, Vigneron (2000, p.6) comenta:

“O desenvolvimento rápido das tecnologias de ponta e, particularmente, das NTICs<sup>1</sup>, mudou radicalmente os serviços e os meios de produção e exige uma constante reconversão dos recursos humanos, desde a alta gerencia até o chão de empresa. As pessoas e as organizações que se recusam a ingressar no processo de formação continuada estão condenadas a desaparecer em curto prazo.”

Diante do comentário acima, percebemos que, assim como em todas as profissões, é necessária a atualização constante dos conhecimentos acerca evoluções tecnológicas e dessa forma também o é para aqueles que não têm muita intimidade com equipamentos de informática, pois é por intermédio deles que nos chegam grande parte das informações essenciais para nossas vidas pessoais e profissionais.

---

<sup>1</sup> NTICs – Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação segundo Lévy (1999, p.133)

## 2. METODOLOGIA

*“A informação penetra, atualmente, de forma intensa em nossas vidas.”*

*Lesca et al (1994, p.66)*

Segundo Soares (2003, p.14) método não se escolhe nem se inventa. Dependem do *objetivo da pesquisa* e do *problema* que nos propomos e a resolver. Andrade (2010, p.111) diz que as pesquisas podem ser classificadas de acordo com critérios que tem o enfoque como: variável; biológica; médica; histórica; etc. A pesquisa pode constituir-se ainda, segundo o mesmo autor, em um trabalho científico original ou em um resumo de assunto que se fundamentam não só nos métodos adotados, mas nas finalidades da pesquisa.

Andrade (2010, p.112) classifica a pesquisa em:

- **Pesquisa Exploratória:** tem finalidades de proporcionar maiores informações a respeito do assunto pesquisado, facilitar a delimitação do tema, determinar os objetivos e hipóteses e definir um enfoque para o trabalho.
- **Pesquisa Descritiva:** Acontece o registro dos fatos que serão classificados, registrados, analisados e interpretados sem a interferência do pesquisador no resultado. Podemos citar as pesquisas mercadológicas, de opinião e levantamentos socioeconômicos.
- **Pesquisa Explicativa:** Mais complexa, a pesquisa explicativa regista, analisa e interpreta os dados a fim de aprofundar os conhecimentos a cerca do assunto pesquisado para identificar as causas e por isso a probabilidade de cometer erros é maior.

### 2.1 Tipo de Pesquisa

Uma pesquisa tem a finalidade de apresentar dados quantitativos ou qualitativos, segundo Trujillo (2003), dependendo de como a informação será empregada. O autor afirma que enquanto uma pesquisa procura a informação (quantitativa) à outra (qualitativa) mede a

quantidade presente da informação e assegura que referente a escolha da pesquisa, “não se pode falar em um tipo melhor do que o outro. Existem aplicações específicas para cada tipo” (pg.9).

## 2.2 Método utilizado

Diante das afirmações acima foi percebida a importância da criação de um questionário para verificar qual é o grau de satisfação dos funcionários quanto às informações disponíveis.

O método qualitativo foi empregado para levantar os dados necessários. Como participarão desta amostra pessoas de todas as idades e graus de instrução, utilizaremos a pesquisa do tipo Likert composta por questionários de fácil entendimento e respostas predefinidas. No final do formulário foram inseridas três questões de múltipla escolha e uma questão aberta para que os funcionários exponham a sua opinião ou sugiram mudanças nos meios atuais de comunicação.

Como o questionário é composto, na sua maioria, por questões fechadas, não haverá interferência na interpretação dos dados coletados e nem influência por parte do pesquisador garantindo a neutralidade do resultado. Quanto à questão aberta, na qual o funcionário poderá expressar a sua opinião, será observado, principalmente, o desejo do indivíduo em participar do projeto de mudanças na comunicação interna. As sugestões serão avaliadas, verificada a viabilidade da aplicação e encaminhadas ao setor competente como sugestões a serem consideradas.

### **3. A COMUNICAÇÃO INTERNA DE RH NA INSTITUIÇÃO X**

#### **3.1 A Instituição**

A Instituição, objeto de nosso estudo, possui mais de 60 anos de existência e excelência no ensino superior. É mantida por entidade sem fins lucrativos, que é também a autoridade máxima da instituição. É gerida por secretários executivos que agem como avaliadores e reguladores das decisões administrativas.

A Reitoria é composta pelo Reitor, Vice-Reitor, Chefe de Gabinete e cinco Pró-Reitorias: a de Pós Graduação, de Educação Continuada, de Cultura e Relações Comunitárias, de Planejamento, Desenvolvimento e Gestão e a de Graduação.

A instituição possui órgãos colegiados e deliberativos que são responsáveis pelas tomadas das decisões administrativas e acadêmicas formadas por participantes das unidades, funcionários, alunos e professores, todos eleitos pela comunidade.

- **CONSUN**

Conselho Universitário – é o órgão máximo da Universidade;

- **CONSAD**

Conselho de Administração – é um órgão deliberativo em assuntos financeiros, econômicos, trabalhistas e patrimoniais;

- **CECOM**

Conselho Comunitário – define as normas de convivência no interior da instituição;

- **CEPE**

Conselho de Ensino e Pesquisa – Responsável pelas diretrizes de ordem acadêmica.

São nove as faculdades que compõem a instituição:

- Faculdade de Ciências Exatas e Tecnológicas;
- Faculdade de Ciências Humanas e de Saúde;
- Faculdade de Ciências Médicas e da Saúde;
- Faculdade de Ciências Sociais;
- Faculdade de Direito;
- Faculdade de Economia, Administração, Contábeis e Atuariais;
- Faculdade de Educação;
- Faculdade de Filosofia, Comunicação, Letras e Artes;
- Faculdade de Teologia.

Estas Faculdades abrigam 42 cursos de graduação, 27 de Mestrado Profissional e 19 de Doutorado distribuídos em sete Campus e duas unidades suplementares:

- Monte Alegre;
- Marques de Paranaguá;
- Ibirapuera (unidade suplementar);
- Santana;
- Barueri;
- Faculdade de Medicina de Sorocaba;
- Hospital Santa Lucinda (unidade suplementar – Sorocaba);
- Ipiranga;
- Consolação.

As ações da instituição estão voltadas para desenvolvimento acadêmico, à pesquisa científica e ao apoio à sociedade com a oferta de serviços gratuitos como: assessoria jurídica, bolsas de estudos, auxílio psicológico, apoio ao deficiente auditivo entre outros serviços que visam não só o apoio, mas o bem estar e participação da comunidade em geral.

O quadro de funcionários administrativos da Instituição X, conta atualmente com 946 pessoas. Destas, 433 são do sexo masculino e 513, feminino.

Através do gráfico abaixo, percebemos como os funcionários estão divididos levando em conta o grau de instrução:

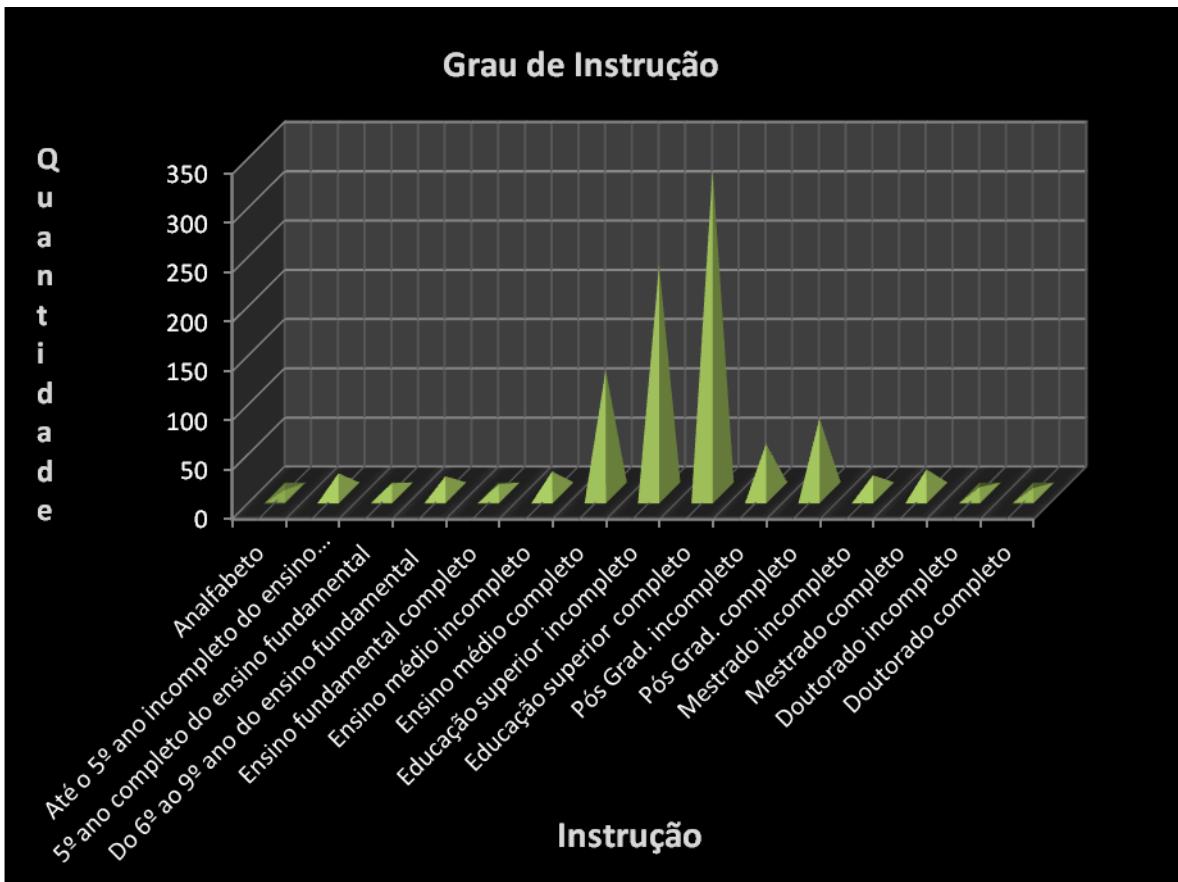


Gráfico 1 – Grau de Instrução dos Funcionários da Instituição X

Segundo as informações recebidas do setor de Recursos Humanos, que foram essenciais para a construção do grafico acima, atualmente a maior parte dos funcionários da instituição se enquadram na categoria de Ensino Superior Completo com 329 funcionários, ou seja, 37,8%, seguido por Educação Superior Incompleto com 24,5% que equivalem a 232 funcionários e 13,21%, ou seja, 125 funcionários se enquadram na categoria Ensino Médio Completo. Quanto aos cursos de especialização, 50 funcionários concluíram os cursos (5,29%) enquanto 76 estão com seus cursos em andamento ou não terminaram (8,03%). Apenas 1,90% desta população têm curso de Mestrado incompleto (18 funcionários), bem como 24 possuem Mestrado completo (2,54%). A categoria doutorado completo e analfabeto são as de menor ocorrência com apenas 0,53% ou seja, 6 funcionários e 0,32% que equivale a 1 pessoa, respectivamente. As repetidas ocorrências de funcionários capacitados por meio de cursos de especialização e mestrado se deve à oportunidade que a instituição oferece aos seus funcionários de qualificar-se através da concessão de bolsas de estudo.

### 3.2 Missão

“No cumprimento da sua missão, a Instituição X orienta-se, fundamentalmente, pelos princípios da Doutrina Católica. Dentro desse espírito, assegura a liberdade de investigação, de ensino e de manifestação do pensamento objetivando sempre a realização de sua função social, considerada a natureza e o interesse público de suas atividades.”

### 3.3 Organograma

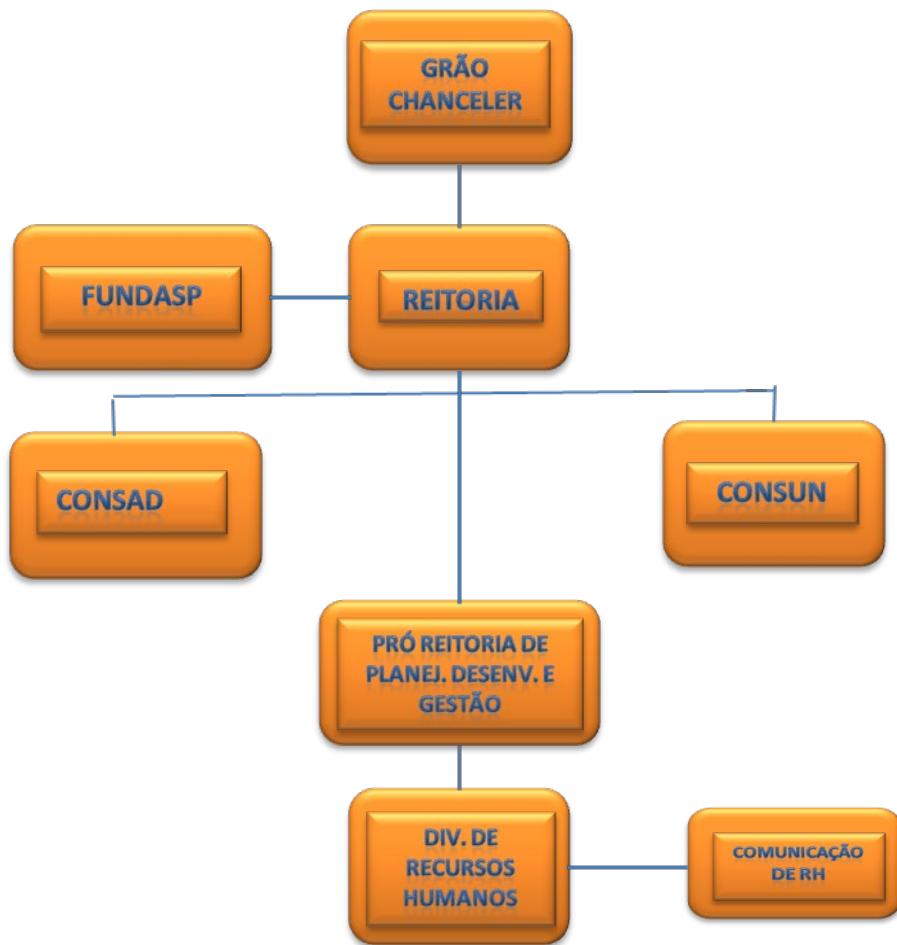


Figura 3 – Organograma elaborado pela autora incluindo o setor de comunicação de RH.

Todos os níveis hierárquicos estão subordinados ao órgão máximo que é a Igreja Católica. O setor de “Comunicação de Recursos Humanos” não é uma realidade ainda, mas se o fosse, seria um setor diretamente ligado e subordinado a Gerencia de Recursos Humanos.

### 3.4 A Comunicação Interna Atual de RH

Toda a comunicação procedente da área de Recursos Humanos é feita através do site da instituição ou através do Portal Administrativo. Existem, ainda, outros veículos que divulgam algumas informações da mesma natureza, como o *newsletter* e os jornais físicos de circulação interna, que não são institucionais, e sim de associações, ou grupos internos:

#### 3.4.1 X VIVA

As publicações do X VIVA, jornal periódico semanal, trazem em quase todos os seus números pelo menos uma notícia a respeito de assuntos ligados diretamente a área de Recursos Humanos, porém, são sempre tratadas de forma parcial e deixando bem clara a sua “posição de associação” frente ao tema. Analisando os últimos sete meses deste jornal, percebeu-se que nos meses de Fevereiro, Março e Maio/2011, houve a maior incidência de assuntos ligados direta ou indiretamente com a DRH. Em 39 publicações do jornal durante o período mencionado, 34 notícias eram sobre os assuntos citados.

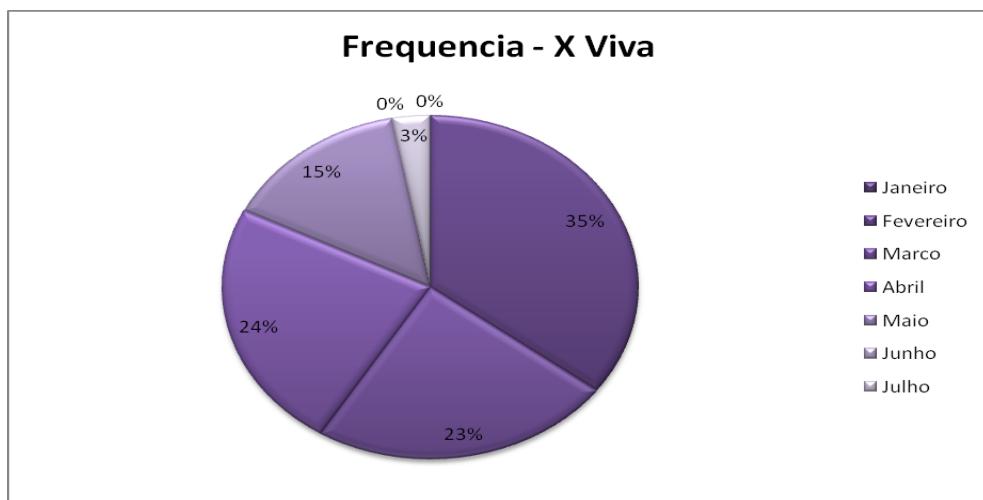


Gráfico 2 – Frequência da veiculação dos assuntos da DRH no jornal X Viva

É certo que a grande freqüência com que os assuntos vinculados a área de Recursos Humanos abordados nestas edições são decorrentes dos eventos que acontecem no primeiro semestre do ano como: alteração da carga horária dos professores, alterações no acordo interno

de trabalho, dissídio coletivo da categoria e outros assuntos que poderão impactar nas finanças ou na vida acadêmica dos docentes da instituição X.

### 3.4.2 Acontece na X

Há também um *newsletter* periódico, o *Acontece*, disponível no site da Instituição e recebido diariamente via e-mail pelos funcionários cuja edição é de responsabilidade da DCI (Divisão de Comunicação Institucional). Este meio de comunicação traz notícias diversas de todos os campi da instituição. Algumas notícias são relacionadas à área de Recursos Humanos e normalmente são divulgações feitas pelos setores de Serviço Social, Desenvolvimento de Pessoas, Cadastro Acadêmico/Administrativo e raramente sobre outros assuntos pertinentes aos demais setores da área. No gráfico abaixo estão representadas todas as edições disponibilizadas para a comunidade da instituição durante os sete primeiros meses do ano de 2011.



Gráfico 3 – Quantidade de newsletter veiculadas nos primeiros sete meses de 2011

Foram analisadas todas as edições que compunham o *newsletter* Acontece e pôde ser constatado que nos primeiros sete meses do ano de 2011 foram disponibilizados 103 edições sendo que o mês no qual houve menor numero de newsletter foi Janeiro com 3 edições, diferentes das 21 newsletters disponibilizadas no mês de Maio/2011.

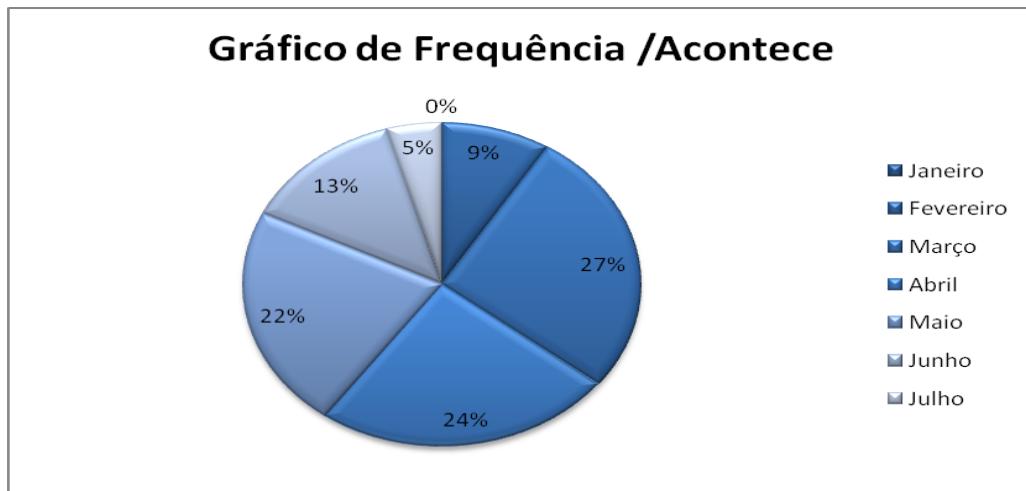


Gráfico 4 – Frequência dos assuntos relativos à DRH veiculados no ACONTECE na X

No gráfico acima estão representadas as edições que fazem referência a alguma notícia proveniente da Divisão de Recursos Humanos. Percebemos que, apesar de ter havido um grande numero de ocorrências destes assuntos nos meses de Março, Abril e Maio/2011, a mesma notícia aparece repetidas vezes dentro do mesmo mês. Por exemplo: nos dias 15, 16 e 23/03 foi noticiada a Oficina de Português na Faculdade de Letras. Nos dias 06,12 e 25/04 – notícia sobre a vacinação contra o HPV. Nos dias 17, 23, 25 e 26/05, notícia sobre o lançamento de informações no Portal Acadêmico pelos docentes.

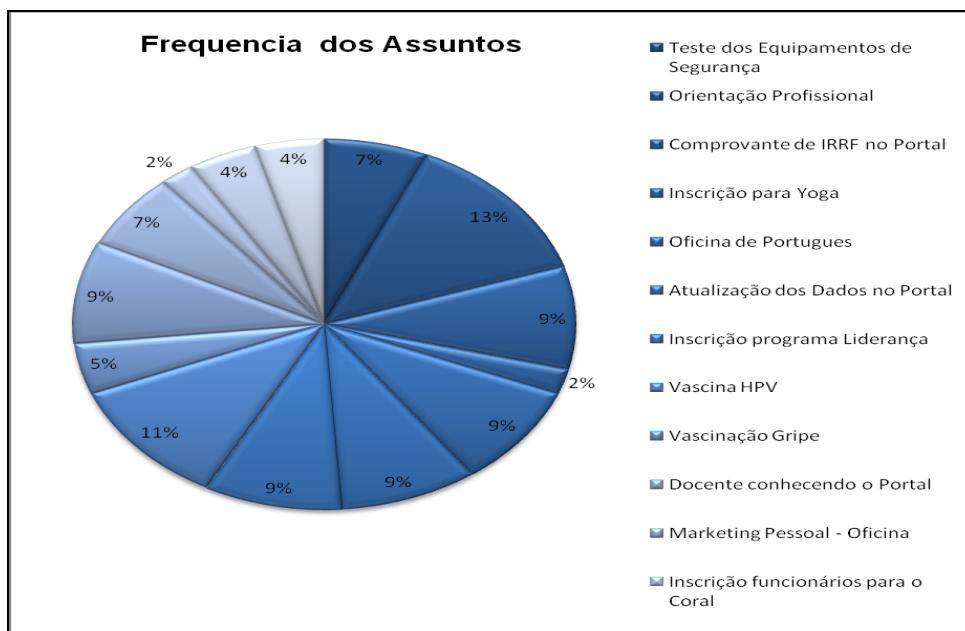


Grafico 5 – Assuntos veiculados no newsletter Acontece na X

No gráfico acima, podemos perceber a incidência de cada assunto abordado nas edições publicadas entre os meses de Janeiro a Julho/2011 no *newsletter Acontece* que estão de alguma forma, ligados aos assuntos de Recursos Humanos.

#### 3.4.3 X em Notícias

Nas vias de acesso público dos prédios da instituição fica disponível o jornal quinzenal X em Notícias, também editado pela DCI. Este jornal retrata os vários acontecimentos tanto no âmbito da educação e cultura como traz, também, assuntos ligados às atualidades e temas acadêmicos. Nos últimos sete meses foram publicados oito edições que apresentou apenas uma notícia relacionada à área de Recursos Humanos que, apesar de não mencionar a área em questão, referia-se ao Acordo Interno de Trabalho assinado entre a Associação dos Funcionários e a entidade com a participação da DRH.

#### 3.4.4 Ambientes Eletrônicos

No Portal Acadêmico e Administrativo (intranet) são encontrados os dados pessoais dos funcionários administrativos e docentes que podem ser acessados por eles mediante a informação de Login e Senha pessoal, desde que o funcionário esteja ativo no quadro docente e/ou administrativo.



Figura 4 - Acesso ao Portal Acadêmico Administrativo

Neste ambiente podem ser verificados período de férias e consultar/alterar seus dados cadastrais. Permite ainda, imprimir holerites e informes de rendimentos uma vez que estes documentos não são mais impressos e enviados pela DRH. É neste mesmo local que os docentes fazem seus lançamentos de conteúdo acadêmicos e os alunos consultam notas, freqüência e outros assuntos acadêmicos.

Através do *site* da instituição, pode-se acessar a página da DRH, local onde estão disponíveis informações como: Atos da Secretaria Executiva e do Reitor, Normativos diversos, convênios, descrição dos benefícios da instituição, solicitação de documentos em geral, pedidos de alterações cadastrais, materiais sobre palestras acontecidas na universidade, reportagens de interesse em geral, deliberações diversas, cadastro e atualização de currículos, acesso aos formulários diversos e links de interesse geral.

## Instituição X

### Funcionário

Estas informações já constam na página da DRH no mesmo site.

seja bem-vindo!

#### Informe-se



#### Avisos

- Campanha de Vacinação Contra HPV [1]
- Desconto em Colégio Particular para Ensino Médio e Fundamental [2]
- Normas para Capacitação do Quadro Técnico Administrativo [3]
- Manual de Orientação Intermédica Sistema de Saúde [4]
- Manual do usuário para sugestão e aprovação de férias [5]
- Conheça as Possibilidades para Seque do FCTG [6]
- Ato do Reitor 16-C9 - Regulamentação de Horas Extras [7]

#### Portal

##### Portal Administrativo

Envelope de Pagamento, Documentação, Informe de Rendimentos, Férias entre outros.

Acesse Portal Administrativo  
portalacademico@X.com.br

Figura 5 - Área que dá acesso a pagina de Recursos Humanos nos site

Na página principal da instituição há links para acesso ao PORTAL, WEBMAIL, BIBLIOTECA e FUNCIONÁRIOS. O link dirigido aos funcionários remete à pagina da imagem acima que contém assuntos de interesses particulares e que também podem ser encontrados na pagina da DRH. Neste ambiente há links diversos que levam o usuário à pagina de Recursos Humanos ou para o Portal Administrativo.

Figura 6 – Pagina da DRH no site da instituição X

A imagem acima é referente a pagina da DRH, ambiente aberto que pode ser acessado por qualquer pessoa que adentre no site da instituição no qual podem ser encontrados os links para acessar vários documentos e às informações pertinentes à área. Na lateral esquerda estão os links separados por assunto; à direita, os assuntos que geram dúvidas com maior freqüência e informações importantes. No centro da página estão dispostos alguns links dos tópicos mais

procurados para facilitar a localização da informação desejada. Cada link leva a uma nova seção onde poderão ser encontradas mais informações pertinentes ao assunto escolhido.

Existe o link “fale conosco” para que os funcionários enviem suas duvidas, pedidos e sujetões diretamente para o e-mail da DRH. No link que leva à área de assuntos relacionados a Cargos e Salários, não existe nenhum assunto publicado. No ambiente destinado aos assuntos sobre Recrutamento e Seleção, apesar de conter um texto a respeito das normas e formas para recrutamento e um link para o cadastramento/alteração do currículo, não há nenhuma informação a respeito das vagas disponíveis na instituição. Os outros ambientes contêm assuntos, formulários e matérias pertinentes de cada setor que podem ser esclarecedores em caso de dúvidas.

A página exclusiva da DRH também pode ser acessada através de um link localizado no rodapé da página principal através de uma barra de rolagem, que a princípio, pode confundir quem está buscando a informação, pois os setores estão dispostos em ordem alfabética e para rolar as opções, existe uma seta pouco perceptível.

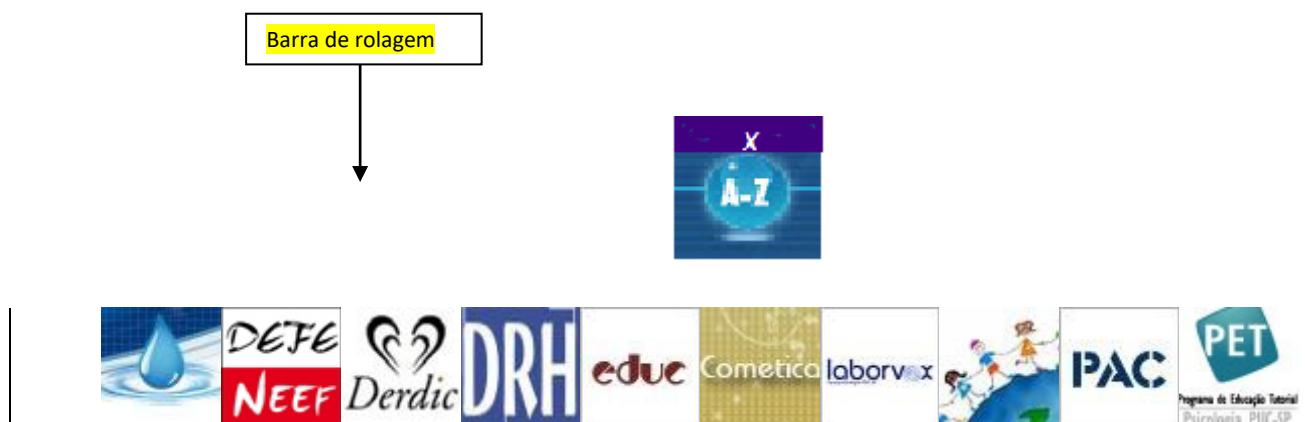


Figura 7 – Rodapé da página principal do site da instituição X

#### 4. Universo e Amostra

Foram aplicados questionários compostos por 20 questões formatadas no modelo Likert, 3 questões de múltipla escolha e uma pergunta aberta para o funcionário sugerir melhorias nos processos atuais de comunicação interna.

Os questionários foram distribuídos nos setores DRH – Divisão de Recursos Humanos, Contas e Receber e Secretaria de Atendimento Escolar sem a obrigatoriedade de devolução para que os funcionários se sentissem a vontade para respondê-los ou não.

Quantidade de questionários distribuídos por setor:

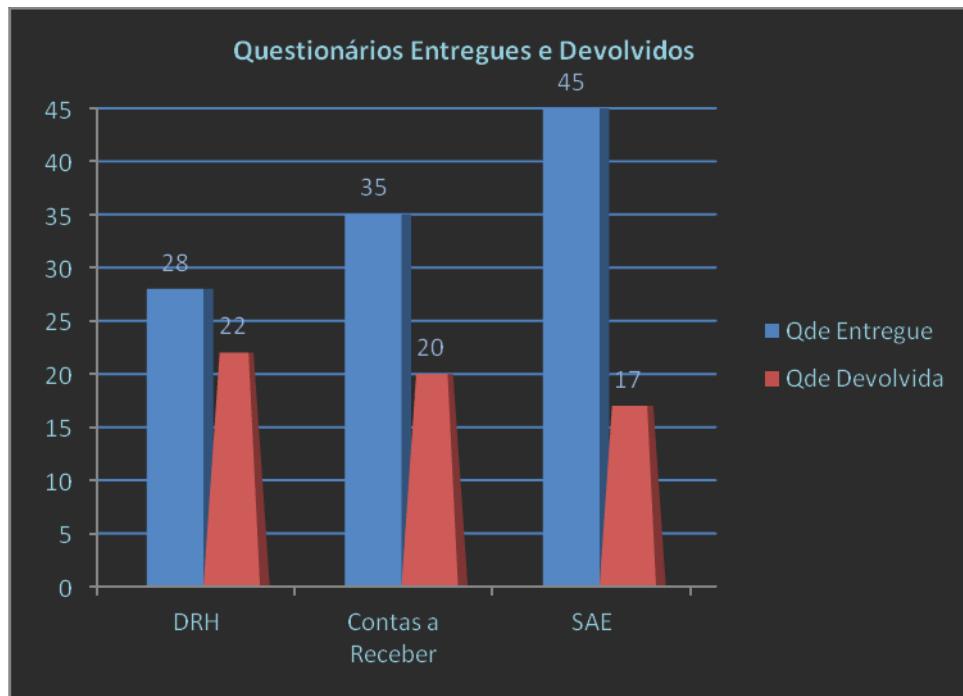


Gráfico 6 – Quantidade de questionários distribuídos e devolvidos

O Gráfico acima representa a quantidade de questionários distribuídos e devolvidos por setor. Desta população, para a qual foram distribuídos 108 questionários, 45,37% das pessoas não os devolveram preenchidos, portanto, apenas 59 pessoas concordaram em participar desta pesquisa voluntariamente.

A maioria dos questionários devolvidos foram respondidos integralmente. No entanto algumas pessoas preferiram não sugerir mudanças nos meios de comunicação já existentes,

bem como outras optaram por deixar algumas questões (Likert) sem responder, dificultando, em alguns momentos, a identificação das preferências da população pesquisada, conforme poderá ser observado no decorrer da análise.

A apresentação dos resultados foi desmembrada por setor, comentando o resultado de cada questão e ao final, foram comparados os resultados obtidos entre os três setores.

Para facilitar o entendimento e a interpretação dos dados contidos nos gráficos, foi inserida em cada questão, uma tabela informando a quantidade de respostas escolhidas para aquela alternativa e o valor em percentual que ela corresponde comparada ao universo daquela questão, conforme apresentados a seguir:

#### 4.1 Resultado dos questionários aplicados na Área de Recursos Humanos:

##### 4.1.1 Tabulação do questionário

**Questão 1.** Obtenho as informações dos serviços da área de Recursos Humanos com facilidade.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
1	5	22,73	11	50	6	27,27273	0	0	100

Tabela 1 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 1

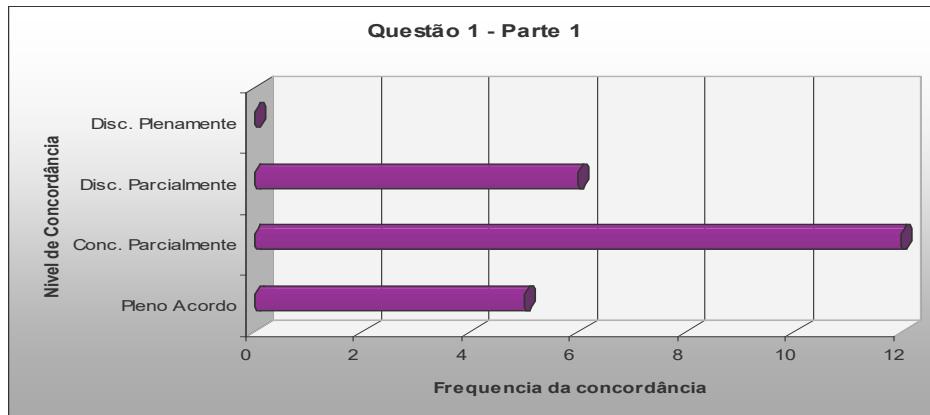


Gráfico 7 – Nível e frequência de concordância da questão 1

Diante deste resultado, percebemos que 50% dos funcionários da área de Recursos Humanos, provavelmente por ser a área de origem das informações, têm certa facilidade em obter informações acerca dos assuntos pertinentes do setor, portanto concordam parcialmente

com a questão. Por outro lado, 27,27% dos funcionários discordam parcialmente, portanto, encontram algumas dificuldades em obter certas informações. Já 22,7% têm muita facilidade em obter estas informações pertinentes à área e ninguém discordou da questão

**Questão 2.** Considero-me uma pessoa bem informada a respeito das ações e serviços oferecidos pela DRH.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total			
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %				
<b>2</b>	4	18,18	182	<b>13</b>	59,09	091	5	22,72	727	0	0	100

Tabela 2 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 2

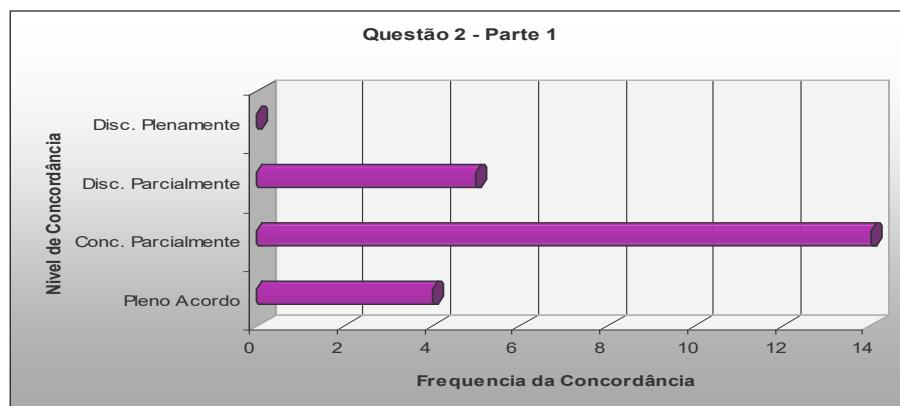


Gráfico 8 – Nível e frequência de concordância da questão 2

Tendo em vista o interesse e o acesso dos funcionários às informações pertinentes à DRH, a maioria das pessoas se considera parcialmente bem informada (59,09%), percentual não esperado, pois os funcionários pesquisados estão alocados no setor analisado. 22,73% dos pesquisados discordam parcialmente, ou seja, não consideram ou não acreditam que são pessoas bem informadas acerca dos assuntos do setor. Já 18,18% se consideram pessoas muito bem informadas e que têm plenos conhecimentos de todas as ações e serviços oferecidos pela DRH. Ninguém discordou da questão.

**Questão 3.** Quando busco informações a respeito dos serviços e ações da DRH, as encontro nos canais de comunicação (site, portal, jornais internos, etc.).

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total			
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %				
<b>3</b>	1	4,76	1905	<b>12</b>	57,14	286	8	38,09	524	0	0	100

Tabela 3 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 3

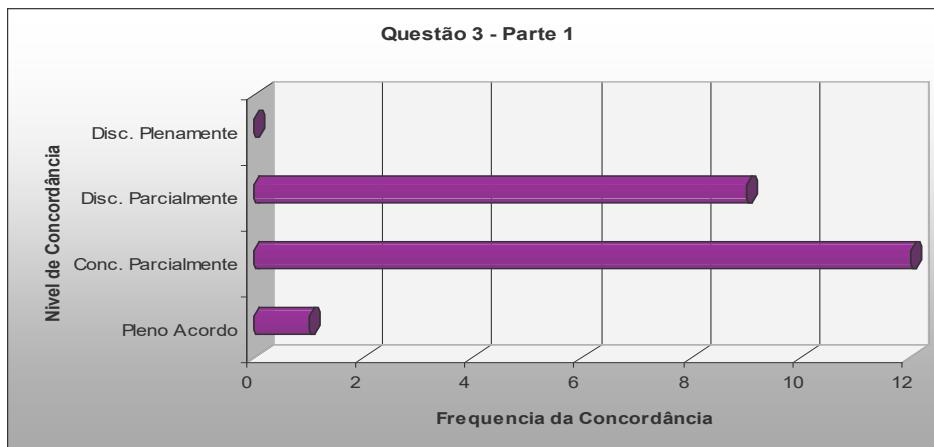


Gráfico 9 – Nível e frequência de concordância da questão 3

Nesta questão 57,14% dos pesquisados concordam parcialmente que os canais disponibilizam as informações procuradas. Discordam parcialmente 38,1% que os canais fornecem informações das ações e serviços da DRH e somente 4,76% estão de pleno acordo que as informações estão disponíveis nestes meios. Ninguém discordou plenamente.

**Questão 4.** Quando busco informações a respeito da área de RH, percebo que elas são claras e objetivas.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>4</b>	5	22,72727	<b>10</b>	45,45455	7	31,81818	0	0	100

Tabela 4 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 4

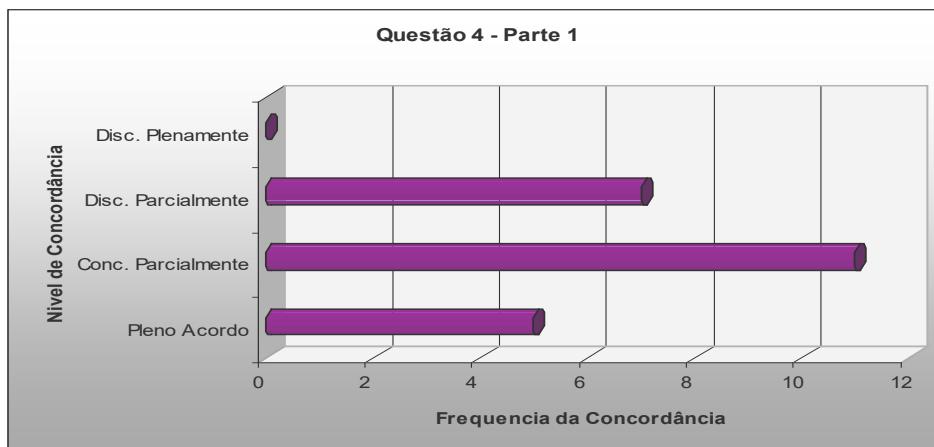


Gráfico 10 – Nível e frequência de concordância da questão 4

Quanto à clareza e objetividade com que as informações são disponibilizadas, observa-se que 45,45% das pessoas envolvidas na pesquisa concordam parcialmente. Por outro lado, 31,82% discordam parcialmente contra os 22,73% desta população que estão de pleno acordo quanto à clareza e objetividade com que as informações são apresentadas. Ninguém discordou plenamente.

**Questão 5.** Quando entro em contato com a DRH, recebo o retorno esperado.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>5</b>	6	27,27273	<b>11</b>	50	5	22,72727	0	0	100

Tabela 5– Dados em quantidade e percentual ref. Questão 5

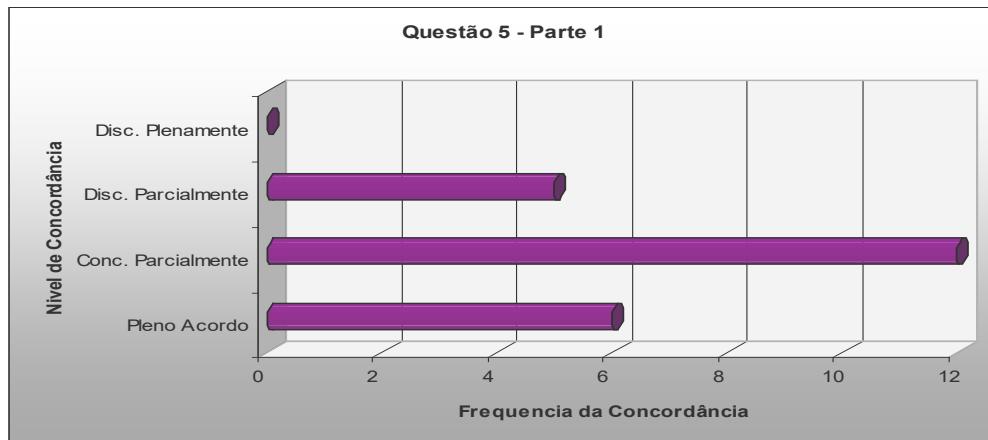


Gráfico 11 – Nível e frequência de concordância da questão 5

Quanto ao *feedback* esperado pelos funcionários quando solicitados à DRH informações ou algum serviço, 50% dos pesquisados concordam parcialmente que recebem um retorno satisfatório. 27,27% concordam plenamente e 22,73% dos pesquisados discordam parcialmente. Ninguém discordou plenamente.

**Questão 6.** Posso dizer que ficar a par dos acontecimentos que são do meu interesse me motiva.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>6</b>	<b>15</b>	68,18182	7	31,81818	0	0	0	0	100

Tabela 6 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 6

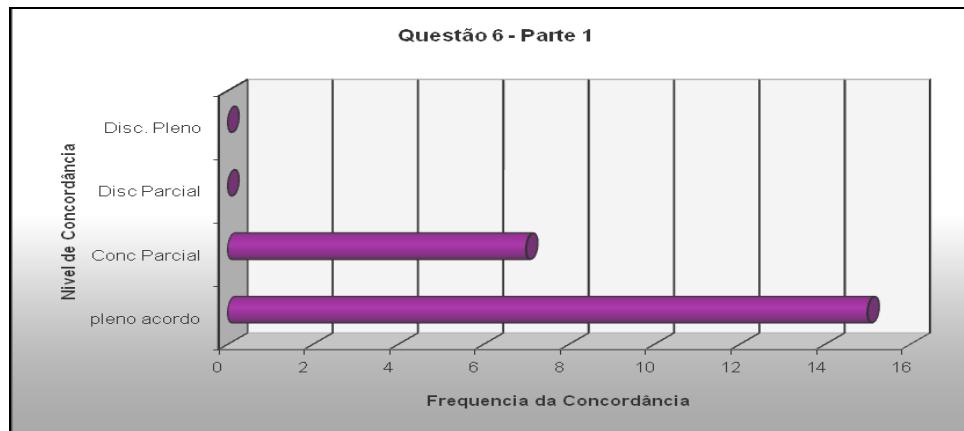


Gráfico 12 – Nível e frequência de concordância da questão 6

Neste aspecto, nenhum dos entrevistados discordaram plena ou parcialmente com a questão. 68,2% concordam plenamente que ficar a par das informações acerca das ações e serviços da DRH os motivam, enquanto 31,8% concordam parcialmente com a questão.

**Questão 7.** Não divulgo as informações que recebo. Cada um busca o que é do seu interesse.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
7	1	4,545455	4	18,18182	3	13,63636	14	63,63636	100

Tabela 7 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 7

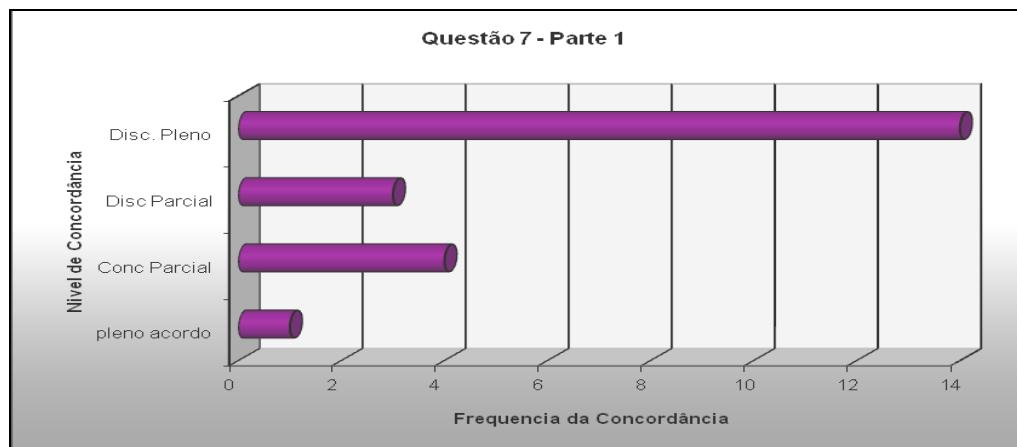


Gráfico 13 – Nível e frequência de concordância da questão 7

Através desta questão, pode-se perceber como os pesquisados compartilham as informações; 4,5% concordam plenamente que cada um deve buscar a informação que lhe interessa e que não partilham as informações conhecem; 18,2% das pessoas concordam parcialmente que as informações devem ser partilhadas. 13,6% discordam parcialmente e 63,6% discordam plenamente que devem partilhar as informações.

**Questão 8.** Minha chefia é o canal para a recepção e transmissão das informações que são do interesse de todos.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
8	5	22,72727	10	45,45455	5	22,72727	2	9,090909	100

Tabela 8 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 8

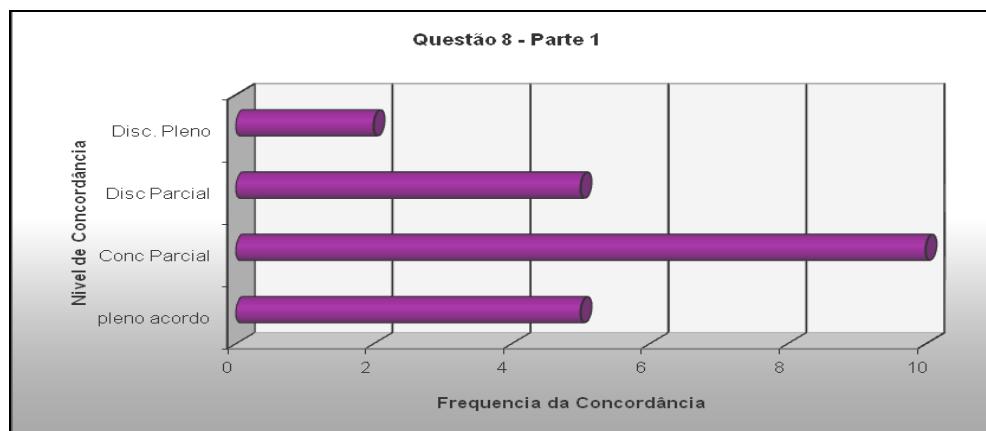


Gráfico 14 – Nível e frequência de concordância da questão 8

Quanto à chefia ser o principal meio de disseminação das informações acerca das ações e serviços da DRH, 22,7% dos pesquisados estão de pleno acordo, 45,5% concordam parcialmente, pois, com certeza, buscam parte das informações nos meios de comunicação; 22,7% discordam parcialmente, pois, provavelmente não esperam que a chefia os mantenha informados e apenas 9,1% discordam plenamente que a chefia seja o principal canal de informação.

**Questão 9.** Os canais de informação utilizados atualmente são eficientes para obtermos informações específicas da área de RH.

	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		
Questão	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Total
<b>9</b>	2	9,090909	<b>12</b>	54,54545	7	31,81818	1	4,545455	100

Tabela 9 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 9

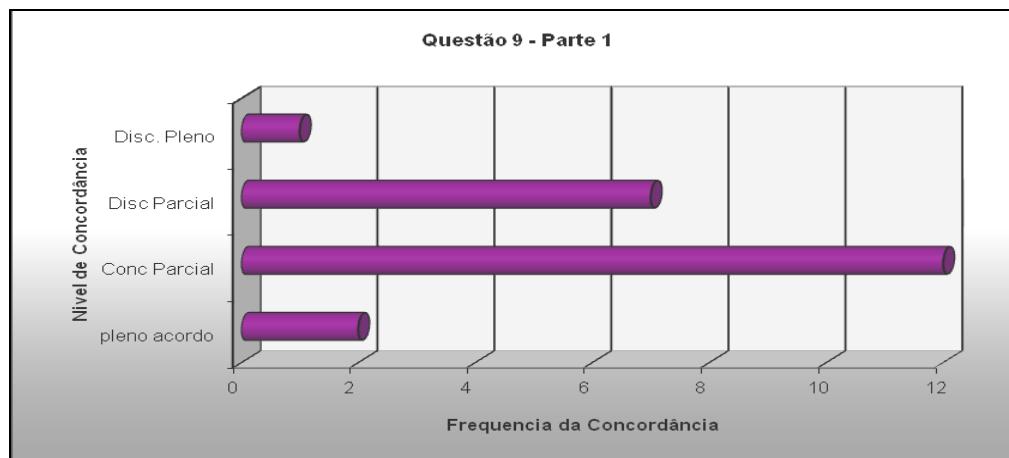


Gráfico 15 – Nível e frequência de concordância da questão 9

Da população entrevistada, 9,1% acredita que os canais atuais não são eficientes para obter informações referentes à DRH. 54,5% das pessoas discordam parcialmente, entendendo-se, portanto, que buscam outros meios para obter informações que não sejam os canais atuais. 31,8% concordam parcialmente enquanto 4,5% concordam plenamente que todas as informações pertinentes à área de RH podem ser obtidas nos canais atuais de informações.

**Questão 10.** Eu gostaria de receber mais informações a respeito de assuntos de nosso interesse.

	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		
Questão	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Total
<b>10</b>	<b>16</b>	72,72727	6	27,27273	0	0	0	0	100

Tabela 10 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 10

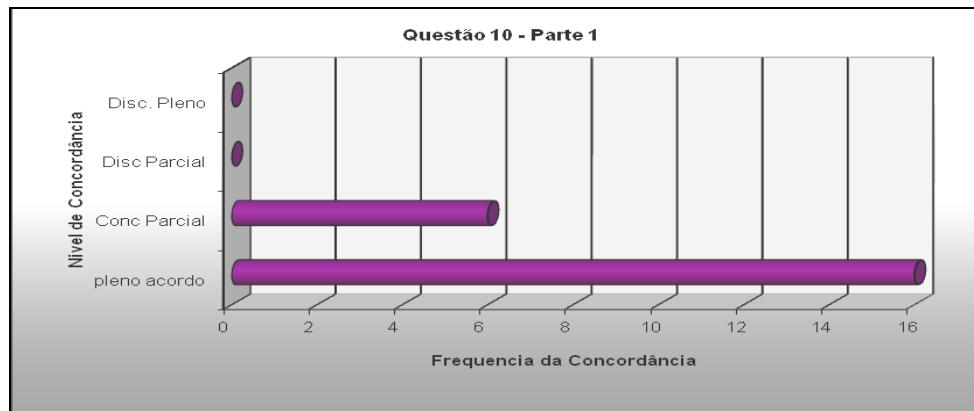


Gráfico 16 – Nível e frequência de concordância da questão 10

Esta questão trata do interesse dos pesquisados em receber mais informações, portanto, 72,7% desta população concordam plenamente que querem ter acesso às informações de seu interesse através dos meios de comunicação atuais, enquanto 27,3% concordam parcialmente com este quesito. Ninguém discordou parcial ou plenamente da questão.

**Questão 11.** Quando tenho duvidas a respeito de qualquer assunto ligado à DRH, sei exatamente quem procurar.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>11</b>	7	31,81818	<b>11</b>	50	4	18,18182	0	0	100

Tabela 11 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 11

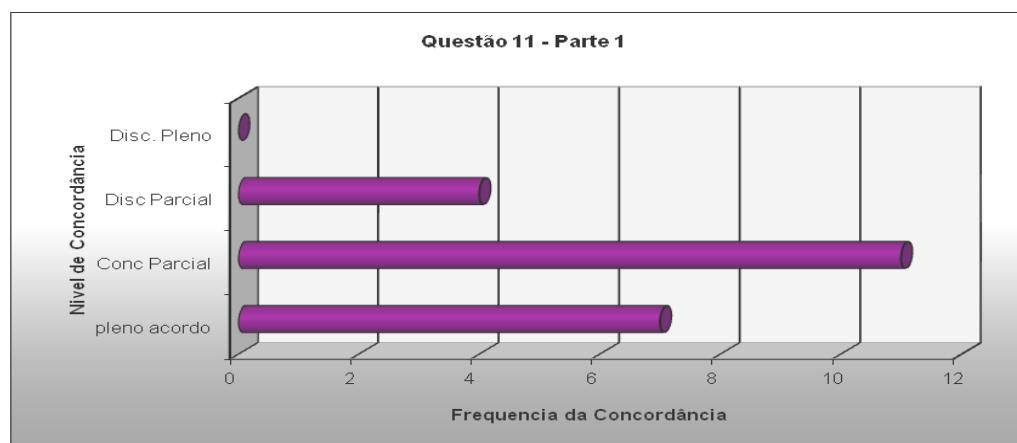


Gráfico 17 – Nível e frequência de concordância da questão 11

Dos entrevistados, 31,8% concordam plenamente que sabem quem procurar quando têm dúvidas sobre ações e serviços da DRH, 50% concordam parcialmente e 18,2% discordam parcialmente. Ninguém discordou da questão.

**Questão 12.** Quando acesso a pagina da DRH no site, encontro a informação que preciso.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>12</b>	2	9,090909	<b>11</b>	50	8	36,36364	1	4,545455	100

Tabela 12 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 12

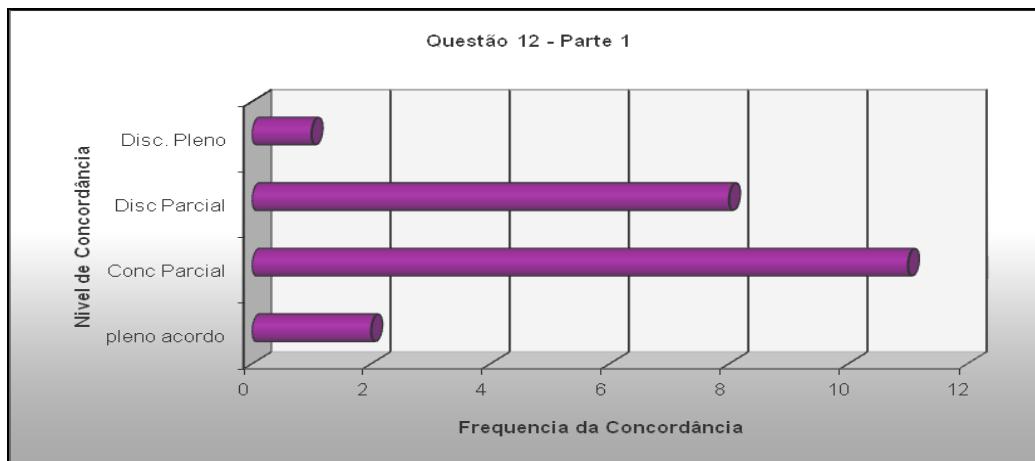


Gráfico 18 – Nível e frequência de concordância da questão 12

Quanto a disposição das informações na pagina da DRH no site da instituição X, 9,1% dos entrevistados concordam que encontram o que procuram; 50% concordam parcialmente com a afirmação; 36,4% discordam parcialmente enquanto 4,5% discordam plenamente que as informações são encontradas na página da DRH.

**Questão 13.** Encontro facilmente as informações que preciso no site da instituição.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>13</b>	2	9,090909	6	27,27273	<b>14</b>	63,63636	0	0	100

Tabela 13 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 13

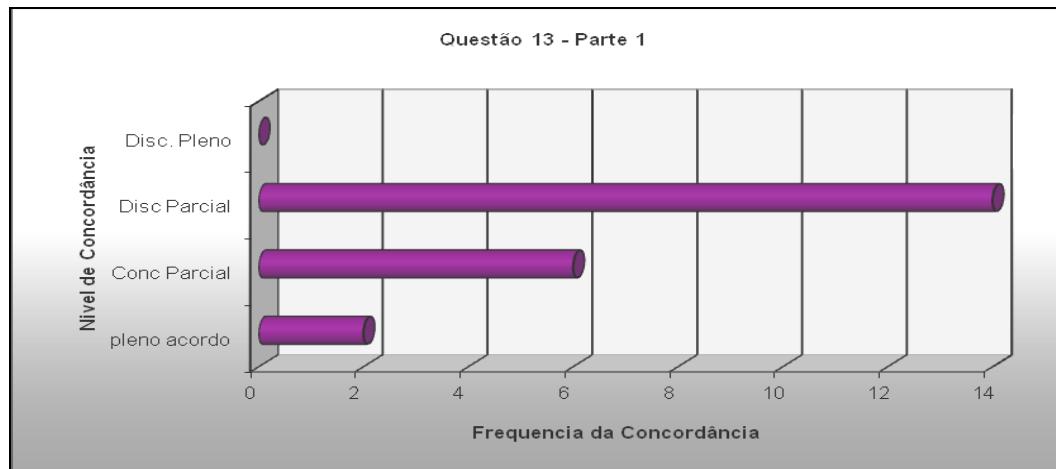


Gráfico 19 – Nível e frequência de concordância da questão 13

O site da instituição, quando acessado, apresenta uma gama de opções de acesso. 9,1% dos entrevistados tem facilidade para encontrar o que precisam; 27,3% concordam parcialmente com a afirmação e 63,6% discordam parcialmente que as informações são encontradas facilmente no site da instituição. Ninguém discordou plenamente.

**Questão 14.** No Portal encontro sempre o que procuro.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>14</b>	1	4,545455	<b>13</b>	59,09091	5	22,72727	3	13,63636	100

Tabela 14 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 14

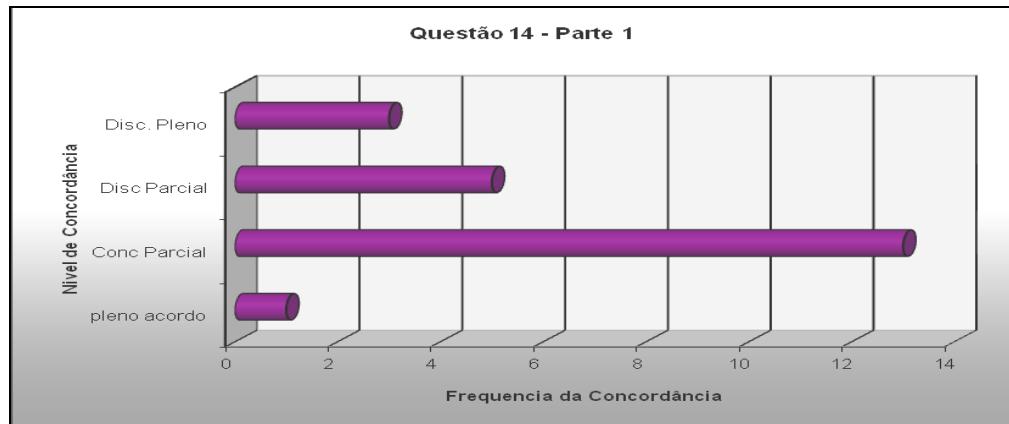


Gráfico 20 – Nível e frequência de concordância da questão 14

Quanto ao acesso ao Portal, 4,5% dos entrevistados afirmam que sempre encontram o que procuram neste meio de comunicação; 59,1% dizem concordar parcialmente; 22,7% discordam parcialmente e 13,6% discordam plenamente que conseguem encontrar as informações procuradas no Portal.

**Questão 15.** É muito simples acessar o Portal.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>15</b>	<b>10</b>	45,45455	8	36,36364	3	13,63636	1	4,545455	100

Tabela 15 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 15

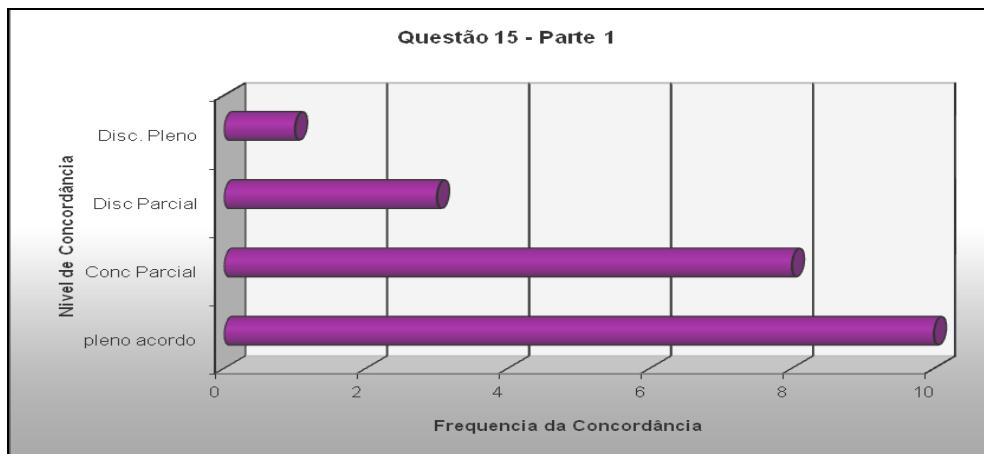


Gráfico 21 – Nível e frequência de concordância da questão 15

O Portal é o local onde os funcionários podem acessar as suas informações particulares. 45,5% dos entrevistados afirmam que tem facilidade em acessar o Portal, enquanto 36,4% concordam parcialmente com esta facilidade; 13,6% discordam parcialmente e 4,5% discordam totalmente que o acesso ao Portal é fácil.

**Questão 16.** Sempre procuro informações a respeito das ações e serviços da DRH em outros meios de comunicação, como: jornais internos, site, jornal eletrônico, etc.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>16</b>	<b>8</b>	36,36364	4	18,18182	<b>10</b>	45,45455	0	0	100

Tabela 16 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 16

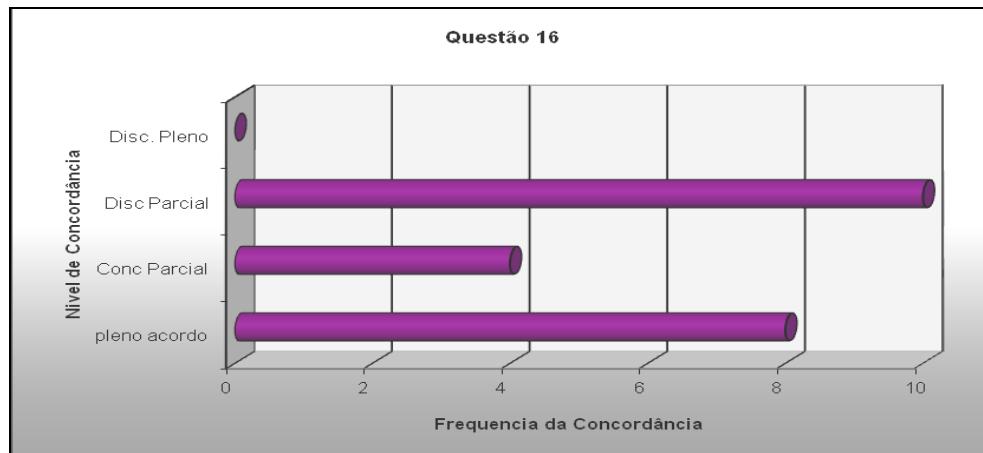


Gráfico 22 – Nível e frequência de concordância da questão 16

Esta questão visa entender se os entrevistados buscam as informações desejadas nos outros meios de comunicação disponíveis. 36,4% concordam plenamente que utilizam os outros meios de comunicação, 18,2% concordam parcialmente, o que pode ser entendido como buscam eventualmente ou não buscam; 45,4% discordam parcialmente, levando-nos a entender que desconhecem, não sabem, não tem acesso aos meios atuais de comunicação ou procuram as informações junto aos colegas de trabalho, chefia ou ligam para o setor competente. Ninguém discordou plenamente da questão.

**Questão 17.** Consigo interpretar facilmente as notícias que encontro nos meios de comunicação interna da instituição.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>17</b>	7	31,81818	<b>14</b>	63,63636	1	4,545455	0	0	100

Tabela 17 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 17

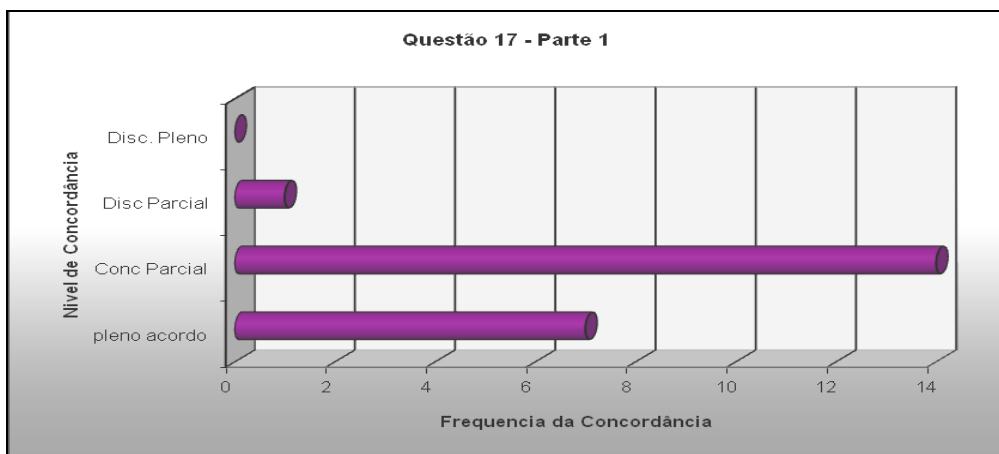


Gráfico 23 – Nível e frequênciade concordânciada questão 17

Neste item, 31,8% entendem com facilidade as notícias disponíveis nos meios de comunicação, enquanto 63,6% concordam parcialmente, o que é aceitável levando em conta a capacidade interpretativa de cada individuo e a diversidade cultural existente na instituição. Isto pode ser confirmado considerando que 4,5% discordam parcialmente com a afirmação. Ninguém discordou plenamente da questão.

**Questão 18.** A linguagem utilizada nos meios de comunicação é de fácil entendimento.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>18</b>	1	4,545455	6	27,27273	9	40,90909	6	27,27273	100

Tabela 18 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 18

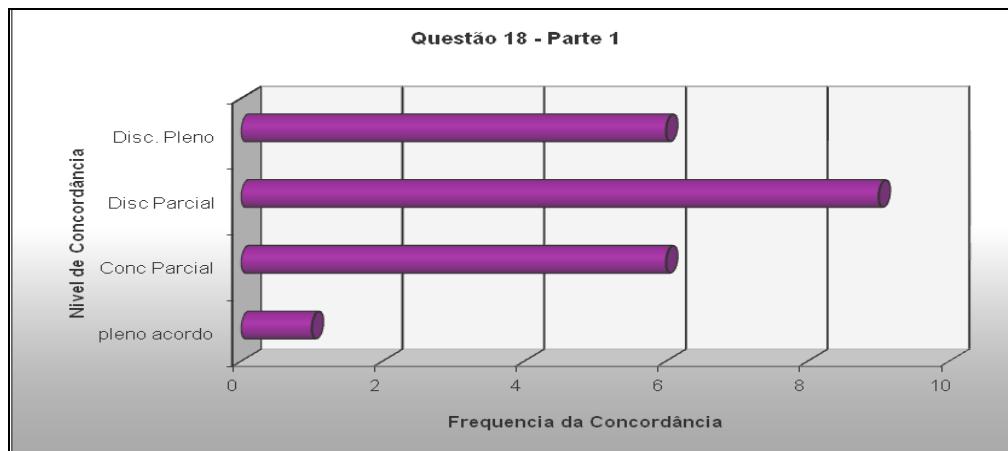


Gráfico 24 – Nível e frequênciade concordânciada questão 18

Quanto a linguagem utilizada para efeito de comunicação escrita, 4,54% das pessoas entrevistadas concordam plenamente que a linguagem utilizada é de fácil entendimento; 27,3% concordam parcialmente; 40,9% discordam parcialmente com a afirmação. 27,27% discordam plenamente que a linguagem é de fácil entendimento, índices estes que indicam que deve ser feita uma revisão quanto à linguagem utilizada.

**Questão 19.** Estou certo (a) de que a instituição está preocupada em melhorar a comunicação interna.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>19</b>	5	22,72727	<b>12</b>	54,54545	4	18,18182	1	4,545455	100

Tabela 19 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 19

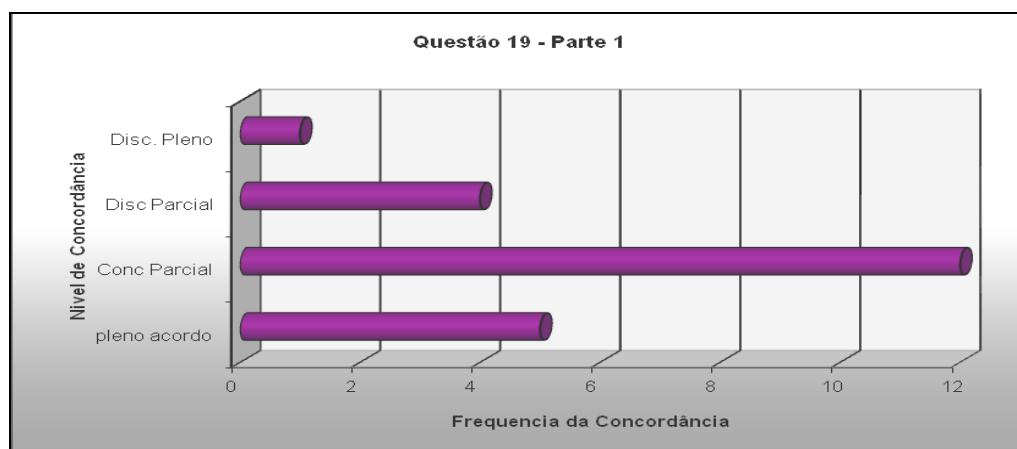


Gráfico 25 – Nível e frequência de concordância da questão 19

Quanto a certeza que os pesquisados têm referente a preocupação da instituição em melhorar a comunicação interna, 22,7% acreditam plenamente nesta afirmativa, bem como 54,5% concorda parcialmente. 18,18% discorda parcialmente, enquanto 4,5% discordam plenamente com a afirmação, sugerindo que exista uma falta de transparéncia quanto a disponibilização das informações por parte da instituição.

**Questão 20.** Às vezes desisto de buscar uma informação devido à dificuldade em obtê-la.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>20</b>	2	9,090909	7	31,81818	6	27,27273	7	31,81818	100

Tabela 20 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 20

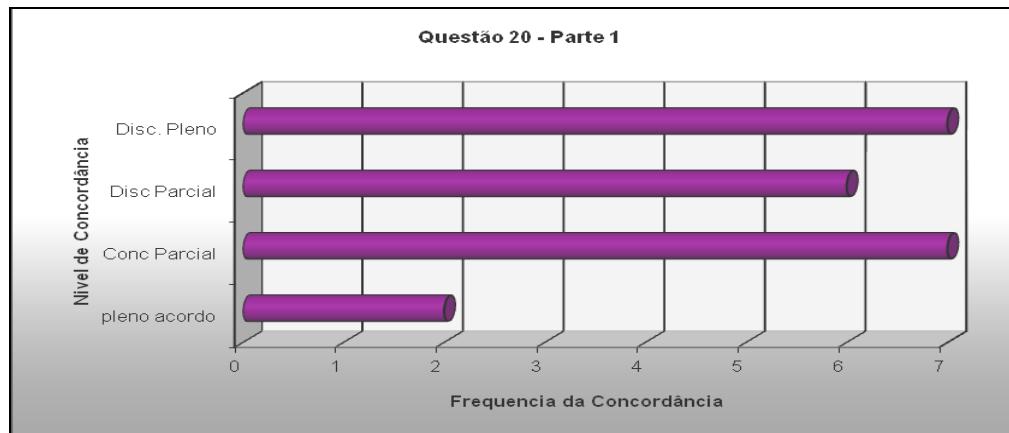


Gráfico 26 – Nível e frequência de concordância da questão 20

Esta questão trata do quanto o pesquisado insiste para obter a informação sem desistir de buscá-la. 9,1% desistem de buscar a informação diante de alguma dificuldade ou falta de acesso os meios de comunicação, bem como 31,8%, concordam parcialmente, o que pode ser entendido como se em alguns casos mais extremos, os funcionários não desistissem de obtê-las. 27,27% discordam parcialmente com a afirmação, enquanto 31,8% discordam plenamente, mostrando que uma boa parcela dos pesquisados não desistem de obter a informação desejada.

Na parte II do questionário aplicado na DRH, foram sugeridas três questões de múltipla escolha ficando o entrevistado livre para assinalar quantas alternativas lhe conviesse.

1. Onde busco com maior freqüência as informações referentes às ações e serviços de RH?

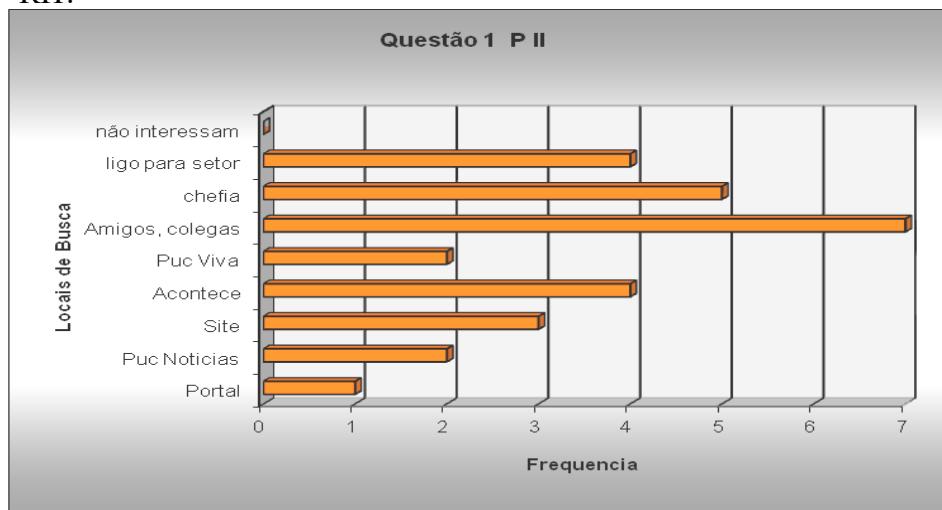


Gráfico 27 – Locais de busca das Informações

Foram citados, nesta questão, todos os meios de comunicação existentes na instituição para que os pesquisados assinalassem os que são mais acessados por eles. Poderiam ser assinaladas quantas alternativas lhe agradassem e o resultado foi o seguinte:

	<b>Qde assinalada</b>
<b>Portal</b>	1
<b>PUC Notícias</b>	2
<b>Site</b>	3
<b>Acontece</b>	4
<b>PUC Viva</b>	2
<b>Amigos, colegas</b>	7
<b>Chefia</b>	5
<b>Ligo para setor</b>	4
<b>Não interessam</b>	0
<b>Total</b>	<b>28</b>

Tabela 21 – Meios acessados para obter informações

Percebe-se então que 25% da população preferem obter as informações junto aos amigos e colegas de trabalho; 17,86% acreditam que a chefia é o melhor canal informativo; 14,29% acham que podem obter mais informações por meio do *newsletter Acontece* ou ligando para o setor. O restante prefere outras maneiras, mas ninguém deixa de buscar ou interessar-se pelas informações de RH. Através deste resultado pôde ser percebido que buscar a informação nos meios de comunicação não é a forma mais freqüente. As pessoas querem respostas rápidas e procurar a informação demanda tempo.

## 2. Quando não encontro a informação que procuro nos canais de comunicação:

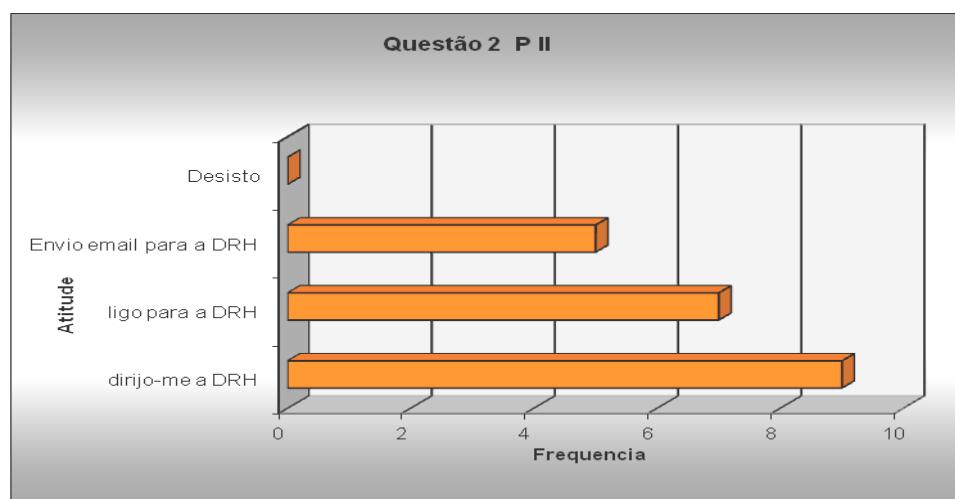


Gráfico 28 – Ações mais frequentes se não encontrar as informações

Nesta questão, o intuito era conhecer como os funcionários procedem quando não encontram as informações nos canais disponíveis referentes aos assuntos da DRH e o resultado foi o seguinte:

	Qde assinalada
<b>Dirijo-me à DRH</b>	<b>9</b>
<b>Ligo para a DRH</b>	<b>7</b>
<b>Envio e-mail para a DRH</b>	<b>5</b>
<b>Desisto</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>21</b>

Tabela 22 – Ações mais frequentes ao não encontrar a informação

Observando a tabela acima, percebe-se que 42,8% dos entrevistados vão ao setor pertinente buscar informação, 33,33% ligam para a DRH e 23,8% enviam e-mail para o setor em busca das informações que não conseguem encontrar em outros meios de comunicação. Esta ação compromete o andamento das atividades do funcionário que se desloca bem como a do setor já que ele terá que se ausentar por um período. Da mesma forma acontece se, diante da dúvida, o funcionário liga para o setor competente, pois aumenta a demanda do funcionário da DRH que terá que deixar de lado o que está fazendo naquele momento para sanar a dúvida do funcionário.

### 3. Eu gostaria de receber mais informações a respeito de:

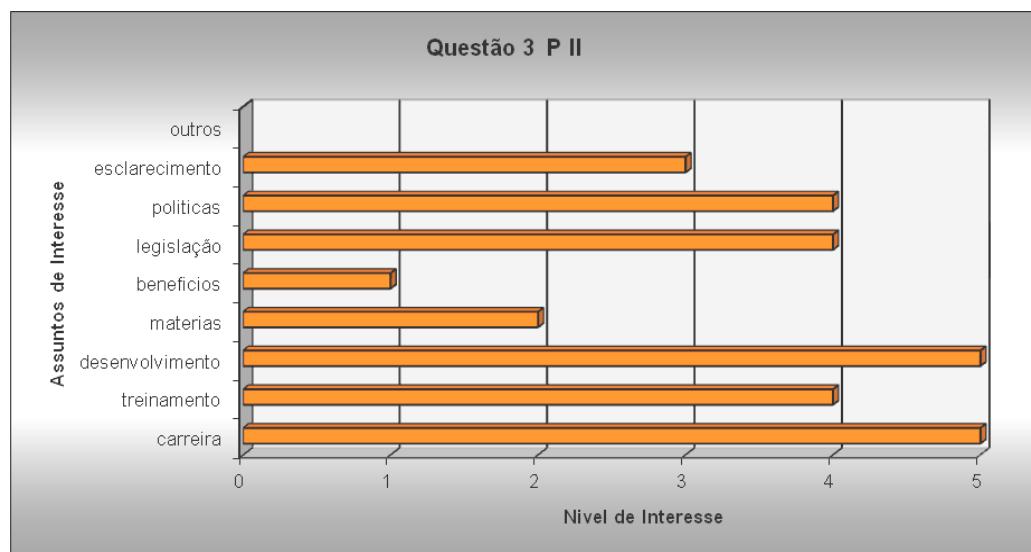


Gráfico 29 – Frequência de interesse ref. Assuntos da DRH

Nesta ultima questão, o resultado obtido servirá de parametro para compreendermos o que os funcionários querem receber a titulo de informação e propor uma articulação com a área de RH. Seguem as respostas:

	Qde assinalada
<b>Carreira</b>	<b>5</b>
<b>Treinamento</b>	<b>4</b>
<b>Desenvolvimento</b>	<b>5</b>
<b>Matérias</b>	<b>2</b>
<b>Benefícios</b>	<b>1</b>
<b>Legislação</b>	<b>4</b>
<b>Políticas Internas</b>	<b>4</b>
<b>Esclarecimento</b>	<b>3</b>
<b>Outros</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>28</b>

Tabela 23 – Frequência dos assuntos de interesse dos funcionários

Percebe-se, através dos resultados obtidos, que existe uma carencia maior de informações referentes a carreira e desenvolvimento (18%), seguido por treinamento, legislações trabalhistas e politicas internas (14,3%). Outros assuntos abordados como materias referentes a assuntos de rh, benefícios, esclarecimentos diversos e outros assuntos tiveram menor incidencia nas escolhas e somam 21,4%.

Na segunda parte foi proposta uma questão aberta para que os funcionários pudessem expressar a sua opinião, criticar e/ou elogiar as formas de comunicação interna praticadas atualmente, bem como sugerir mudanças nos canais existentes e, apesar de somente 8 pessoas terem sujerido mudanças, o resultado foi aquém do esperado, conforme é possivel verificar:

4. Indique mudanças que, na sua opinião, tornariam nossos canais de informação mais eficientes. Ex. criar novos canais, mudanças nos canais existentes, utilizar outra linguagem, etc.

- “Disponibilizar recursos on line para que os funcionários resolvam seus problemas sem precisar se deslocar do setor. Que o funcionários tenha fácil acesso e que encontre clareza no serviço.” (Ensino Sup. – 21 anos – Estagiária)

- “Melhoria e modernização do site; criar boletins com informações da DRH; incentivar/forçar estratégicamente a leitura do site da DRH e outros informativos ou enviar por e-mail individual.” (pós – graduação – 52 anos – Supervisora)
- “Reformular o site da Instituição e colocar o site da DRH em evidencia (o site da DRH está escondido dentro do site da instituição).” (Especialização – 51 anos – Analista de RH).
- “Melhor visualização das informações no sitio eletronico institucional.” (Superior completo – 43 anos – Engº seg. Trabalho).
- “O site da DRH precisa ser reformulado – ter uma imagem mais moderna; nas noticias no jornal diário da instituição, ter a indicação “visite o site da DRH”; ter uma pessoa responsável para mudar as noticias, ao menos, semanalmente.( Superior completo – 55 anos – Supervisora).
- “Reformulação do Site da DRH; reuniões frequentes para melhorar a comunicação.” (Pós Graduação – 31 anos – Analista Pleno).
- “Atualização dos canais já existentes. Eles ficam muito tempo desatualizados.” (Superior completo – 39 anos – Analista RH Pleno).
- “Linguagem mais acessivel; criar novos canais.” (Superior completo – 62 anos – Supervisora).

#### 4.2 Resultado dos questionários aplicados no setor de Contas a Receber:

##### 4.2.1 Tabulação dos dados:

**Questão 1.** Obtenho as informações dos serviços da Área de Recursos Humanos com facilidade.

	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		
Questão	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Total
1	5	25	11	55	3	15	1	5	100

Tabela 24 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 1

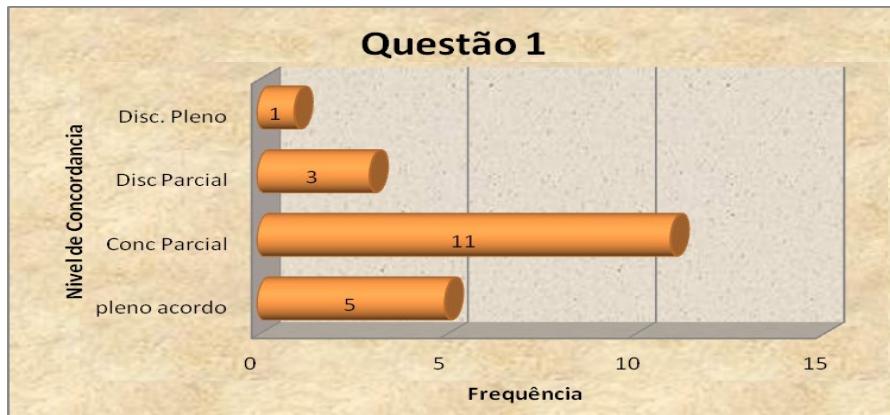


Gráfico 30 - Nível e frequência de concordância da questão 1

A primeira questão, que aborda a facilidade com que os funcionários obtém informações pertinentes da DRH, 25% estão de pleno acordo com esta afirmação; 55% concordam parcialmente. 15% desta população discordam parcialmente que é facil conseguir as informações mencionadas enquanto 5% discordam plenamente com a questão. Portanto, se pode refletir que a maioria dos funcionários desta área sabem onde buscar a informação.

**Questão 2.** Considero-me uma pessoa bem informada a respeito das ações e serviços oferecidos pela DRH.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>2</b>	3	15	<b>11</b>	55	4	20	2	10	100

Tabela 25 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 2

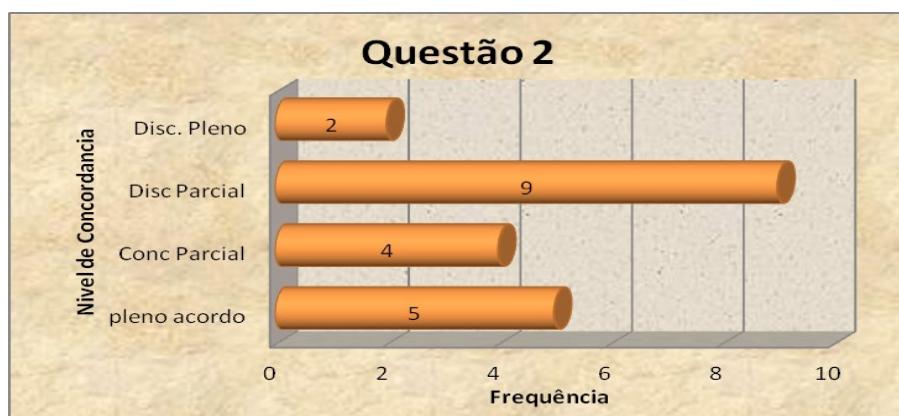


Gráfico 31 - Nível e frequência de concordância da questão 2

Dependendo do acesso que os funcionários têm às informações da DRH, faz deles pessoas bem informadas acerca dos assuntos pertinentes a esta área. Levando em conta que 15% da população pesquisada concorda plenamente com a afirmação e 55% discordam parcialmente, é visto que 70% se consideram bem informados. No entanto, 20% discorda parcialmente com a questão bem como 10% discordam plenamente, levando-nos a pensar que encontram certas dificuldades em acessar as informações mencionadas.

**Questão 3.** Quando busco informações a respeito dos serviços e ações da DRH, as encontro nos canais de comunicação (site, portal, jornais internos, etc.).

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
3	5	25	4	20	9	45	2	10	100

Tabela 26 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 3

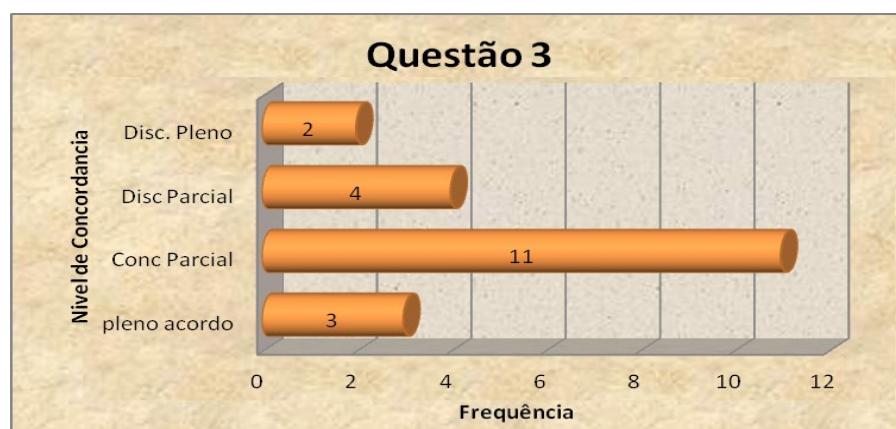


Gráfico 32 - Nível e frequência de concordância da questão 3

Considerando que existem vários canais de comunicação disponíveis, 25% dos entrevistados concordam plenamente que encontram as informações nos canais assim como 20% concordam parcialmente. 45% desta população que discorda parcialmente somada aos 10% que discordam plenamente leva-nos a refletir quanto a eficiência dos canais ou quanto a interação entre a DRH com o setor responsável pelas divulgações.

**Questão 4.** Quando busco informações a respeito da área de RH, percebo que elas são claras e objetivas.

Questão	Pleno acordo		Conc Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
4	7	35	6	30	3	15	4	20	100

Tabela 27 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 4



Gráfico 33 - Nível e frequência de concordância da questão 4

Nesta questão observa-se que a informação, quando disponível, é clara e objetiva para 35% dos entrevistados enquanto 30% concordam parcialmente. 15% discordam parcialmente e 20% discordam plenamente, podendo considerar que o motivo desta discordância seja a linguagem utilizada.

**Questão 5.** Quando entro em contato com a DRH, recebo o retorno esperado.

Questão	Pleno acordo		Conc Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
5	7	35	9	45	2	10	2	10	100

Tabela 28 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 5



Gráfico 34 - Nível e frequência de concordância da questão 5

Considerando que o funcionário buscou a informação nos meios de comunicação e não a encontrou, 35% concordam plenamente que recebem o retorno esperado somado a 45% que concorda parcialmente (80%), levando-nos a refletir quanto à eficiência com que a

informação é transmitida pelos profissionais da DRH. No entanto, 10% discordam parcialmente com a informação e outros 10% da população discordam plenamente. Seria necessário que a DRH entrevistasse esta parcela de funcionários que discordam com a questão para dectar onde a comunicação está falhando.

**Questão 6.** Posso dizer que ficar a par dos acontecimentos que são do meu interesse me motiva.

Questão	Pleno acordo		Conc Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>6</b>	<b>14</b>	70	5	25	1	5	0	0	100

Tabela 29 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 6



Gráfico 35 - Nível e frequência de concordância da questão 6

Tendo em vista que motivação é , segundo Mussak (2003, p.137), “(...) um conjunto de fatores psicológicos, conscientes ou não, que interagem entre si,determinando a conduta do indivíduo (...)”, percebe-se claramente que 95% dos entrevistados sente-se plena (70%) ou parcialmente (25%) motivados por terem acesso às informações que os interessam. Apenas 5% discordam parcialmente e ninguém discordou plenamente. Tanto os que concordam parcialmente quanto os que discordam parcialmente nos leva a considerar que a informação é um dos fatores que os motivam, mas que precisam de algo mais para que a satisfação seja plena.

**Questão 7.** Não divulgo as informações que recebo. Cada um busca o que é do seu interesse.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
7	2	10	5	25	6	30	7	35	100

Tabela 30 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 7



Gráfico 36 - Nível e frequência de concordância da questão 7

Esta questão visa verificar se os funcionários são multiplicadores das informações que, de alguma forma, recebem. Diante dos resultados pode ser percebido que grande parte dos funcionários são multiplicadores das informações considerando que 35% discordam plenamente que a busca pela informação é individual e que não deve ser dividida bem como 30% concordam parcialmente, levando-nos a pensar que parte da informação recebida é dividida entre seus pares. Outros 35% desta população concordam parcial e 25% concordam plenamente o que pode ser considerado como indivíduos que preferem guardar a informação para si.

**Questão 8.** Minha chefia é o canal para a recepção e transmissão das informações que são do interesse de todos.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
8	2	10	7	35	9	45	2	10	100

Tabela 31 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 8

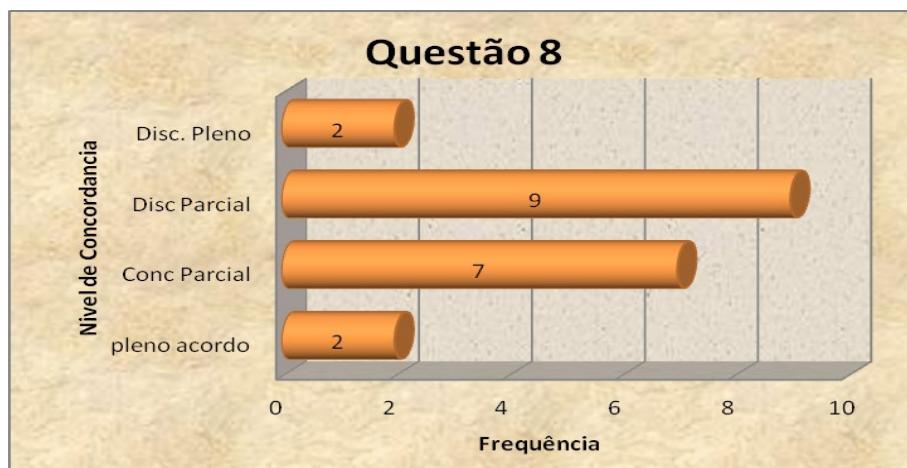


Gráfico 37 - Nível e frequência de concordância da questão 8

Considerando que a chefia do setor deveria ser mais um canal de recepção e transmissão de informações, apenas 10% dos entrevistados concordam plenamente e 35% concordam parcialmente com esta afirmação. Por outro lado, 45% dos entrevistados discordam parcialmente enquanto 10% discordam plenamente com a questão. Diante deste resultado percebe-se a necessidade de interação entre chefia/subordinados.

**Questão 9.** Os canais de informação utilizados atualmente são eficientes para obtermos informações específicas da área de RH.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>9</b>	2	10	<b>13</b>	65	5	25	0	0	100

Tabela 32 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 9

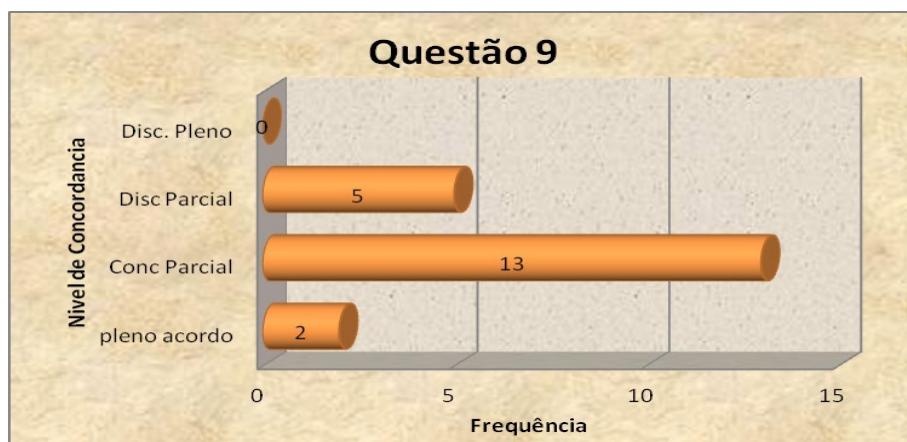


Gráfico 38 - Nível e frequência de concordância da questão 9

Com a existencia dos vários canais de comunicação através dos quais diversas informações circulam, inclusive as provenientes da DRH, 10% dos entrevistados concordam plenamente que os canais existentes são eficientes na transmissão destas informações contra 65% que concordam parcialmente com a afirmação. 25% discordaram parcialmente e niguém discordou plenamente com a questão, o que podemos considerar como satisfatórios os canais existentes quando exibem informações vindas dos setores da DRH.

**Questão 10.** Eu gostaria de receber mais informações a respeito de assuntos de nosso interesse.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>10</b>	<b>18</b>	90	<b>1</b>	5	<b>0</b>	0	<b>1</b>	5	100

Tabela 33 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 10

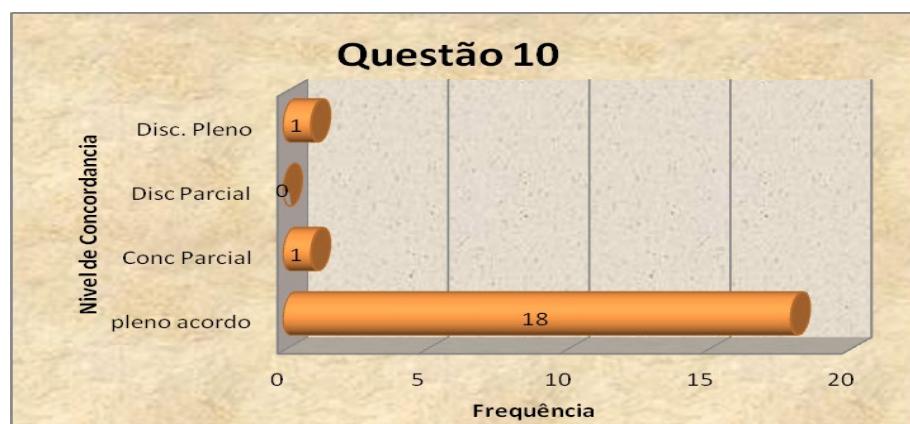


Gráfico 39 - Nível e frequência de concordância da questão 10

Certamente, como mencionado anteriormente, ser um individuo bem informado é um fator motivacional e isto pode ser confirmação considerando que **90%** dos entrevistados concordam plenamente que gostariam de receber mais informações, não só da DRH, mas todas as informações que os interessam. Apenas 5% discordam parcialmente e 5% discordam plenamente nos levando a pensar o porquê de existirem pessoas que não têm interesse em receber informações que poderiam ser úteis tanto para o desenvolvimento de suas tarefas diárias quanto para sanar duvidas a respeito de assuntos diversos.

**Questão 11.** Quando tenho duvidas a respeito de qualquer assunto ligado à DRH, sei exatamente quem procurar.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>11</b>	2	10	<b>8</b>	40	5	25	5	25	100

Tabela 34 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 11

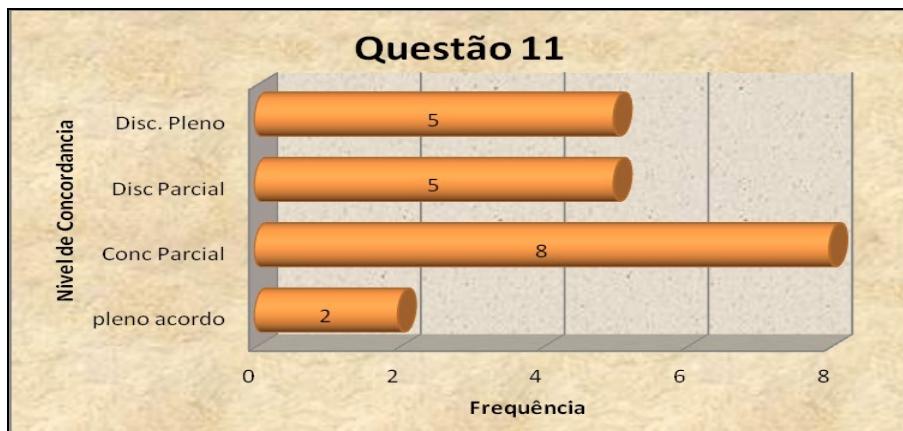


Gráfico 40 - Nível e frequência de concordância da questão 11

Tendo em vista que cada setor dentro da DRH é composto por profissionais com conhecimentos específicos, 10% dos entrevistados concordam plenamente que sabem exatamente quem procurar em caso de duvidas relacionadas à área. 40% concordam parcialmente enquanto 25% discordam parcialmente e outros 25% discordam plenamente. O resultado nos alerta quanto a popularidade da DRH que deveria ser um setor com maior divulgação dos seus serviços, dos profissionais que o compõe e das propostas/atividades de cada setor.

**Questão 12.** Quando acesso a pagina da DRH no site, encontro a informação que preciso.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>12</b>	2	10	<b>10</b>	50	7	35	1	5	100

Tabela 35 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 12

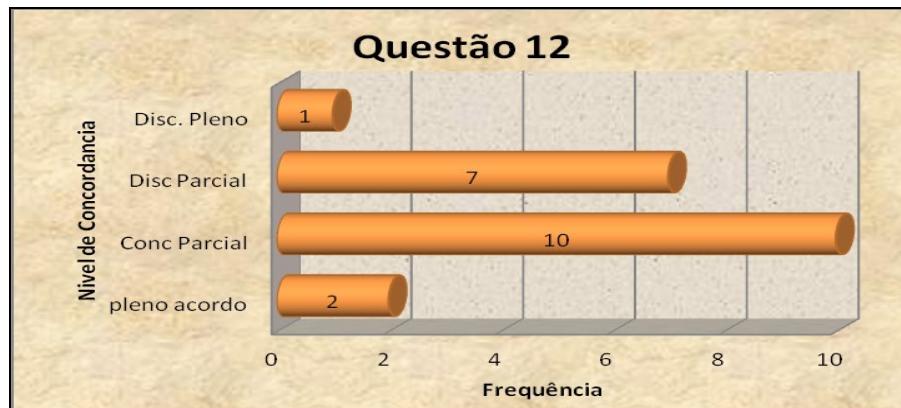


Gráfico 41 - Nível e frequência de concordância da questão 12

Nesta questão somente 10% dos entrevistados estão de pleno acordo que encontram o que procuram neste local enquanto 50% concordam parcialmente, nos levando a pensar que parte das informações são encontradas neste meio. No entanto, se 35% discordam parcialmente e 5% discordam plenamente desta afirmação, podemos imaginar que esta população não tem acesso, não conhece a pagina da DRH ou não encontram a informação quando acessam este meio de comunicação.

**Questão 13.** Encontro facilmente as informações que preciso no site da instituição.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>13</b>	1	5	8	40	9	45	2	10	100

Tabela 36 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 13

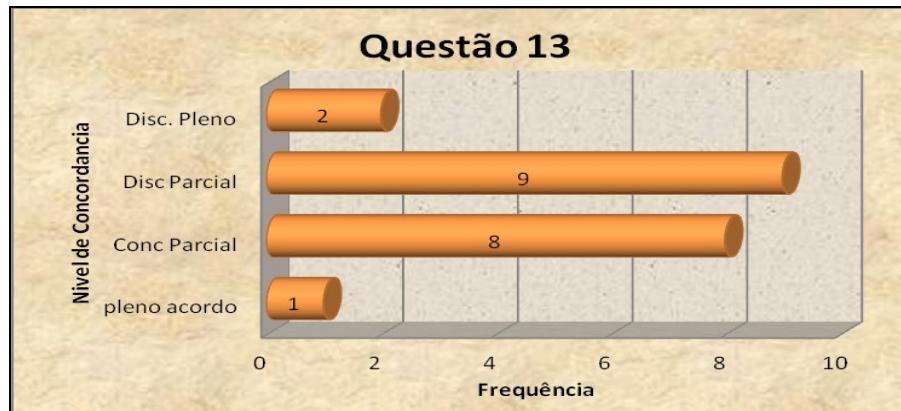


Gráfico 42 - Nível e frequência de concordância da questão 13

Quanto as informações gerais buscadas no site da instituição, 5% da população entrevistada concordam plenamente que as encontram facilmente neste local enquanto 40% concordam parcialmente com esta afirmação. 45% dos entrevistados discordam parcialmente que o site é um meio fácil de encontrar as informações desejadas, bem como 10% discordam plenamente. Este resultado indica que o site pode não ser tão eficiente ou confiável quanto deveria.

**Questão 14.** No Portal encontro sempre o que procuro.

	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		
Questão	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Total
<b>14</b>	4	20	6	30	7	35	3	15	100

Tabela 37 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 14

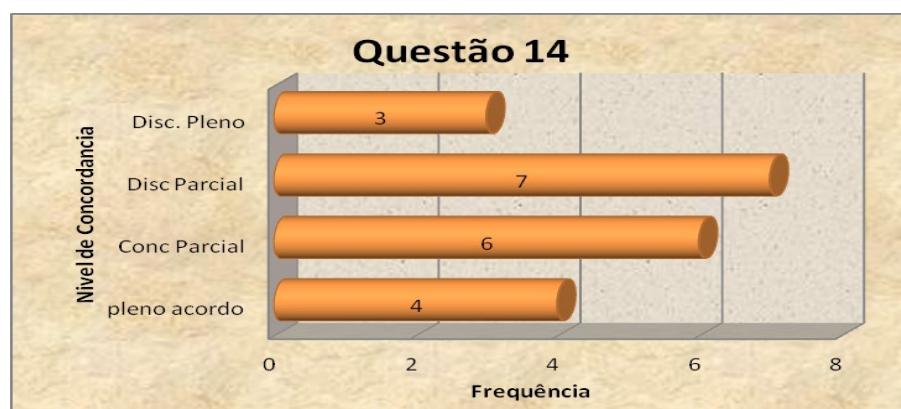


Gráfico 43 - Nível e frequência de concordância da questão 14

Quanto ao Portal, 20% dos entrevistados concordam plenamente que encontram as informações desejadas neste meio enquanto 30% concordam parcialmente. A população que discorda parcialmente é composta por 35% desta população e 15% discordam plenamente. Entende-se que este universo que discorda parcial ou plenamente (50%), não sabem exatamente onde buscar a informação desejada.

**Questão 15.** É muito simples acessar o Portal.

	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		
Questão	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Total
<b>15</b>	<b>8</b>	40	5	25	4	20	3	15	100

Tabela 38 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 15

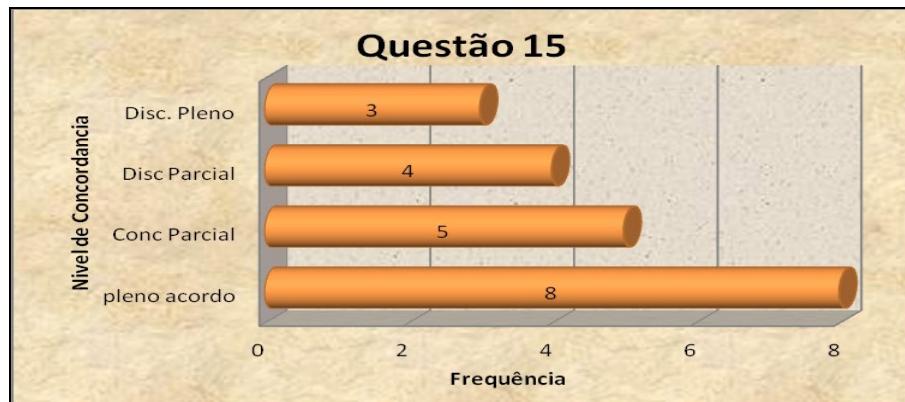


Gráfico 44 - Nível e frequência de concordância da questão 15

Quanto a facilidade de acesso ao Portal Administrativo, 40% dos entrevistados concordam plenamente que é simples e 25% concordam parcialmente com esta afirmação. Deste universo, 20% discordam parcialmente e 15% discordam plenamente que acessar este espaço de informações particulares é relativamente simples. Imagina-se que a dificuldade em acessar o Portal se deve ao fato de existir um endereço eletrônico que deve ser digitado ou por ter que entrar no site da instituição para acessar o link da DRH.

**Questão 16.** Sempre procuro informações a respeito das ações e serviços da DRH em outros meios de comunicação, como: jornais internos, site, jornal eletrônico, etc.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>16</b>	5	25	4	20	5	25	6	30	100

Tabela 39 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 16

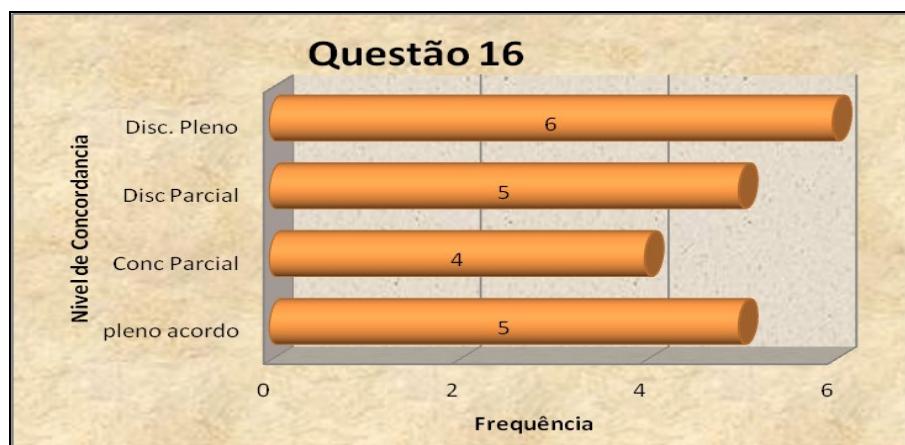


Gráfico 45 - Nível e frequência de concordância da questão 16

25% da população entrevistada concordam que buscam informações sobre os serviços e ações da DRH em outros meios de comunicação e 20% concordam parcialmente com esta afirmação. 25% discordam parcialmente e 30% discordam plenamente que procuram este tipo de informação em outros canais de comunicação interna.

**Questão 17.** Consigo interpretar facilmente as notícias que encontro nos meios de comunicação interna da instituição.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>17</b>	5	25	<b>11</b>	55	3	15	1	5	100

Tabela 40 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 17

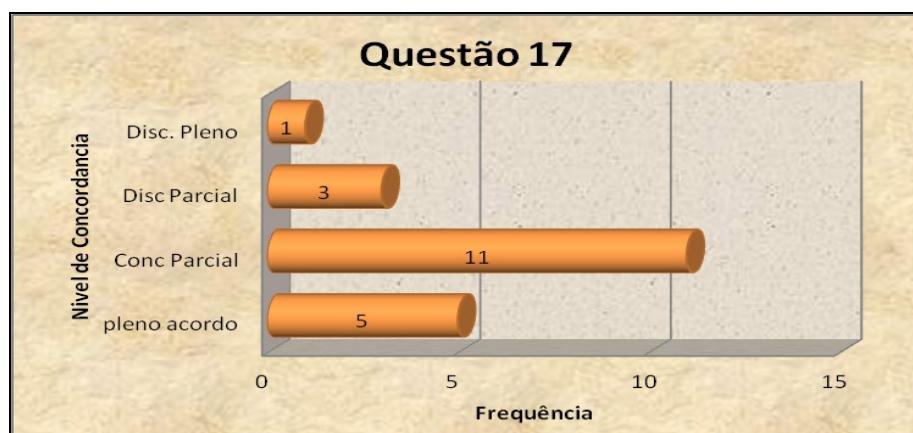


Gráfico 46 - Nível e frequência de concordância da questão 17

Considerando que os meios de comunicação são acessados por todos os funcionários da instituição com varios niveis de conhecimento e interpretação e diante dos 25% de individuos que concordam plenamente conseguem interpretar as notícias disponíveis nos meios de comunicação somados com os 55% que concordam parcialmente com esta afirmação. Somente 15% discordam parcialmente e 5% discordam plenamente levando-nos a a crer que a forma como é divulgada a noticia atualmente é adequada mas deveria ser revista para atingir a todos os publicos.

**Questão 18.** A linguagem utilizada nos meios de comunicação é de fácil entendimento.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>18</b>	1	5	<b>6</b>	30	7	35	6	30	100

Tabela 41 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 18



Gráfico 47 - Nível e frequência de concordância da questão 18

Complementando a questão anterior que aborda a interpretação da notícia, percebe-se que 5% de indivíduos concordam plenamente que a linguagem utilizada nestes meios é de fácil entendimento somados com os 30% que concordam parcialmente com esta afirmação. Por outro lado, 35% discordam parcialmente e 30% discordam plenamente desta questão levando-nos a crer que a linguagem usada não é adequada para atingir a todos os públicos.

**Questão 19.** Estou certo (a) de que a instituição está preocupada em melhorar a comunicação interna.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>19</b>	6	30	7	35	5	25	2	10	100

Tabela 42 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 19

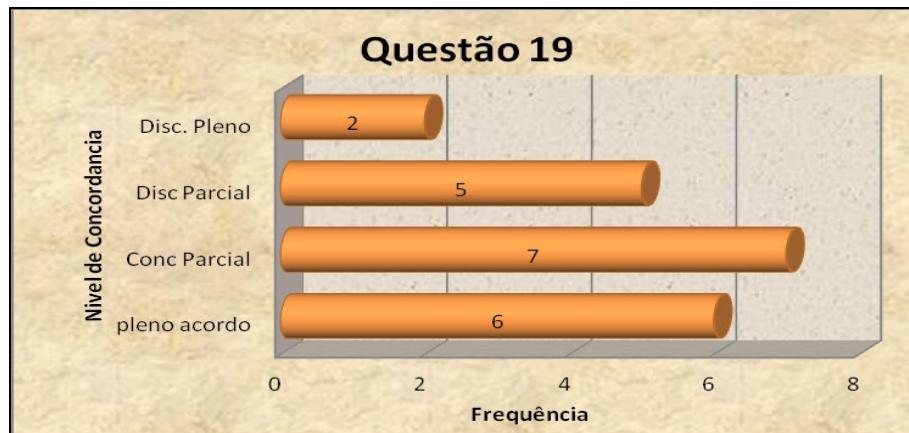


Gráfico 48 - Nível e frequência de concordância da questão 19

Do universo entrevistado, 30% reconhecem que a instituição está preocupada em melhorar a comunicação interna e 35% concordam parcialmente com esta afirmação. 25% discordam parcialmente e 10% discordam plenamente com a questão. É perceptível que boa parte dos entrevistados acreditam que a instituição não se preocupa em divulgar as informações e pode ser que se enquadrem nos casos mencionados anteriormente como falta de acesso ou desinteresse pelas informações ou mesmo por desconhecer onde busca-las.

**Questão 20.** Às vezes desisto de buscar uma informação devido à dificuldade em obtê-la.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc. Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>20</b>	3	15	5	25	7	35	5	25	100

Tabela 43 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 20



Gráfico 49 - Nível e frequência de concordância da questão 20

Diante das dificuldades para acessar os vários meios de comunicação e ambientes virtuais, 15% da população entrevistada concorda plenamente que desistem de procurar a informação desejada e 25% discordam parcialmente. Já 35% discordam parcialmente e 25% discordam plenamente com a questão acima. Este resultado aponta para a necessidade de se pensar em constantes melhorias dos sistemas de comunicação interna visando facilitar a navegação nos meios eletrônicos e outros acessos.

Na parte II do questionário aplicado no setor de Crédito e Cobrança, foram sugeridas três questões de múltipla escolha ficando a pessoa livre para assinalar quantas alternativas lhe conviesse.

1. Onde busco com maior freqüência as informações referentes às ações e serviços de RH?



Gráfico 50 – Locais de busca das Informações

Através desta questão percebemos que os entrevistados buscam informações com maior frequencia no Portal ou que ligam para o setor responsável pela informação, conforme pode ser observado na tabela abaixo.

	Qde. Assinalada
<b>Portal</b>	<b>8</b>
X em Notícias	0
Site	2
Acontece	2
X Viva	0
Amigos, colegas	2
Chefia	1
Ligo para setor	7
Não interessam	0

Tabela 44 – Meios acessados para obter informações

Uma pequena parte dos participantes buscam outros canais para informar-se, porém ninguém deixa de buscar uma informação desejada, segundo o exposto acima. No entanto, acontece também a preferência em ligar para o setor, o que implica, conforme mencionado anteriormente, no aumento da demanda de atendimento pelos funcionários da DRH.

## 2. Quando não encontro a informação que procuro nos canais de comunicação:

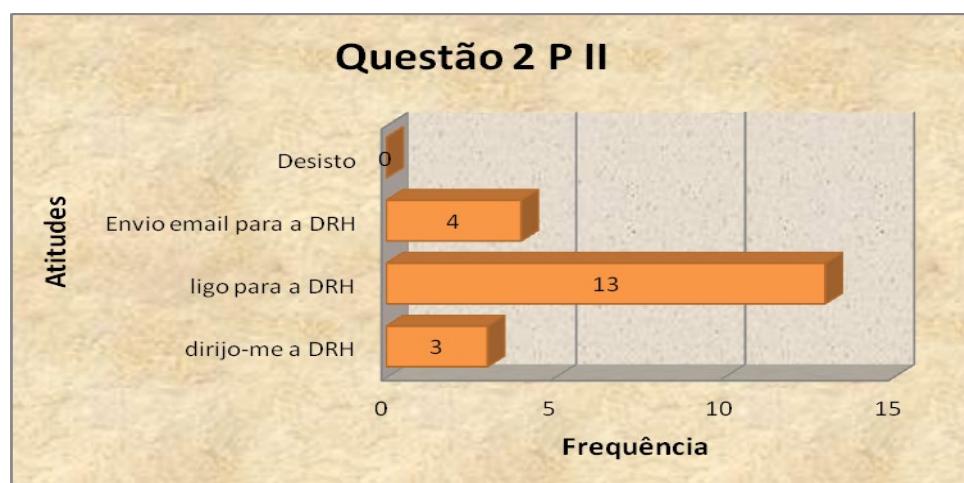


Gráfico 51 – Ações mais frequentes se não encontrar as informações

Diante do gráfico acima percebemos claramente que, diante das dificuldades em obter a informação desejada, os pesquisados preferem ligar para a DRH seguido por enviar e-mail para o setor. Esta atitude causa uma grande demanda de ligações para os setores de Recursos Humanos ou congestionam as caixas de e-mail.

	Qde. Assinalada
Dirijo-me a DRH	3
Ligo para a DRH	13
Envio email DRH	4
Desisto	0

Tabela 45 – Ações mais frequentes ao não encontrar a informação

As afirmações acima podem ser confirmadas através da observação da tabela X, não deixando de mencionar que ninguém desiste de buscar a informação, porém confirma o que foi exposto na questão anterior considerando o grande volume de ligações que serão recebidas pelos setores competentes.

3. Eu gostaria de receber mais informações a respeito de:



Gráfico 52 – Frequência de interesse ref. Assuntos da DRH

O Gráfico da questão 3 mostra a preferência dos pesquisados referente aos assuntos de maior interesse. Percebemos que o assunto “carreira” é o de maior interesse.

	Qde. Assinalada
<b>Carreira</b>	<b>11</b>
Treinamento	7
Desenvolvimento	4
Matérias	3
Benefícios	5
Legislação	1
Políticas	3
Esclarecimentos	1
Outros	0

Tabela 46 – Frequência dos assuntos de interesse dos funcionários

A tabela X, assim como o gráfico, apontam os assuntos preferidos pela população pesquisada. Os meios atuais de comunicação interna se restringem a divulgar eventos e enviar avisos diversos ao público interno e externo da universidade. Portanto, existe uma carência acerca de determinados assuntos que não circulam pelos meios de comunicação interna da instituição.

Quanto às questões abertas, somente 6 pessoas fizeram comentários acerca dos meios de comunicação existentes, conforme relato a seguir:

- “Trabalho por projetos, interação das áreas.” (Pós graduando – 38 anos – Analista de Contas a Receber).
- “Receber por e-mail as divulgações da DRH.” (Superior Completo – 37 anos – Analista).
- “Atendimento on-line via internet; funcionamento até as 20 horas.” (Superior Completo – 46 anos – Atendente).
- “Acredito que a comunicação na instituição é muito precária; seria preciso uma nova estratégia de comunicação interna para melhorar o trabalho de todos.” (Superior – 36 anos – Analista).
- “Disponibilizar todas as vagas no Portal para quem tiver interesse e, se enquadrar no perfil, poder manifestar seu interesse.” (Pós Graduando – 42 anos – Aux. De Contas a Receber).

“Encaminhar as informações por e-mail.” (Superior – 52 anos – Supervisor).

#### 4.3 Resultado dos questionários aplicados na SAE – Secretaria de Atendimento.

##### 4.3.1 Tabulação dos dados:

**Questão 1.** Obtenho as informações dos serviços da Área de RH com facilidade.

	Pleno acordo		Conc Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		
Questão	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Total
1	3	17,64706	9	52,94118	2	11,76471	3	17,64706	100

Tabela 47 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 1

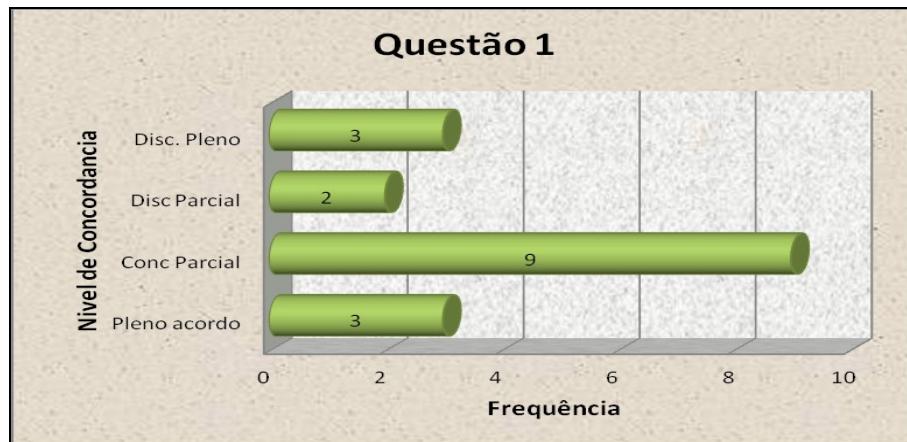


Gráfico 53 - Nível e frequência de concordância da questão 2

Quando abordado o assunto quanto a facilidade em obter informações referentes aos assuntos da DRH, podemos perceber que 17,6% dos pesquisados concordam plenamente com a afirmação enquanto 52,9% concordam parcialmente. 11,8% dizem discordar parcialmente com a questão acima bem como 17,6% discordam plenamente que obter informações acerca das informações da DRH é fácil. Para esta população também deve ser levado em consideração o perfil do entrevistado, o interesse em procurar a informação desejada, se existem recursos para buscar tal informação e o conhecimento acerca dos meios de comunicação existentes.

**Questão 2.** Considero-me uma pessoa bem informada a respeito das ações e serviços oferecidos pela DRH.

Questão	Pleno acordo		Conc Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>2</b>	1	5,882353	5	29,41176	10	58,82353	1	5,882353	100

Tabela 48 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 2

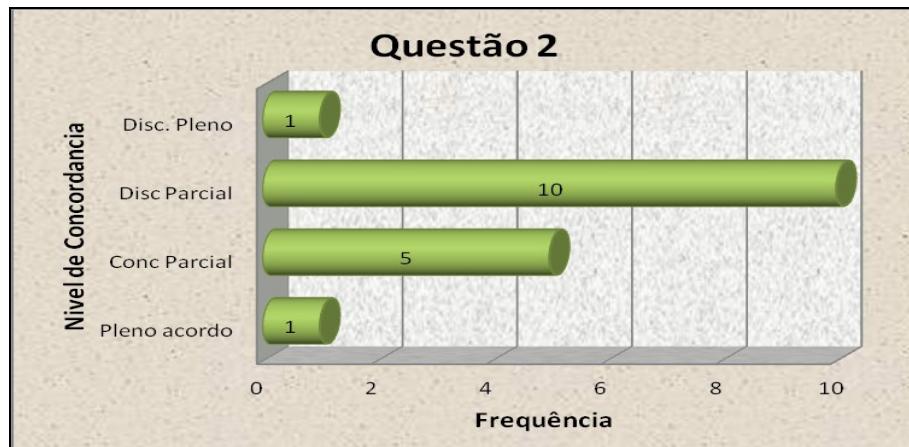


Gráfico 54 - Nível e frequência de concordância da questão 2

Tendo em vista a diversidade da população entrevistada e considerando que uma pessoa bem informada não está baseado apenas em buscar a informação nos meios de comunicação disponíveis, 5,9% é o total de individuos que concordam plenamente com a questão acima. 29,4% consideram-se parcialmente bem informadas enquanto 58,8% discordam parcialmente que são bem informados a respeito dos assuntos da DRH. Apenas 5,9% dos entrevistados discordam plenamente.

**Questão 3.** Quando busco informações a respeito dos serviços e ações da DRH, as encontro nos canais de comunicação (site, portal, jornais internos, etc.).

Questão	Pleno acordo		Conc., Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
3	2	11,76471	5	29,41176	7	41,17647	3	17,64706	100

Tabela 49 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 3

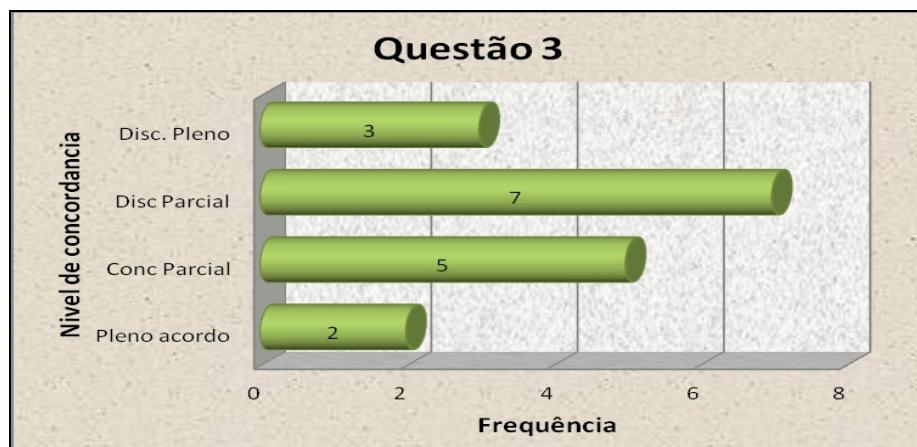


Gráfico 55 - Nível e frequência de concordância da questão 3

Nesta questão é de interesse também avaliar a eficiência dos meios de comunicação atuais considerando que 11,7% concordam plenamente que encontram informações da DRH nos meios de comunicação e 29,4% dos pesquisados concordam parcialmente com a afirmação. Discordam parcialmente 41,2% e 17,6% discordam plenamente que buscam e encontram informações em outros meios de comunicação da instituição.

**Questão 4.** Quando busco informações a respeito da área de RH, percebo que elas são claras e objetivas.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>4</b>	0	0	<b>12</b>	75	1	6,25	3	18,75	100

Tabela 50 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 4

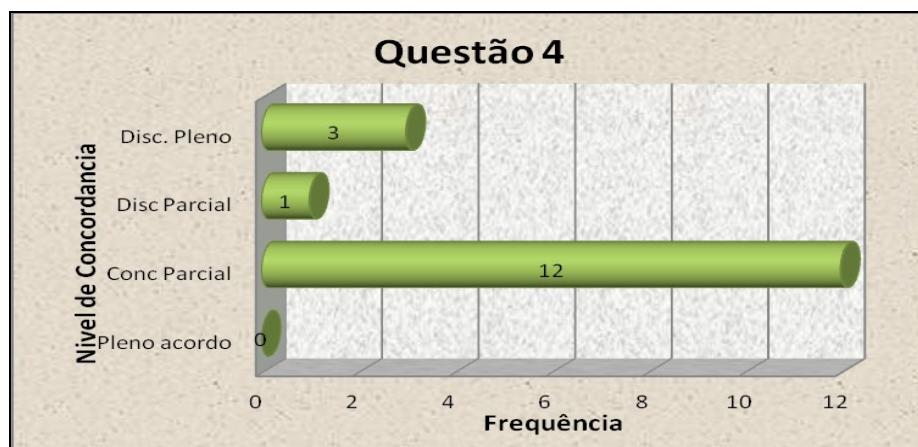


Gráfico 56 - Nível e frequência de concordância da questão 4

Desta população, houve uma grande parcela que concordou parcialmente (75%) que a informação disponível nos meios de comunicação são claras e objetivas contrariando os 6,25% que discordam parcialmente e os 18,75% que discordam plenamente. Ninguém concorda plenamente com a afirmação, subentendendo-se que as notícias tendem a ser claras e objetivas.

**Questão 5.** Quando entro em contato com a DRH, recebo o retorno esperado.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>5</b>	3	17,64706	<b>5</b>	29,41176	<b>7</b>	41,17647	2	11,76471	100

Tabela 51 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 5

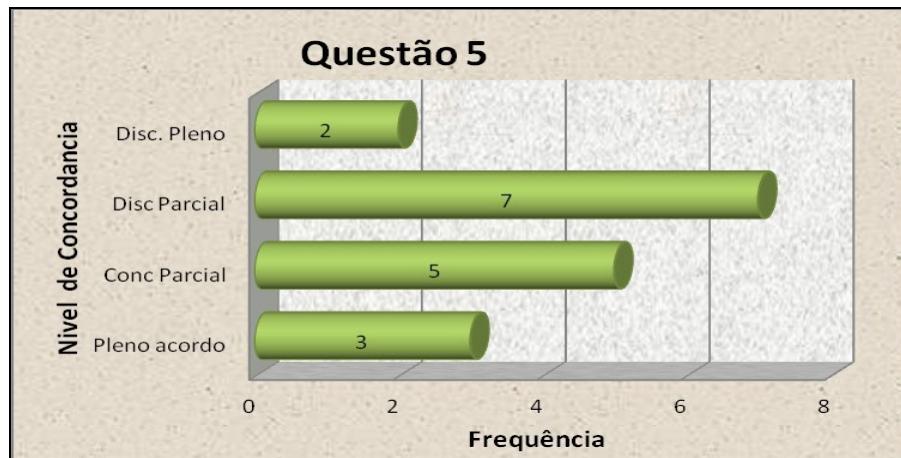


Gráfico 57 - Nível e frequência de concordância da questão 5

Ao entrar em contato com a DRH, 17,6% dos funcionários pesquisados afirmam receber o feedback esperado (pleno acordo) e 29,4% concordam parcialmente com a questão. No entanto, 41,2% discordam parcial e 11,8% plenamente com a afirmação o que pode ser entendido como se a DRH deixasse de retornar para algumas pessoas quando procurados.

**Questão 6.** Posso dizer que ficar a par dos acontecimentos que são do meu interesse me motiva.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
6	13	76,47059	1	5,882353	1	5,882353	2	11,76471	100

Tabela 52 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 6

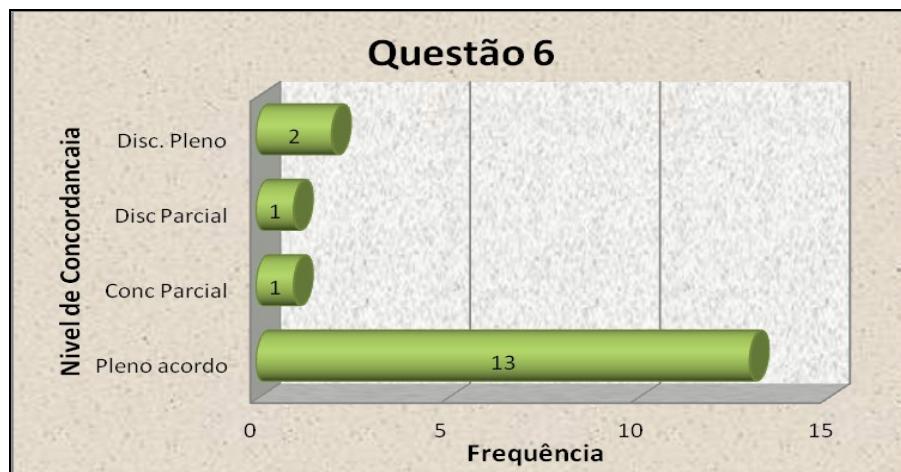


Gráfico 58 - Nível e frequência de concordância da questão 6

Considerando que ficar a par dos acontecimentos torna as pessoas mais motivadas, de acordo com o questionário, 76,5% da população entrevistada concorda plenamente, 5,9% concordam parcialmente bem como 5,9% discordam parcialmente. 11,8% foi o percentual de pessoas que acreditam não bastar manter-se bem informado para sentir-se motivado.

**Questão 7.** Não divulgo as informações que recebo. Cada um busca o que é do seu interesse.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
7	2	11,76471	3	17,64706	4	23,52941	8	47,05882	100

Tabela 53 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 7

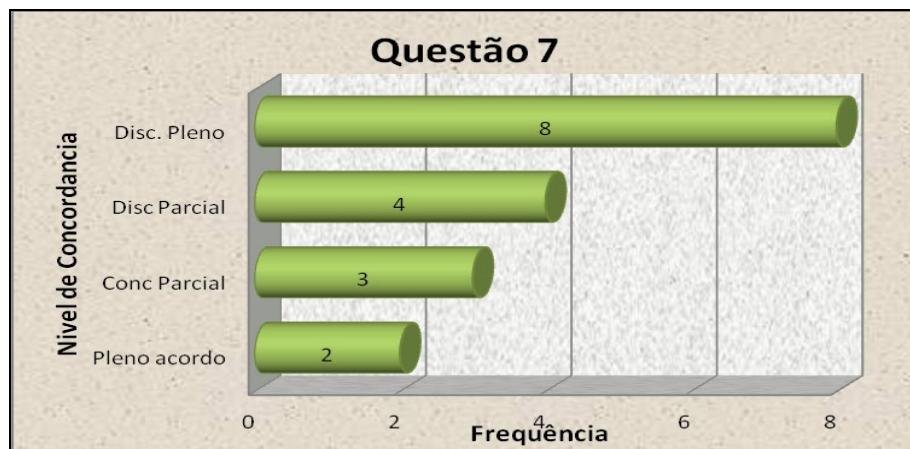


Gráfico 59 - Nível e frequência de concordância da questão 7

Quanto a ser um multiplicador das informações, ou seja, um outro meio de divulgação das informações, 47% dos pesquisados enquadram-se nesta posição, pois não guardam a informação para si (pleno acordo). 23,5% discordam parcialmente, enquanto 17,6% concordam parcialmente e 11,8% concordam plenamente confirmado que, pelo menos 30% dos funcionários pesquisados, não passam adiante as informações recebidas.

**Questão 8.** Minha chefia é o canal para a recepção e transmissão das informações que são do interesse de todos.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
8	1	5,882353	4	23,52941	7	41,17647	5	29,41176	100

Tabela 54 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 8

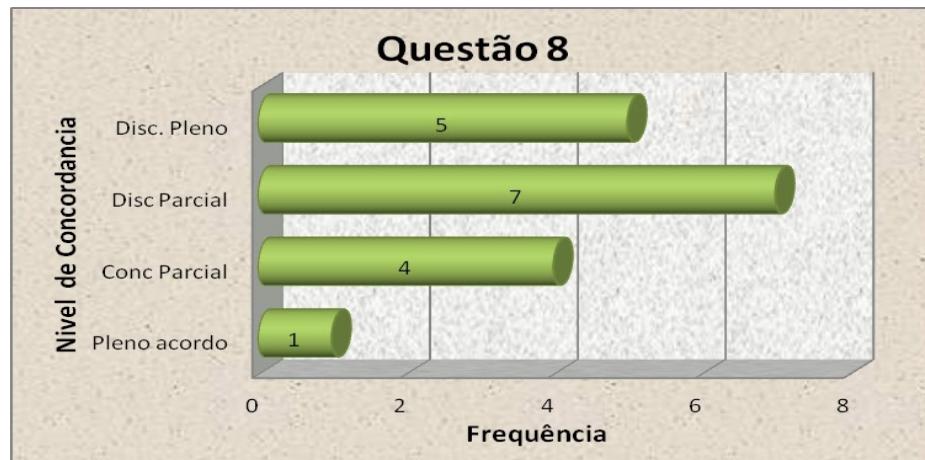


Gráfico 60 - Nível e frequência de concordância da questão 8

Sendo a chefia um dos principais canais de informação e comunicação interna, apenas 5,9% dos entrevistados concordam plenamente com esta afirmação e 23,5% concordam parcialmente. Considerando que no setor entrevistado existe uma população bastante diversa, existem aqueles que dependem da chefia para ficar a par dos acontecimentos e o questionário mostra que são poucos, pois 41,2% discordam parcialmente e 29,4% discordam plenamente que devem esperar que a chefia lhes forneça as informações desejadas.

**Questão 9.** Os canais de informação utilizados atualmente são eficientes para obtermos informações específicas da área de RH.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
9	2	11,76471	6	35,29412	8	47,05882	1	5,882353	100

Tabela 55 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 9

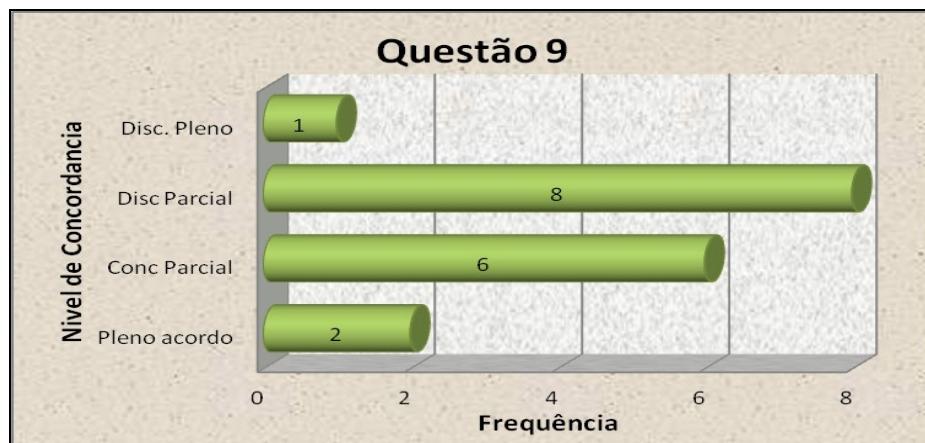


Gráfico 61 - Nível e frequência de concordância da questão 9

Quanto à eficiência dos canais, 11,8% estão de pleno acordo que conseguem obter as informações provenientes da DRH por meio deles, enquanto 35,3% concordam parcialmente. 47,1% dos pesquisados discordam parcialmente e 5,9% discordam plenamente que os canais disponíveis são eficientes para obter informação específicas da DRH.

**Questão 10.** Eu gostaria de receber mais informações a respeito de assuntos de nosso interesse.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
10	15	88,23529	2	11,76471	0	0	0	0	100

Tabela 56 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 10

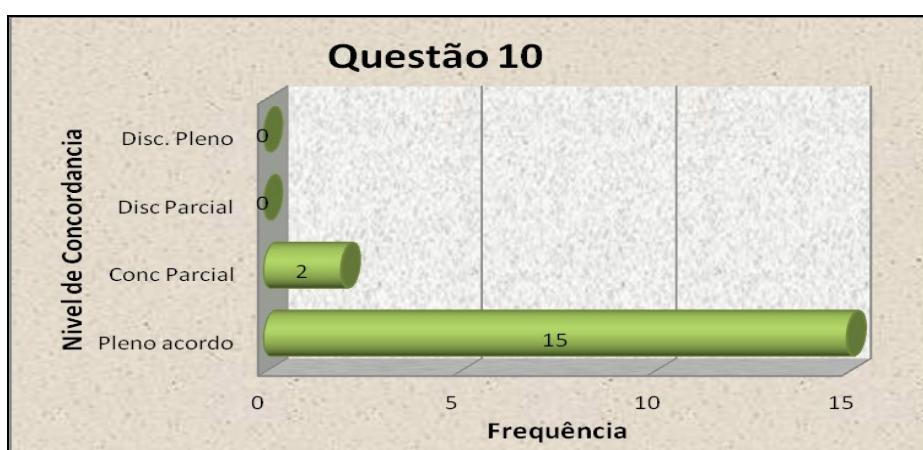


Gráfico 62 - Nível e frequência de concordância da questão 10

Esta questão é bastante pertinente pois dá abertura para que o funcionário imagine o que ele deseja receber a título de informação. Dos entrevistados, 88,2% concordam plenamente que desejam receber mais informações e 11,8% concordam parcialmente com a afirmação. Ninguém discordou parcial ou plenamente.

**Questão 11.** Quando tenho duvidas a respeito de qualquer assunto ligado à DRH, sei exatamente quem procurar.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
11	0	0	8	50	7	43,75	1	6,25	100

Tabela 57 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 11

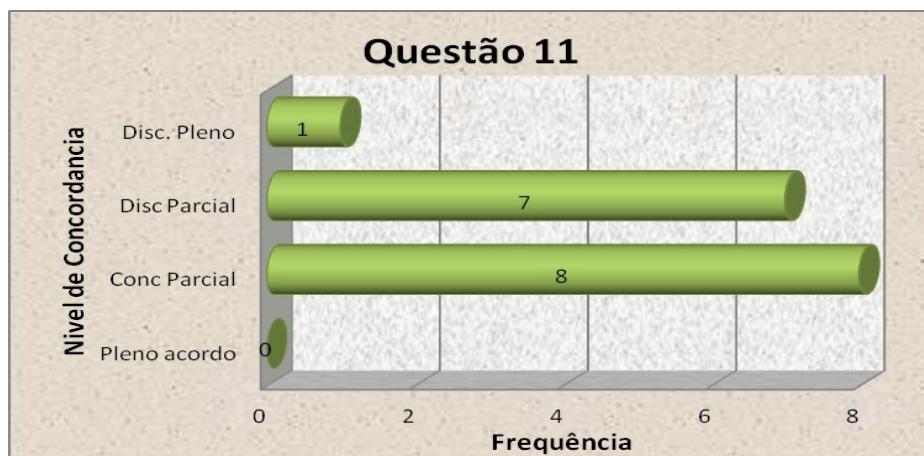


Gráfico 63 - Nível e frequência de concordância da questão 11

Considerando que a DRH é um dos setores mais procurados da instituição, nenhum dos entrevistados está de pleno acordo que sabem quem procurar quando há duvidas acerca dos assuntos pertinentes à esta área. 50% desta população diz concordar parcialmente com a afirmação, enquanto 43,7% discordam parcialmente e 6,25% discordam plenamente que sabem quem procurar quando surge qualquer dúvida referente aos assuntos ligados à DRH.

**Questão 12.** Quando acesso a pagina da DRH no site, encontro a informação que preciso.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
12	1	6,25	4	25	6	37,5	5	31,25	100

Tabela 58 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 12

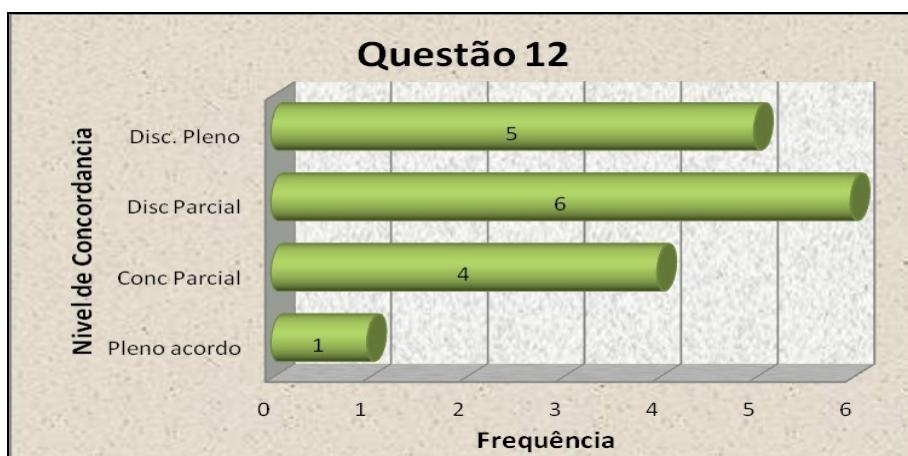


Gráfico 64 - Nível e frequência de concordância da questão 12

Considerando que a população pesquisada acessa a página da DRH no site da instituição, 6,25% concordam plenamente que encontram as informações desejadas neste ambiente e 25% concordam parcialmente. Já 37,5% discordam parcialmente e 31,2% discordam plenamente com a afirmação. Destas duas ultimas populações, devem ser considerados aqueles que não têm acesso, não têm conhecimento e que não têm equipamento para buscar as informações nestes ambientes.

**Questão 13.** Encontro facilmente as informações que preciso no site da instituição.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>13</b>	1	6,25	4	25	7	43,75	4	25	100

Tabela 59 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 13

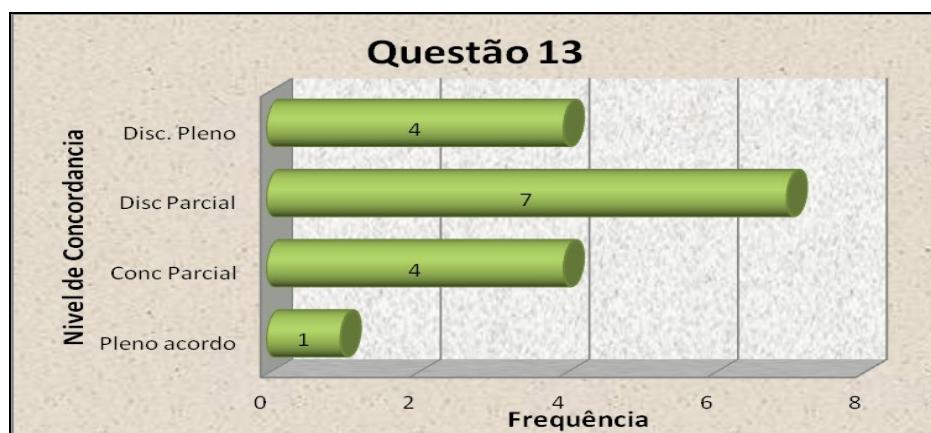


Gráfico 65 - Nível e frequência de concordância da questão 13

Considerando todas as informações disponíveis no site da instituição, 6,25% dos entrevistados estão de pleno acordo que é fácil localizar a informação desejada neste ambiente e 25% concordam parcialmente. 43,75% dos entrevistados discordam parcialmente e 25% discordam plenamente com a afirmação, conduzindo ao entendimento de que o site da instituição exige certo grau de conhecimento de informática para acessar as informações ou que existe certo grau de complexidade quanto a disposição das informações no site.

**Questão 14.** No Portal encontro sempre o que procuro.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>14</b>	2	12,5	<b>6</b>	37,5	4	25	4	25	100

Tabela 60 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 14

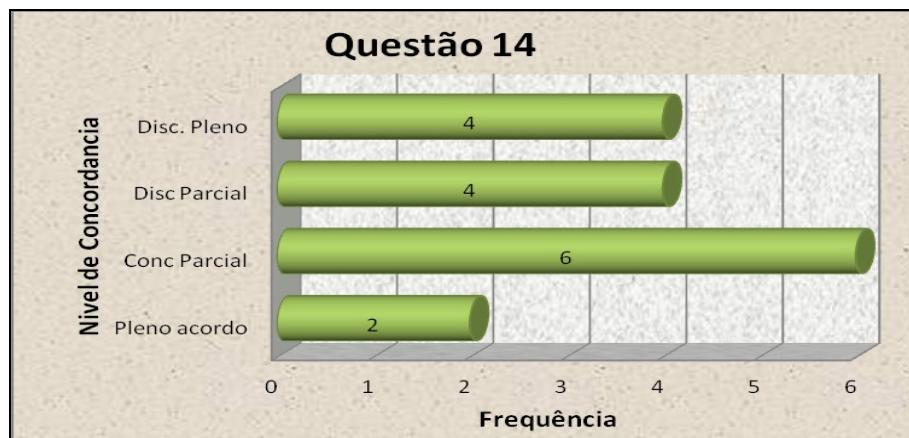


Gráfico 66 - Nível e frequência de concordância da questão 14

Sendo o Portal um ambiente de consulta e alteração de informações pessoais, 12,5% dos entrevistados concordam plenamente que encontram a informação que buscam e 37,5% concordam parcialmente com a afirmação. Existem aqueles que discordam parcial (25%) e plenamente (25%) e que pode representar uma população que não conhece a fundo os meios para obter a informação desejada. Cada ambiente disponibiliza um tipo de informação; basta o interessado buscar a informação desejada no ambiente correto.

**Questão 15.** É muito simples acessar o Portal.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>15</b>	<b>6</b>	37,5	4	25	4	25	2	12,5	100

Tabela 61 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 15

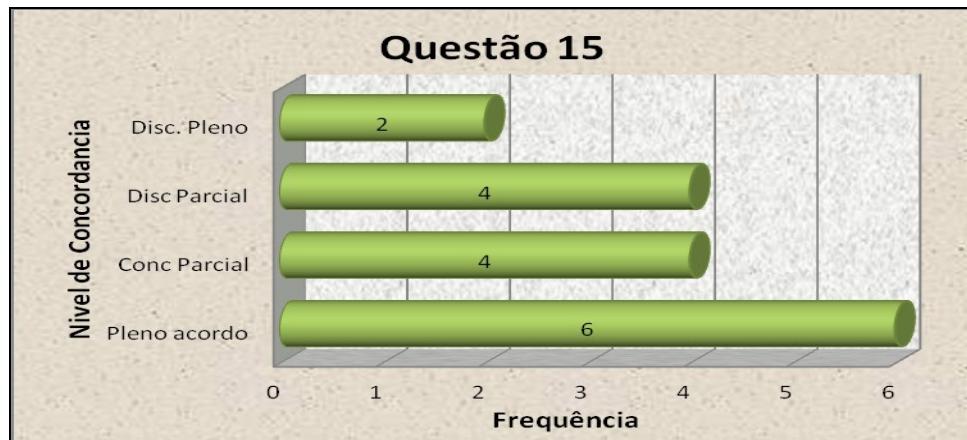


Gráfico 67 - Nível e frequência de concordância da questão 6

Considerando o acesso ao Portal, 37,5% dos entrevistados concordam plenamente e 25% concordam parcialmente que é muito fácil acessar o ambiente. Discordam parcialmente 25% e 12,5% discordam plenamente com a afirmação, entendendo-se que mais de 60% dos entrevistados têm facilidade para acessar as informações do Portal.

**Questão 16.** Sempre procuro informações a respeito das ações e serviços da DRH em outros meios de comunicação, como: jornais internos, site, jornal eletrônico, etc.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
<b>16</b>	2	12,5	3	18,75	9	56,25	2	12,5	100

Tabela 62 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 16

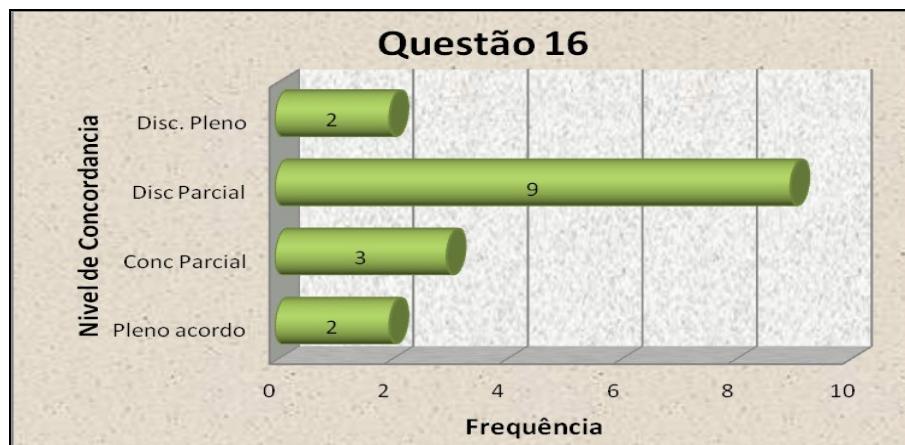


Gráfico 68 - Nível e frequência de concordância da questão 16

Tendo em vista que existem outros meios de comunicação que exibem informações da DRH, 12,5% dos entrevistados concordam plenamente e 18,7% concordam parcialmente que buscam estas informações em outros meios de comunicação. 56,2% discordam parcialmente e 12,5% discordam plenamente com a afirmação. Percebe-se que, diante dos resultados obtidos, a maioria dos pesquisados não têm conhecimento ou não têm acesso aos demais veículos de informação da instituição.

**Questão 17.** Consigo interpretar facilmente as notícias que encontro nos meios de comunicação interna da instituição.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
17	4	25	9	56,25	3	18,75	0	0	100

Tabela 63 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 17



Gráfico 69 - Nível e frequência de concordância da questão 17

Quanto à interpretação da informação disponibilizada, 25% dos entrevistados concordam plenamente que conseguem entender o que está sendo informado e 56,2% concordam parcialmente. Apenas 18,75% discordam parcialmente e ninguém discorda plenamente com a afirmação, o que confirma que a maioria dos entrevistados conseguem interpretar a informação.

**Questão 18.** A linguagem utilizada nos meios de comunicação é de fácil entendimento.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
18	2	11,76471	2	11,76471	6	35,29412	7	41,17647	100

Tabela 64 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 18



Gráfico 70 - Nível e frequência de concordância da questão 18

Quanto a linguagem utilizada para divulgar as informações nos meios de comunicação interna, 11,8% concordam plenamente com a afirmação e 11,8% concordam parcialmente. 35,3% discordam parcialmente e 41,2% discordam plenamente que a linguagem utilizada é de fácil entendimento. Fazendo um paralelo com a resposta da questão anterior, onde a maioria dos entrevistados afirmam interpretar facilmente as informações, causa certa estranheza que mais de 70% daqueles que responderam a questão 18 afirmem que a linguagem utilizada para comunicar não seja adequada ou de difícil entendimento.

**Questão 19.** Estou certo (a) de que a instituição está preocupada em melhorara a comunicação interna.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
19	4	23,52941	4	23,52941	5	29,41176	4	23,52941	100

Tabela 65 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 19

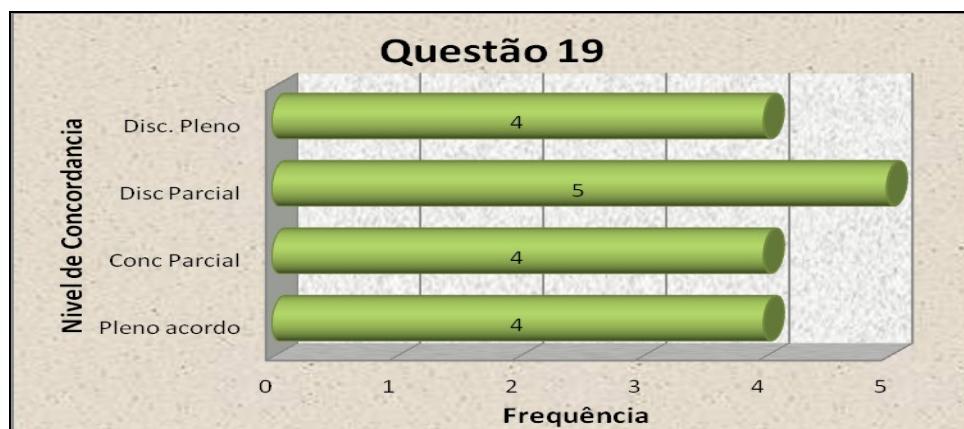


Gráfico 71 - Nível e frequência de concordância da questão 19

Nesta questão, as opiniões estão bastante divergentes e não conseguimos, portanto, chegar a uma conclusão quanto ao julgamento dos entrevistados, pois 23,5% deles concordam plenamente com a afirmação enquanto 23,5% concordam parcialmente. 29,4% discordam parcialmente que a instituição se preocupa em melhorar a comunicação interna e 23,5% discordam plenamente. Portanto, a maioria discorda que a instituição está preocupada em melhorar a comunicação interna da instituição, apesar de estarem participando de uma pesquisa que tem por objetivo avaliar a opinião desta população para possível implantação de melhorias nestes meios.

**Questão 20.** Às vezes desisto de buscar uma informação devido à dificuldade em obtê-la.

Questão	Pleno acordo		Conc. Parcial		Disc Parcial		Disc. Pleno		Total
	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	Quantidade	em %	
20	5	29,41176	4	23,52941	3	17,64706	5	29,41176	100

Tabela 66 – Dados em quantidade e percentual ref. Questão 20

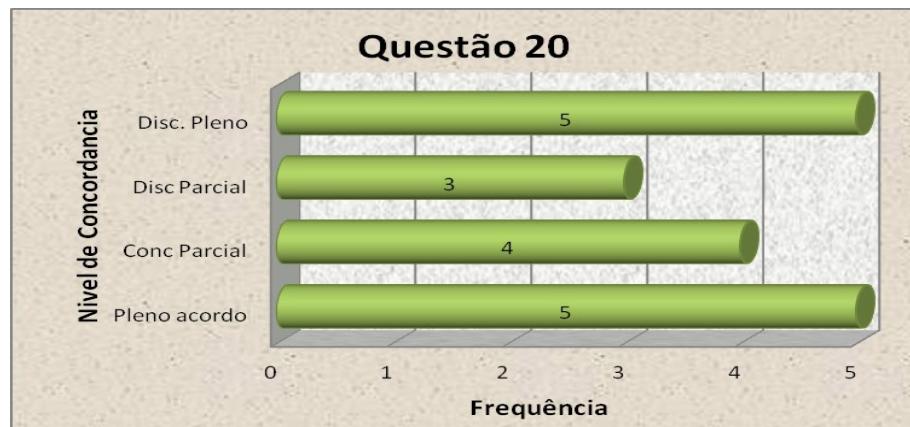


Gráfico 72 - Nível e frequência de concordância da questão 20

Considerando a dificuldade em obter as informações nos meios de comunicação disponíveis, 29,4% dos entrevistados concordam plenamente que desistem de buscar a informação desejada diante das dificuldades e 23,5% concordam parcialmente. No entanto 17,6% discordam parcialmente e 29,4% discordam plenamente, ou seja, grande parte das pessoas insistem em buscar a informação mesmo encontrando dificuldades.

Na parte II do questionário aplicado na SAE, foram sugeridas três questões de múltipla escolha ficando a pessoa livre para assinalar quantas alternativas lhe conviesse.

1. Onde busco com maior freqüência as informações referentes às ações e serviços de RH?

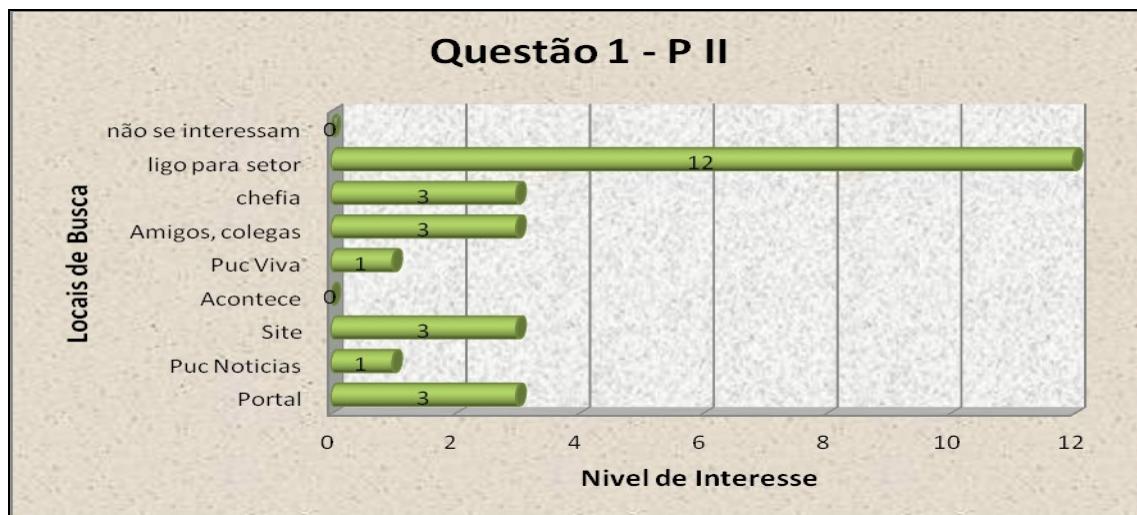


Gráfico 73 - Meios acessados para obter informações

Considerando todos os meios de comunicação interna existentes na instituição, podemos observar que a maioria (46%) dos funcionários preferem ligar para a DRH para obter a informação ao contrários de procurá-la.

Qde Assinalada	
Portal	3
Puc Notícias	1
Site	3
Acontece	0
Puc Viva	1
Amigos, colegas	3
Chefia	3
<b>Ligo para setor</b>	<b>12</b>
<b>Não se interessam</b>	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>26</b>

Tabela 67 – Meios acessados para obter informações

Através da tabela acima, percebe-se que existe pouco interesse por parte desta população em procurar as informações desejadas nos meios de comunicação interna e que a maioria prefere ligar para o setor de competencia. Pode-se dizer que existe uma certa

resistencia por parte dos pesquisados em utilizar os meios disponivel para obter informações, pois poucos mencionam utilizar os jornais ou o newsletter.

### 2. Quando não encontro a informação que procuro nos canais de comunicação:

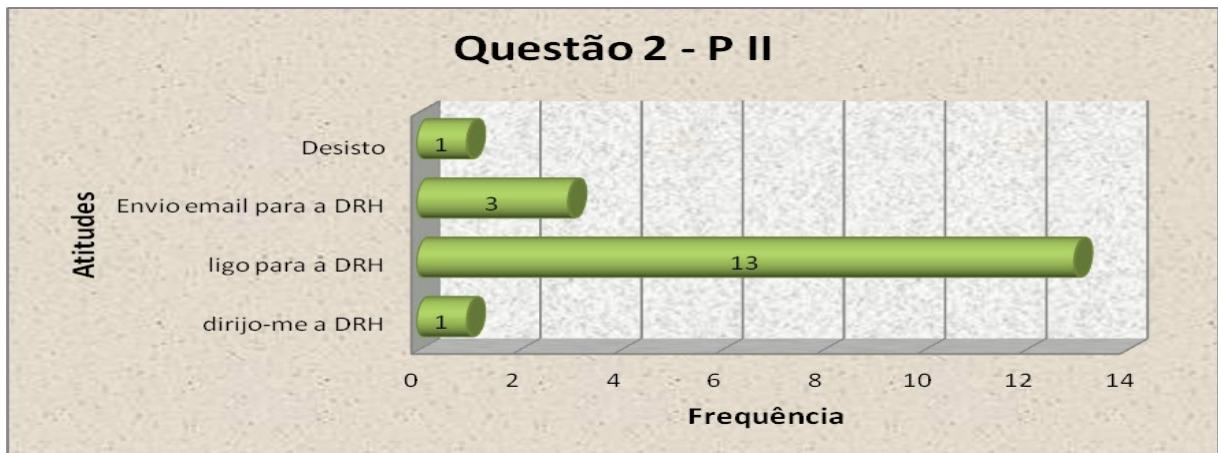


Gráfico 74 - Ações mais frequentes ao não encontrar a informação

Esta questão confirma o pensamento da anterior, pois conforme podemos observar, 72% dos entrevistados afirmam ligar para a DRH quando precisam de alguma informação pertinente ao setor.

Qde Assinalada	
dirijo-me a DRH	1
ligo para a DRH	13
Envio email DRH	3
Desisto	1
<b>Total</b>	<b>18</b>

Tabela 68 – Ações mais frequentes ao não encontrar a informação

Dos 18 que responderam o questionário, 13 ligam para o setor de competencia, 3 enviam e-mail e o restante vai até a DRH ou desiste de buscar a informação.

### 3. Eu gostaria de receber mais informações a respeito de:

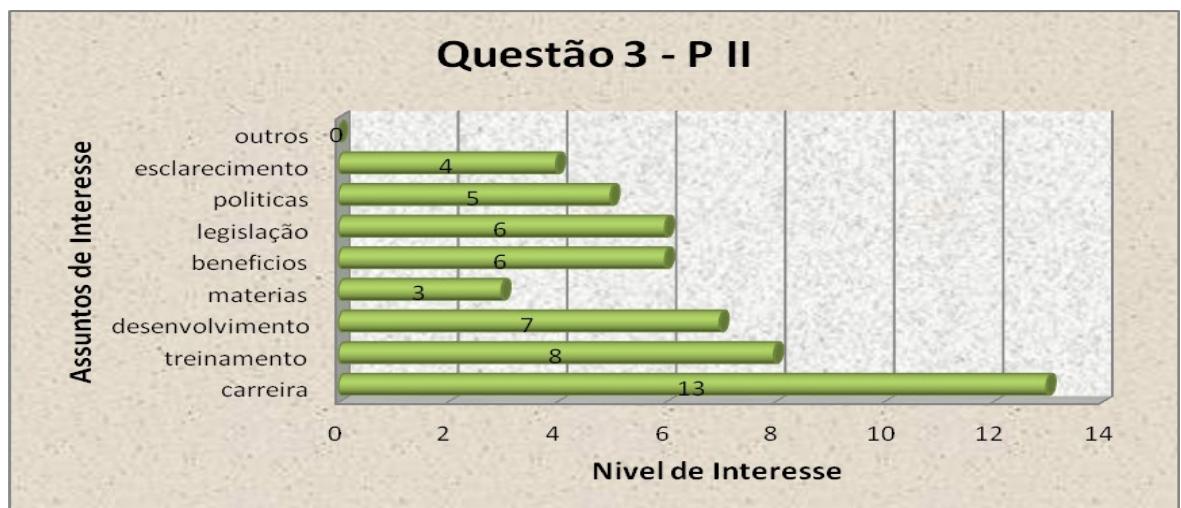


Gráfico 75 - Frequência dos assuntos de interesse dos funcionários

Por meio desta tabulação, conseguimos perceber que a maioria desta população tem interesse em obter mais informações acerca do assunto “carreira” (25%), seguido de Treinamento (15%).

Qde Assinalada	
<b>Carreira</b>	13
Treinamento	8
Desenvolvimento	7
Matérias	3
Benefícios	6
Legislação	6
Políticas	5
Esclarecimento	4
Outros	0
<b>Total</b>	52

Tabela 69 – Frequência dos assuntos de interesse dos funcionários

Observando a tabela acima, confirmamos o que mostrou o gráfico enfatizando apenas que desenvolvimento, benefícios e legislação também são assuntos que interessam a população pesquisada, tendo a instituição que disponibilizar mais informações a respeito dos assuntos relacionados como preferidos.

Indicação de mudanças pelos funcionários que participaram da pesquisa:

“Colocar avisos no cartão de ponto sobre informativos referentes a treinamento, desenvolvimento, vagas e processos seletivos entre outros” (Analista, 33 anos)

“Divulgação de treinamento, gerar oportunidade (plano de carreira), ter comunicação entre chefia e funcionário”. (Não se identificou)

“Divulgação com mais clareza os trabalhos do RH”. (Não se identificou)

“Divulgar mais e melhor o trabalho do RH”. (Não se identificou)

“Melhorar os canais já existentes como o Portal e o Site” (Analista Acadêmico Pleno, Superior completo, 33 anos).

“Manter o próprio site atualizado”. (Auxiliar Acadêmico, Superior completo, 28 anos).

“A construção de um “FAQ” por área de atuação da DRH e atualização constante da “pagina” da DRH”. (Analista Acadêmico Senior, Superior completo, 43 anos).

#### 4.4 Comparação entre os setores pesquisados.

Tendo em vista os resultados obtidos individualmente com a tabulação dos questionários, percebeu-se a necessidade de comparar os três resultados a fim de conhecermos os diferentes problemas que são particulares de cada área e quais dos problemas decorrentes são comuns entre elas.

Para facilitar o entendimento dos quadros abaixo, é importante esclarecer que a nomenclatura está abreviada, portanto, segue explicação das abreviações:

- RH – Recursos Humanos
- CR – Contas a Receber
- SAE – Secretaria de Atendimento ao Estudante
- P Ac. – Pleno Acordo
- C Parc. – Concordo Parcialmente
- D Parc. – Discordo Parcialmente
- D Pleno – Discordo Plenamente

**Questão 1.** Obtenho as informações dos serviços da Área de RH com facilidade.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
<b>1</b>	5	<b>11</b>	6	0	22	<b>1</b>	5	<b>11</b>	3	1	20	<b>1</b>	3	<b>9</b>	2	3	17
%	22,73	50	27,27	0	100	%	25	55	15	5	100	%	17,65	52,94	11,76	17,6	100

Tabela 70 – Comparativo entre os setores entrevistados

Nesta questão os três setores têm opiniões semelhantes: em média 52% dos entrevistados concordam parcialmente que é fácil obter informações acerca dos serviços e ações da DRH. No entanto percebemos que as opiniões entre os tres setores se dividem: na DRH, ninguém discordou plenamente com a questão, já nos outros setores existe um numero consideravel de pessoas que afirmam que existe alguma dificuldade em obter informações da DRH.

**Questão 2.** Considero-me uma pessoa bem informada a respeito das ações e serviços oferecidos pela DRH.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
<b>2</b>	4	<b>13</b>	5	0	22	<b>2</b>	3	<b>11</b>	4	2	20	<b>2</b>	1	5	<b>10</b>	1	17
%	18,18	59,091	22,73	0	100	%	15	55	20	10	100	%	5,882	29,41	58,82	5,88	100

Tabela 71 – Comparativo entre os setores entrevistados

A maioria dos funcionários das áreas da DRH e Credito e Cobrança, em média 55,04%, concordam parcialmente que são pessoas bem informadas acerca das ações e serviços da DRH, enquanto apenas 29,41% dos funcionários da SAE tem esta opinião. No entanto, 58,82% dos funcionários da SAE discordam parcialmente com a afirmação e 10% dos funcionários da área de Crédito e cobrança discordam plenamente que conhecem as ações e serviços da área em questão. Podemos concluir que os funcionários que se acham melhores informados quanto aos serviços e ações da DRH são os funcionários da própria DRH com 18,2% de pessoas que estão de pleno acordo e do setor de Crédito e Cobranaça, com 15%. Portanto, o setore que se considera melhor informado acerca dos assuntos da DRH é o Setor de Crédito e Cobrança.

**Questão 3.** Quando busco informações a respeito dos serviços e ações da DRH, as encontro nos canais de comunicação (site, portal, jornais internos, etc.).

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
<b>3</b>	1	<b>12</b>	8	0	21	<b>3</b>	5	4	<b>9</b>	2	20	<b>3</b>	2	<b>5</b>	<b>7</b>	3	17
%	4,762	57,143	38,1	0	100	%	25	20	45	10	100	%	11,76	29,41	41,18	17,6	100

Tabela 72 – Comparativo entre os setores entrevistados

Considerando os tres setores pesquisados, percebe-se que a grande maioria discorda parcialmente que encontram informações sobre a DRH em outros canais, em média 41%, seguido pela opinião de que concordam parcialmente com a questão (31,5%). Poucos discordam plenamente, entendendo-se que este tipo de informação também são buscadas em outros meios de comunicação interna, mas 13,8 concordam que encontram as informações nas midias. O setor que mais buscam informações em outros meios, é são a SAE e o Setor de Crédito e Cobrança.

**Questão 4.** Quando busco informações a respeito da área de RH, percebo que elas são claras e objetivas.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
4	5	10	7	0	22	4	7	6	3	4	20	4	0	12	1	3	16
%	22,73	45,455	31,82	0	100	%	35	30	15	20	100	%	0	75	6,25	18,8	100

Tabela 73 – Comparativo entre os setores entrevistados

A maioria dos entrevistados, ou seja, 50,5%, concordam parcialmente que as informações advindas das áreas de RH são claras e objetivas; Os setores de Credito e Cobrança e a SAE discordam plenamente em em média de 19,4% com a questão. A DRH e o setor de Credito e Cobrança somados correspondem a média de 28,9% dos funcionários que estão de pleno acordo com a questão tendo em vista que na SAE, nenhum funcionário está de pleno acordo.

**Questão 5.** Quando entro em contato com a DRH, recebo o retorno esperado.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
5	6	11	5	0	22	5	7	9	2	2	20	5	3	5	7	2	17
%	27,27	50	22,73	0	100	%	35	45	10	10	100	%	17,65	29,41	41,18	11,8	100

Tabela 74 – Comparativo entre os setores entrevistados

Apesar da maioria dos pesquisados das áreas da DRH e CC concordarem parcialmente, 41,14%, 32,38% discordam parcialmente que recebem as respostas acerca dos pedidos feitos à DRH. Apenas 10,9% dos entrevistados afirmaram não receber o retorno esperado e 26,6% disseram que o retorno recebido da DRH foi satisfatório. Percebe-se, no entanto, que os funcionários da SAE não estão tão satisfeitos com os retornos da DRH quanto os funcionários do Setor de Credito e Cobrança.

**Questão 6.** Posso dizer que ficar a par dos acontecimentos que são do meu interesse me motiva.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
<b>6</b>	<b>15</b>	7	0	0	22	<b>6</b>	<b>14</b>	5	1	0	20	<b>6</b>	<b>13</b>	1	1	2	17
A	68,18	31,818	0	0	100	%	70	25	5	0	100	%	76,47	5,882	5,882	11,8	100

Tabela 75 – Comparativo entre os setores entrevistados

A maioria dos funcionários dos três setores pesquisados concordam plenamente que ficar a par dos acontecimentos os motivam e somente 11,8% dos funcionários da SAE discordam plenamente com a afirmação, pois este percentual acreditam que deter a informação não é motivo único de motivação. Quanto a concordar parcialmente, a área de RH e CC opinaram na proporção 31,8 e 25%, respectivamente enquanto que na SAE somente 5,9% dos entrevistados concordam parcialmente.

**Questão 7.** Não divulgo as informações que recebo. Cada um busca o que é do seu interesse.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
<b>7</b>	1	4	3	<b>14</b>	22	<b>7</b>	2	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	20	<b>7</b>	2	3	4	<b>8</b>	17
%	4,545	18,182	13,64	63,64	100	%	10	25	30	35	100	%	11,76	17,65	23,53	47,1	100

Tabela 76 – Comparativo entre os setores entrevistados

A maioria dos funcionários dos três setores em questão discordam plenamente que as informações não devem ser passadas a diante. 18,18% dos pesquisados do setor de RH concordam parcialmente com a questão enquanto os setores de CC e SAE discordam parcialmente em 30% e 23,53%, respectivamente. Percebe-se, então, que a DRH é o setor que mais informa seguido pela SAE.

**Questão 8.** Minha chefia é o canal para a recepção e transmissão das informações que são do interesse de todos.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
<b>8</b>	5	<b>10</b>	5	2	22	<b>8</b>	2	<b>7</b>	<b>9</b>	2	20	<b>8</b>	1	4	<b>7</b>	<b>5</b>	17
%	22,73	45,455	22,73	9,091	100	%	10	35	45	10	100	%	5,882	23,53	41,18	29,4	100

Tabela 77 – Comparativo entre os setores entrevistados

As opiniões divergiram nesta questão, pois enquanto 45,45% dos funcionários da DRH responderam que concordam parcialmente que a chefia é um canal de recepção e transmissão de informações, 45% dos funcionários da CC discordam parcialmente , bem

como 41,18% dos funcionários da SAE. No entanto, a maioria acredita que a chefia deva um veículo de informação no setor, ou pelo menos os oriente onde buscar a informação desejada.

**Questão 9.** Os canais de informação utilizados atualmente são eficientes para obtermos informações específicas da área de RH.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
9	2	12	7	1	22	9	2	13	5	0	20	9	2	6	8	1	17
%	9,091	54,545	31,82	4,545	100	%	10	65	25	0	100	%	11,76	35,29	47,06	5,88	100

Tabela 78 – Comparativo entre os setores entrevistados

Enquanto a maioria dos pesquisados da DRH e CC concordam parcialmente com a questão, a maioria dos da SAE discordam parcialmente. Apenas um funcionário da SAE e um da DRH discordam plenamente quanto a eficiência dos canais de informações para obter informações acerca da DRH; ninguém da CC discordou plenamente. No entanto, diante dos resultados, percebe-se que os funcionários não concordam que os meios de comunicação atuais são eficientes.

**Questão 10.** Eu gostaria de receber mais informações a respeito de assuntos de nosso interesse.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
10	16	6	0	0	22	10	18	1	0	1	20	10	15	2	0	0	17
%	72,73	27,273	0	0	100	%	90	5	0	5	100	%	88,24	11,76	0	0	100

Tabela 79 – Comparativo entre os setores entrevistados

Os funcionários das três áreas pesquisadas concordam plenamente, na sua maioria, que gostariam que receber mais informações que lhes interessam e apenas um pesquisado do Setor de Credito e Cobrança respondeu que não gostaria de receber mais informações. Dessa forma, percebemos a necessidade de maior divulgação dos assuntos acerca das áreas da DRH.

**Questão 11.** Quando tenho duvidas a respeito de qualquer assunto ligado à DRH, sei exatamente quem procurar.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
11	7	11	4	0	22	11	2	8	5	5	20	11	0	8	7	1	16
%	31,82	50	18,18	0	100	%	10	40	25	25	100	%	0	47,06	41,18	5,88	94,12

Tabela 80 – Comparativo entre os setores entrevistados

Quando surge alguma dúvida, a maioria dos entrevistados, 45,7%, concordam parcialmente que sabem quem procurar na DRH, mas 25% dos funcionários da CC discordam parcialmente com a questão, bem como 41,18% dos funcionários da SAE. Outros 25% dos funcionários da CC discordam plenamente. Porém, pudemos perceber que a maioria das pessoas sabem quem procurar quando existe alguma dúvida relacionada aos assuntos ligados aos setores da DRH.

**Questão 12.** Quando acesso a pagina da DRH no site, encontro a informação que preciso.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
12	2	11	8	1	22	12	2	10	7	1	20	12	1	4	6	5	16
%	9,091	50	36,36	4,545	100	%	10	50	35	5	100	%	5,882	23,53	35,29	29,4	94,12

Tabela 81 – Comparativo entre os setores entrevistados

50% dos entrevistados da DRH e da CC concordam parcialmente que encontram as informações buscadas no site da instituição. Na SAE, a maioria (35,29%) discordam parcialmente com a afirmação bem como 29,4% discordam plenamente. Percebe-se, portanto, que no site não são encontradas todas as informações buscadas.

**Questão 13.** Encontro facilmente as informações que preciso no site da instituição.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
13	2	6	14	0	22	13	1	8	9	2	20	13	1	4	7	4	16
%	9,091	27,273	63,64	0	100	%	5	40	45	10	100	%	5,882	23,53	41,18	23,5	94,12

Tabela 82 – Comparativo entre os setores entrevistados

Referente à questão 13, a área da DRH obteve 63,64% de opiniões que discordavam parcialmente que é fácil encontrar as informações desejadas no site da instituição, enquanto os setores CC e SAE discordam parcialmente, em média, 43,09%. Na SAE, 23% dos entrevistados discordaram plenamente, 10% na CC e nenhum na DRH. Diante da grande incidencia de pessoas que discordam plena ou parcialmente com a questão, percebe-se que não é fácil encontrar a informação desejada no site da instituição.

**Questão 14.** No Portal encontro sempre o que procuro.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
14	1	13	5	3	22	14	4	6	7	3	20	14	2	6	4	4	16
%	4,545	59,091	22,73	13,64	100	%	20	30	35	15	100	%	11,76	35,29	23,53	23,5	94,12

Tabela 83 – Comparativo entre os setores entrevistados

Tanto na DRH quanto na SAE, a maioria dos entrevistados concordam parcialmente que encontram o que buscam no Portal, 59,09% e 35,29%, respectivamente. A área de CC discordam parcialmente 35% dos entrevistados, enquanto 30% concordam parcialmente. Quanto aos que discordam plenamente, coincidem as opiniões, pois na DRH 3 pessoas assinalaram esta resposta, bem como 3 na CC e 4 na SAE. Portanto, é grande a população que não encontra o que busca no Portal.

**Questão 15.** É muito simples acessar o Portal.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
15	10	8	3	1	22	15	8	5	4	3	20	15	6	4	4	2	16
%	45,45	36,364	13,64	4,545	100	%	40	25	20	15	100	%	35,29	23,53	23,53	11,8	94,12

Tabela 84 – Comparativo entre os setores entrevistados

A maioria dos entrevistados concordam que é bem simples acessar o Portal, porém na área de CC, 15% dos entrevistados discordaram plenamente com a afirmação (maior percentual neste quisito). Pudemos perceber que a maioria tem facilidade para acessar o Portal, no entanto, ainda existem funcionários que não tem tanta habilidade e/ou conhecimento e por isso não acessam as informações existentes no Portal.

**Questão 16.** Sempre procuro informações a respeito das ações e serviços da DRH em outros meios de comunicação, como: jornais internos, site, jornal eletrônico, etc.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
16	8	4	10	0	22	16	5	4	5	6	20	16	2	3	9	2	16
%	36,36	18,182	45,45	0	100	%	25	20	25	30	100	%	11,76	17,65	52,94	11,8	94,12

Tabela 85 – Comparativo entre os setores entrevistados

De acordo com os resultados, a maioria dos entrevistados discordam parcial ou plenamente que buscam informações em outros meios de comunicação. Na área de CC, 30% dos entrevistados discordaram plenamente com a afirmação e 36,36% dos funcionários da DRH estão de pleno acordo com a questão. Diante dos dados acima, pode-se perceber que maior quantidade de informações acerca dos assuntos ligados à DRH deveriam ser disponibilizados tendo em vista que grande parte dos entrevistados discordam plena ou parcialmente com a questão e não buscam a informação desejada em outros meios.

**Questão 17.** Consigo interpretar facilmente as notícias que encontro nos meios de comunicação interna da instituição.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
17	7	14	1	0	22	17	5	11	3	1	20	17	4	9	3	0	16
%	31,82	63,636	4,545	0	100	%	25	55	15	5	100	%	23,53	52,94	17,65	0	94,12

Tabela 86 – Comparativo entre os setores entrevistados

A maioria dos funcionários dos três setores, média 57,19%, concordam parcialmente com a questão, afirmindo que conseguem interpretar facilmente as informações disponibilizadas seguido pela opinião pleno acordo, com a media de 26,78%. Somente 1 pessoa da área de CC discordam plenamente que conseguem interpretar facilmente as notícias disponíveis, informação esta que deve ser considerada quando transcrita a informação que deve considerar todos os públicos que constitui a comunidade interna da instituição.

**Questão 18.** A linguagem utilizada nos meios de comunicação é de fácil entendimento.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
18	1	6	9	6	22	18	1	6	7	6	20	18	2	2	6	7	17
%	4,545	27,273	40,91	27,27	100	%	5	30	35	30	100	%	11,76	11,76	35,29	41,2	100

Tabela 87 – Comparativo entre os setores entrevistados

A maioria dos funcionários discordam parcial ou plenamente com a afirmação, convergindo as opiniões quanto a linguagem empregada para informar. Poucos concordam plenamente, 7,1% em média, que a linguagem utilizada é de fácil entendimento. Estes dados contradizem a questão anterior quando a maioria dos funcionários afirmaram conseguir interpretar as informações facilmente.

**Questão 19.** Estou certo (a) de que a instituição está preocupada em melhorar a comunicação interna.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
19	5	12	4	1	22	19	6	7	5	2	20	19	4	4	5	4	17
%	22,73	54,545	18,18	4,545	100	%	30	35	25	10	100	%	23,53	23,53	29,41	23,5	100

Tabela 88 – Comparativo entre os setores entrevistados

54% dos entrevistados da DRH concordam parcialmente que acreditam que a instituição está preocupada em melhorar a comunicação interna e 35% dos funcionários da CC tem a mesma opinião. Na SAE, a maioria dos funcionários (29,41%) discordam parcialmente com a afirmação e 23,5% discordam plenamente. No entanto, percebe-se que a

maioria concorda parcial ou plenamente que a instituição está preocupada em manter seus funcionários bem informados.

**Questão 20.** Às vezes desisto de buscar uma informação devido à dificuldade em obtê-la.

RH	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		CR	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno		SAE	P Ac.	C Parc.	D Parc.	D Pleno	
<b>20</b>	2	<b>7</b>	6	<b>7</b>	22	<b>20</b>	3	5	<b>7</b>	5	20	<b>20</b>	<b>5</b>	4	3	<b>5</b>	17
%	9,091	31,818	27,27	31,82	100	%	15	25	35	25	100	%	29,41	23,53	17,65	29,4	100

Tabela 89 – Comparativo entre os setores entrevistados

Nesta questão, a opinião na área de DRH está dividida, pois 31,82% concordam parcialmente e o mesmo percentual discorda plenamente que desistem de buscar a informação quando encontra dificuldades. Na SAE ocorre a mesma coincidência: 29,41% dos entrevistados estão de pleno acordo, bem como a mesma quantidade de pessoas discordam plenamente. Na CC, 35% dos entrevistados discordam parcialmente com a questão e também se percebe que a opinião dividiu-se: 25% concordam parcialmente e o mesmo percentual discordam plenamente com a afirmação. Os três setores discordam plena ou parcialmente, na sua maioria, que desistem de buscar a informação que há dificuldades em obtê-las.

Referente às questões de múltiplas escolhas:

1 Onde busco com maior freqüência as informações referentes às ações e serviços de RH?

RH	Qde Assinalada	CC	Qde. Assinalada	SAE	Qde Assinalada
Portal	1	Portal	<b>8</b>	Portal	3
PUC Notícias	2	PUC Notícias	0	PUC Notícias	1
Site	3	Site	2	Site	3
Acontece	4	Acontece	2	Acontece	0
PUC Viva	2	PUC Viva	0	PUC Viva	1
Amigos, colegas	<b>7</b>	Amigos, colegas	2	Amigos, colegas	3
Chefia	5	Chefia	1	Chefia	3
Ligo para setor	4	Ligo para setor	7	Ligo para setor	<b>12</b>
Não interessam	0	Não interessam	0	Não interessam	0
Total	28	Total	22	Total	26

Tabela 90 – Comparativo entre os setores Questão 1 alternativas

Enquanto a DRH prefere buscar as informações junto aos colegas de setor e/ ou com a chefia (25%), os funcionários do CC preferem buscá-las no Portal (36,36%) e os entrevistados da SAE dão preferência à alternativa “ligo para o setor” (46,15%).

2. Quando não encontro a informação que procuro nos canais de comunicação:

RH	Qde Assinalada	CC	Qde. Assinalada	SAE	Qde Assinalada
Dirijo-me a DRH	9	Dirijo-me a DRH	3	Dirijo-me a DRH	1
Ligo para a DRH	7	Ligo para a DRH	13	Ligo para a DRH	13
Envio email DRH	5	Envio email DRH	4	Envio email DRH	3
Desisto	0	Desisto	0	Desisto	1
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>Total</b>	<b>18</b>

Tabela 91 – Comparativo entre os setores Questão 2 alternativas

Na área de DRH, a maioria (43%), prefere procurar o colega de setor para obter uma informação desejada. Já as áreas de CC (65%) e SAE (72%) preferem ligar para a DRH para conseguir a informação.

### 3. Eu gostaria de receber mais informações a respeito de:

RH	Qde Assinalada	CC	Qde. Assinalada	SAE	Qde Assinalada
Carreira	5	Carreira	11	Carreira	13
Treinamento	4	Treinamento	7	Treinamento	8
Desenvolvimento	5	Desenvolvimento	4	Desenvolvimento	7
Matérias	2	Matérias	3	Matérias	3
Benefícios	1	Benefícios	5	Benefícios	6
Legislação	4	Legislação	1	Legislação	6
Políticas	4	Políticas	3	Políticas	5
Esclarecimentos	3	Esclarecimentos	1	Esclarecimentos	4
Outros	0	Outros	0	Outros	0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>Total</b>	<b>52</b>

Tabela 92 – Comparativo entre os setores Questão 3 alternativas

Quanto aos assuntos de maior interesse da população pesquisada, percebeu-se certa divergência de opinião entre os funcionários da DRH: 18% gostariam de receber mais informações sobre Carreira e desenvolvimento. As preferências dos funcionários da área de CC caem sobre Carreira (31,4%) e Treinamento (20%). Já na SAE, 25% dos funcionários preferem receber informações sobre Carreira, 15,4% preferem assuntos como treinamento e 13,5% preferem o assunto desenvolvimento. Os assuntos que menos interessam para esta população são matérias acerca dos assuntos de RH, esclarecimentos diversos e políticas. Não foram citados outros assuntos de interesse.

## Conclusão e Sugestões de Melhorias

A pesquisa realizada teve como objetivo avaliar como as informações circulam dentro da instituição e se os funcionários têm acesso às informações que lhes interessam referente aos assuntos e ações da DRH.

Foram escolhidas três áreas para a aplicação do questionário: DRH – Divisão de Recursos Humanos, por ser o setor de origem da informação; Contas a Receber, por apresentar uma população mista referente ao grau de instrução, idade, tempo de empresa e, portanto, diferentes opiniões, bem como a SAE – Secretaria de Atendimento aos Estudantes que também apresenta características semelhantes além de um grande e complexo quadro de funcionários. Vale comentar que se trata de uma pesquisa por amostragem, por isso a escolha dos três setores com pessoas de características mistas.

Comparando os resultados obtidos mediante a aplicação de um questionário nos moldes Likert, complementado por três questões de múltiplas escolhas e uma dissertativa, pudemos perceber que a DRH, apesar de ser a área de origem das informações, assemelha-se, em algumas respostas, às outras duas áreas que têm maior dificuldade em obter informações, muito provavelmente por comodidade, pois têm a informação à mão. Por outro lado, a maioria dos funcionários pesquisados, de uma forma ou de outra, encontram as informações que desejam, interpretam-nas de forma satisfatória, compartilham-nas em parte com os colegas de trabalho, acessam os outros meios de comunicação como jornais, newsletter e Portal / Site, sabem que a instituição está aprimorando os meios de comunicação a fim de transmitir informações de forma mais rápida e eficiente e que não desiste de buscar a informação, seja ligando , enviando e-mail ou comparecendo à DRH.

Um dado que não pode deixar de ser citado é que a maioria dos funcionários, em média 70% dos entrevistados, mencionaram que se sentem mais motivados quando estão a par das informações que lhes interessam, significando que a implementação dos meios de comunicação é essencial. Os outros 30% precisam de vários fatores para se sentir motivados, mas a informação é parte destes fatores, portanto deve ser considerada esta parcela do universo também.

Percebe-se, diante do resultado da segunda parte do questionário, que os funcionários buscam, com maior freqüência, informações a respeito dos assuntos da DRH juntos aos

colegas de trabalho, às chefias ou ligando para o setor competente. Porém se restringirmos a questão em ir, ligar ou enviar e-mail para o setor de competência, a alternativa mais freqüente é “ligo para o setor”, mostrando aí, o motivo pelo qual os ramais da DRH estão sempre congestionados.

Percebeu-se, por meio da questão 3 da segunda parte do questionário, que os funcionários carecem de informações a respeito de assuntos que são interessantes para eles, como: Carreira, Desenvolvimento, Benefícios, Treinamento, Políticas Internas e Legislação.

Analizando brevemente o site da instituição, percebe-se que a informação não está disposta de forma a facilitar o acesso de quem a busca. Deve ser compreendido que o quadro de funcionários da instituição é bastante diverso e por isso devem ser considerados todos os níveis de dificuldade de operação e navegação nas páginas e no Portal.

Percebeu-se ainda, que existem informações e formulários no ambiente da DRH que não deveriam ser acessados por todos aqueles que entram no site da instituição, mas que deveriam ser de acesso exclusivo dos funcionários.

Os jornais internos e o *newsletter* divulgam poucas matérias referentes aos assuntos e ações da DRH e os assuntos divulgados tendem a se repetir semanas seguidas considerando à sua importância (vacinação, Yoga, Testes de Incêndio, etc.).

Diante dos resultados da pesquisa e das sugestões que os funcionários apresentaram no questionário, percebe-se a importância do fator humano e tecnológico para a transmissão e recepção da informação e sabendo que para isto acontecer de forma eficiente são necessários alguns fatores essenciais, sugiro:

- Revisão do site, pois a informação direcionada ao funcionário não deve ficar exposta a todos que acessam a página da instituição (caso a sugestão três esteja aquém das possibilidades de mudanças);
- Seja inserido um link “trabalhe conosco” na página principal para que os interessados em trabalhar na instituição cadastrem seus currículos. Este link remeterá o candidato ao local exato de cadastramento sem transitar por outras áreas do site; (já em desenvolvimento).
- Transferir todas as informações dirigidas exclusivamente aos funcionários da instituição para o Portal, pois este ambiente é acessado mediante login e senha e não é acesso por pessoas externas à instituição;

- Atualizar constantemente as informações no site/Portal, considerando que existem links que não contém informação ou contém informações que nunca foram atualizadas (ex.: acordo interno, vagas, etc.);
- Criar um boletim (semanal, quinzenal ou mensal) exclusivo da DRH com os assuntos escolhidos pelos funcionários entrevistados além de outros que podem ser de interesse da comunidade, detectados através pesquisas constantes no Portal ou enviados à DRH por e-mail;
- Oferecer treinamento aos funcionários que não têm conhecimento técnico para acessar os meios de comunicação, bem como oficinas de interpretação de textos para aqueles que têm dificuldades neste quesito;
- Tornar a aparência do Portal mais atrativa / moderna para estimular os funcionários a acessá-lo;
- Revisar a linguagem utilizada nos jornais e *newsletter* para que todos possam entender as informações;
- Disponibilizar recursos no Portal para diminuir a circulação de formulários;
- Divulgar as vagas de emprego disponíveis na instituição;
- Inserir a DRH nas comunidades virtuais mais acessadas (Tweeter, Facebook, Linkedin, etc.) estimulando os funcionários a acessá-las e participar de grupos, bate-papos e incentivá-los a expor a sua opinião a respeito dos serviços e ações da DRH nestes meios;
- Incentivar maior interação entre as chefias e seus subordinados através de reuniões periódicas para *feedback* das atividades, mudanças e acontecimentos cotidianos das instituição;
- Ampliar a divulgação dos trabalhos realizados pela DRH nos jornais e site da instituição para conhecimento e acompanhamento de toda a comunidade;
- Divulgar também o “quem é quem” de cada setor da DRH para que os funcionários da instituição saibam quem são os funcionários responsáveis por cada atividade, aumentando a popularidade da área;
- Reforçar a parceria já firmada com a DCI para modernizar os folders e materiais institucionais distribuídos e criar novos materiais para ampliar a divulgação da área e reforçar comunicados importantes;

- Reforçar a parceria já firmada com a DTI para modernizar e otimizar as funções do Portal considerando todo o exposto anteriormente (dificuldades, autorizações de acesso, funcionalidade, treinamento, etc.);
- Manter os funcionários a par de todas as mudanças mencionadas para que fique clara a preocupação da instituição em oferecer informações claras, objetivas e acessíveis a todos.

Podemos concluir então que a participação dos funcionários nesta pesquisa foi essencial para levantarmos as necessidades de mudanças nos meios de comunicação e que, com as melhorias implantadas em parceria com as áreas envolvidas e monitorando os resultados através de novas pesquisas, a comunicação interna da Instituição X levará aos funcionários todas as informações pertinentes à DRH sem a necessidade de se deslocarem ou entrarem em contato com setores competentes.

Permitirá ainda, através de boletins periódicos, incentivar, motivar e levar novas informações à comunidade acerca de assuntos diversos pertinentes aos setores da área fazendo com que os funcionários valorizem e participem mais ativamente dos temas que lhes interessam.

Enfim, a comunicação proveniente do RH é essencial para todos que fazem parte da instituição, portanto ela deve ser transparente permitindo o acesso a este universo de conhecimento e estimulando o compartilhamento das informações que são infinitas, porém renováveis.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRADE, Maria Margarida de. *Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação*. São Paulo, Ed. Atlas: 2010
- BAHIA, Benedito J. *Introdução à comunicação empresarial*. Rio de Janeiro: MAUAD, 1995.
- BARROS, Aidil de Jesus Paes de. *Projeto de Pesquisa: propostas metodológicas*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006
- BARTOLOMÉ, Fernando. *Effective Communication / Comunicação nas Empresas*. Harvard Business Review, tradução Marylene Pinto Maciel. – Rio de Janeiro: Campus, 2001.
- BUENO, Wilson da Costa. *Comunicação empresarial: política e estratégia*. São Paulo; Saraiva Editora, 2009.
- DORNELLES, Souvenir M. G., *Relações Publicas: quem sabe, faz e explica*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007.
- DUBRIN, Andrew J. *Fundamentos do comportamento organizacional*. São Paulo; Pioneira Thomson Learning, 2006.
- FLEURY, Maria Tereza Leme. *Revista da Administração*, SP, V.26, n.2, p.3-11. Abril/Junho 1991.
- KUNSCH, Margarida M. K., *Planejamento de relações publicas na comunicação integrada*. São Paulo: Ed. Summus, 2002.
- LESCA, H., Almeida, Fernando C. *Revista da Administração*, São Paulo, V. 29, n.3, p.66-75, Julho/Setembro 1994.
- LÉVY, Pierre. *Cibercultura*. São Paulo: Editora 34, 1999.
- MARTINS, Gilberto de Andrade. *Estudo de caso; uma estratégia de pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2006.
- MATTAR, Fauze Nagib. *Pesquisa de Marketing*: edição compacta. São Paulo; Atlas, 2001.
- MATTELART, Armand e Michèle. *Histoire das theories de la communication*. Ed La Decouverte et Syrus; Paris, 1997
- MATOS, Gustavo G., *Comunicação empresarial sem complicações*. Barueri, SP: Ed. Manole, 2009.
- MUSSAK, Eugênio. *Metacompetencia: uma nova visão do trabalho e da realização pessoal*. São Paulo; Ed. Gente, 2003.

PINHO, J. B., *Jornalismo na Internet. Planejamento e produção da informação on line*. São Paulo: Ed SUMMUS, 2003

SEVERINO, Antonio J., *Metodologia do trabalho Científico*. São Paulo, Ed. Cortez: 2000.

REA, Louis M. & Parker, Richard A. *Metodologia de pesquisa: do planejamento à execução*. São Paulo; Ed. Pioneira, 2000.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. *Comunicação empresarial/comunicação institucional: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas*. São Paulo; Summus, 1986.

SOARES, Edvaldo. *Metodologia: lógica, epistemologia e normas*. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, Cristiane V. *Comunicação organizacional: a importância no setor privado..* Acadêmica do Curso de Administração Geral, 7º fase do FESSC.

TRUJILLO, Victor. *Pesquisa de mercado: qualitativa e quantitativa*. São Paulo; Scortecci, 2003.

VIGNERON, Jacques. *Comunicação interna: além das mídias*. 6º Seminário de Comunicação do Banco do Brasil – Mídia e Cultura Brasileira, em 21/10/2000.

WILDNER, Karina da L. *Comunicação Interna: fator gerador de motivação e comprometimento organizacional*. 2010 TCC Adm Empresas Fac São Judas Tadeu – Porto Alegre.

YIN, Robert K. *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications: International Educational and Professional Publisher, c1994.

## REFERENCIAS ELETRÔNICAS

CATARINO, Dílson entrevista para a folha on line.  
[http://www.folha.uol.com.br/folha/fovest/teoria\\_comunicacao.shtml](http://www.folha.uol.com.br/folha/fovest/teoria_comunicacao.shtml) 16/06/2011 16/-6/2011 -  
21h35min

## 5. APENDICE

**PESQUISA 1**  
**O que eu penso sobre a Comunicação Interna da Divisão de Recursos Humanos?**

Prezados (as) funcionários (as).

Esta pesquisa é de extrema importância para todos nós, pois é parte de um projeto de Monografia que poderá ser aproveitado para implementar a comunicação feita realizada atualmente pela área de Recursos Humanos, adequando os meios para que você, funcionário (a), tenha acesso às informações que são de seu interesse.

A pesquisa 1 é composta por 20 questões diretas e você poderá escolher apenas uma resposta para cada questão. Escolha aquela que está mais próxima da sua realidade e marque um X.

A pesquisa 2 é composta por 3 questões com múltiplas respostas, mas apenas uma deverá ser assinalada. Na questão 4, sinta-se à vontade para dar a sua opinião ou deixá-la sem resposta, se preferir.

Desde já agradecemos imensamente a sua colaboração e saiba que você é muito importante para a concretização deste projeto, que só será possível graças a sua participação!

	De Pleno Acordo	Concordo Parcialmente	Discordo Parcialmente	Discordo Plenamente
1. Obtenho as informações dos serviços da área de RH com facilidade;				
2. Considero-me uma pessoa bem informada a respeito das ações e serviços oferecidos pela DRH;				
3. Quando busco informações a respeito dos serviços e ações da DRH, as encontro nos canais de comunicação (site, portal, jornais internos, etc.);				
4. Quando busco informações a respeito da área de RH, percebo que elas são claras e objetivas;				
5. Quando entro em contato com a DRH, recebo o retorno esperado;				
6. Posso dizer que ficar a par dos acontecimentos que são do meu interesse me motiva;				
7. Não divulgo as informações que recebo. Cada um busca o que é do seu interesse;				

8. A minha chefia é o canal para a recepção e transmissão das informações que são do interesse de todos;			
9. Os canais de informação utilizados atualmente são eficientes para obtermos informações específicas da área de RH;			
10. Eu gostaria de receber mais informações a respeito dos assuntos de nosso interesse;			
11. Quando tenho dúvida a respeito de qualquer assunto ligado à área de RH, sei exatamente quem procurar;			
12. Quando acesso a página da DRH no site, encontro a informação que preciso;			
13. Encontro facilmente as informações que preciso no site da instituição;			
14. No Portal encontro sempre o que procuro;			
15. É muito simples acessar o Portal;			
16. Sempre procuro informações a respeito das ações e serviços da DRH em outros meios de comunicação (jornais internos, site, jornal eletrônico, etc.);			
17. Consigo interpretar facilmente as notícias que encontro nos meios de comunicação interna da instituição;			
18. A linguagem utilizada nos meios de comunicação é de difícil entendimento;			
19. Estou certo (a) de que a instituição está preocupada em melhorar a comunicação interna;			
20. Às vezes desisto de buscar uma informação devido à dificuldade em obtê-la.			

## PESQUISA II

O que eu penso sobre a Comunicação Interna da Divisão de Recursos Humanos?

1. Onde busco com maior freqüência as informações referentes às ações e serviços de RH?

- Portal Administrativo;
- PUC em Notícias;
- Site da Instituição;
- Jornal Eletrônico (ACONTECE);
- PUCViva;
- Procuro meus pares (amigos, colegas);
- Com a minha chefia;
- Ligo para o setor responsável;
- Estas informações não me interessam.

2. Quando não encontro a informação que procuro nos canais de comunicação:

- Dirijo-me à DRH;
- Ligo para a DRH;
- Envio e-mail para a DRH;
- Desisto de procurar.

3. Eu gostaria de receber mais informações a respeito de:

- Carreira
- Treinamento
- Desenvolvimento
- Matérias pertinentes à área
- Benefícios
- Legislação Trabalhista
- Políticas e Procedimentos da DRH
- Esclarecimentos de duvidas freqüentes
- Outros: \_\_\_\_\_

4. Indique mudanças que, na sua opinião, tornariam nossos canais de informação mais eficientes. Ex. criar novos canais, mudanças nos canais já existentes, utilizar outra linguagem, etc.

---

---

---

---

Idade: \_\_\_\_\_

Grau de Instrução: \_\_\_\_\_

Setor: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Grata,  
Gislaine D'Lacosta