



Escola de Comunicação e Artes
Departamento de Comunicação
Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTERNA COMO MOTOR DO
DESENVOLVIMENTO DAS ACÇÕES NA MEDIMPORT**

Candidato: Edgar Salomão Munguambe

Supervisor: Me. Ernesto Nhatsumbo

Maputo, Julho de 2024

Escola de Comunicação e Artes
Departamento de Comunicação
Curso de Licenciatura em *Marketing* e Relações Públicas

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTERNA COMO MOTOR DO
DESENVOLVIMENTO DAS ACÇÕES NA MEDIMPORT**

Monografia apresentada no Curso de *Marketing* e Relações Públicas da Escola de Comunicação e Artes, como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em *Marketing* Relações Públicas.

Candidato: Edgar Salomão Munguambe

Supervisor: Me. Ernesto Nhatsumbo

Maputo, Julho de 2024

**Escola de Comunicação e Artes
Departamento de Comunicação**

Curso de Licenciatura em *Marketing* e Relações Públicas

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTERNA COMO MOTOR DO
DESENVOLVIMENTO DAS ACÇÕES NA MEDIMPORT**

Monografia apresentada no Curso de *Marketing* e Relações Públicas da Escola de Comunicação e Artes, como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em *Marketing* Relações Públicas.

Candidato: Edgar Salomão Munguambe

JÚRI

Presidente: dr

Escola de Comunicação e Artes

Supervisor: Me. Ernesto Nhatsumbo

Escola de Comunicação e Artes

Oponente: dr.

Escola de Comunicação e Artes

Maputo, Julho de 2024

Dedicatória

Aos meus avós (em memória) Joaquim Munguambe, Regina Nhantumbo e Afonso Nhantumbo. Bem como à minha avó Celeste Munguambe por terem gerado os meus pais, Salomão Joaquim Munguambe e Aurora Afonso Nhantumbo, que juntos dedicaram esforço para a minha educação de forma incansável.

Agradecimentos

Em primeiro lugar, quero agradecer a Deus pois sem ele não teria forças para essa longa jornada. São poucas as palavras pois foram vários momentos que desisti, me achei incapaz e cedi às várias tentações mais o Senhor me encheu de forças para levantar e continuar.

Aos meus irmãos, Dércio Salomão Munguambe, Edson Salomão Munguambe, Edna Salomão Munguambe e Ana Lourenço Nuvunga pelo suporte e moral espiritual, durante o meu processo académico e na vida, durante o meu processo de crescimento até ao momento. À minha esposa Rosa Noé Jemusse, por ter aceite várias noites de solidão, também ao meu filho Kanye Joaquim Edgar Munguambe, bem como sobrinhos, tios e a família em geral.

O meu imenso agradecimento vai ao meu orientador, Professor Ernesto Nhantsumbo por não ter desistido de mim nos momentos em que o fracasso tomou conta mim, que sabiamente voltou a acolher me e a dar-me o devido encaminhamento. Agradeço pela paciência, atenção dispensada pois foram várias vezes que precisei de esclarecimentos de dúvidas e pela partilha de ideias e conhecimentos válidos para a realização deste trabalho.

Quero também agradecer aos meus colegas da faculdade, Nelma Muchanga, Nilton Dimande e o Jerson Dourado que também deram o seu contributo para a materialização deste trabalho.

O meu profundo agradecimento vai também a Direção Moçambicana da Medimport, bem como a de Portugal por me permitir fazer a recolha de dados por via de inquérito na sua estimada empresa.

Seria injusto da minha parte, não agradecer ao meu companheiro de batalhas Ulices Mavimbe, que juntos caminhamos desde os tempos de nível médio no curso técnico de aduaneiro até ao mercado de trabalho, onde juntos nos preparamos para o nível superior, quero agradecer pela força e por sempre me puxar de modo a concluir a minha licenciatura.

Agradecer a toda comunidade da ECA, desde os membros da administração até os professores do curso de Marketing e Relações-Públicas, que ajudaram desde o ingresso na faculdade e por me dotar de conhecimento nesta área.

Resumo

As empresas, de modo geral buscam a excelência, e como o mercado que está cada vez mais competitivo, surge a necessidade de se fortalecer relações. Um dos recursos é a comunicação interna, a qual é fundamental para a eficiência da organização na obtenção dos resultados propostos pela empresa bem como a comunicação entre a instituição e seu público interno.

O presente estudo tem por objectivo, analisar a comunicação interna na empresa MEDIMPORT como motor do desenvolvimento de acções que visam a fidelização dos colaboradores para o alcance dos objectivos.

E esta pesquisa foi movida pela seguinte pergunta partida: *De que forma a Comunicação Interna na MEDIMPORT pode ser usada como motor do Desenvolvimento das Acções que possam fazer alcançar os objectivos da empresa?* Para responder a pergunta procedeu-se a uma análise de conteúdos onde pautou-se pela pesquisa bibliográfica, análise qualitativa e quantitativa com uma amostra de 70 inqueridos dos quais 60, são colaboradores e 10 são chefes ou seja representam o topo.

O estudo conclui que, Não existe uma política de comunicação interna na empresa medimport segundo o inquerito, mas pesa embora não existir essa política de comunicação interna, a direcção faz de tudo para que haja uma interacção saudável entre os seus colaboradores e com o topo, de modo a alcançar os objectivos da empresa, em um no mercado actualidade.

Palavras-chave: Comunicação Interna, colaboradores, líderes, organizacional.

Abstract

Companies, in general, seek excellence, and as the market is increasingly competitive, there is a need to strengthen relationships. One of the resources is internal communication, which is fundamental to the organization's efficiency in obtaining the results proposed by the company as well as communication between the institution and its internal public.

The aim of this study is to analyze internal communication in the company MEDIMPORT as an undertaking to develop actions aimed at building employee loyalty in order to achieve objectives.

And this research was driven by the following question: How can Internal Communication at MEDIMPORT be used as a driver for the Development of Actions that can achieve the company's objectives? To answer the question, a content analysis was carried out, guided by bibliographical research, qualitative and quantitative analysis with a sample of 70 respondents, 60 of whom are employees and 10 are bosses, meaning they represent the top.

The study concludes that, There is no internal communication policy at the company Medimport according to the survey, but although there is no such internal communication policy, management does everything to ensure there is a healthy interaction between its employees and with the top, in order to achieve the company's objectives, in a current market.

Keywords: Internal Communication, employees, leadership, organizational.

Lista de Tabelas

Tabela 1: Processo de satisfação dos empregados.....	12
Tabela 2: Inquérito aos colaboradores.....	25
Tabela 3: Análise dos inquéritos dos responsáveis da Empresa.....	28

Lista de Figuras

Figura 1: Comunicação Eficiente e Eficaz	16
---	----

Índice

I.	INTRODUÇÃO	1
1.1.	Problematização	2
1.2.	Justificativa	4
1.3.	Objectivos	5
1.3.1.	Objectivo Geral	5
1.3.2.	Objectivos específicos	5
1.4.	Hipóteses de Pesquisa	5
II.	QUADRO TEÓRICO E CONCEPTUAL	6
2.2.3.	Fatores influenciadores na comunicação dentro das organizações	9
2.2.4.	Comunicação interna como ferramenta estratégica	10
2.2.4.1.	Importância da comunicação interna nas organizações	11
2.3.	Colaborador	13
2.4.	Fidelidade.....	13
III.	METODOLOGIA	20
3.1.	Quanto ao método de abordagem	20
3.2.	Tipo de Pesquisa	21
3.3.	Técnicas de procedimentos de Pesquisa	21
3.4.	Quanto ao método.....	22
3.5.	Quanto ao nível	22
3.6.	Sujeitos de pesquisa	22
3.7.	Técnicas de recolha de dados.....	23
IV.	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS	25
V.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31

5.1. Recomendações	32
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	34
ANEXOS	37

I. INTRODUÇÃO

Neste capítulo, se apresenta a parte introdutória do estudo, constituída por: introdução, delimitação do tema, formulação do problema, justificativa, definição dos objectivos e as variáveis usadas para a pesquisa.

Participar da ciência é sempre uma questão de honestidade intelectual e ética. Foi nessa filosofia que se erige as melhores convicções sociais e administrativas do trabalho que ora estava em pesquisa, buscando transpor os desafios da academia para o contexto científico e político das organizações.

É certo que o objectivo geral do presente trabalho é buscar a importância da comunicação dentro do ambiente institucional e analisar o comportamento dos gestores e colaboradores no processo de comunicação, apontando erros e acertos nas pesquisas de casos concretos, e, por último, indicar soluções válidas para o contexto em estudo.

O trabalho tem como tema: A Comunicação Organizacional Interna como Motor do Desenvolvimento das Acções na Medimport. Dele, avançam se os elementos de uma comunicação eficaz e as barreiras que a mesma pode apresentar em diferentes vertentes quando não há respeito pela adversidade cultural entre os colaboradores e o topo isto porque a empresa em referência exerce uma de actividades muito importante para a sociedade no seu todo, pois esta organização dedica-se à investigação, desenvolvimento e comercialização de medicamentos, o que faz com que os colaboradores sejam mais interactivos, receptivos bem como na comunicação oral.

No primeiro capítulo, iremos conceituar o que vem a ser comunicação e os seus diferentes objetos, buscando os primórdios da história da comunicação para aventarmos um nível de qualidade nesta pesquisa, de forma, a guiar o leitor do começo da comunicação à contemporaneidade das implicações do processo de diálogo, no actual contexto social e empresarial. Ainda neste capítulo, reservamos nova versão detalhada dos diferentes modelos de comunicação, passando obrigatoriamente pela comunicação interna, bem como, analisando detalhadamente a importância do departamento de assessoria e portavoz.

Também faremos uma análise sobre a evolução dos meios de comunicação e sua sofisticação ao curso da história; redigiremos importantes considerações sobre a comunicação eficiente e eficaz, distinguindo os dois elementos apresentados.

Finalizando os dizeres do capítulo, iremos abordar a relevante matéria sobre as estratégias de comunicação, em acordo com a melhor doutrina. Já no segundo capítulo, apresentamos relevantes considerações sobre a relação das fontes com os meios de comunicação de uma determinada empresa, bem como as formas de transmissão dessa mesma comunicação. É necessário ressaltar essas considerações, pois é o canal trilhado por qualquer tipo de comunicação ou informação divulgada, sendo este o último estágio necessário para que a informação ganhe notoriedade. Neste capítulo, ainda analisamos a necessidade da informação

ser breve, clara e concisa, garantindo melhor credibilidade do que será divulgado. Nessa mesma diretriz, passaremos a analisar detalhadamente a variedade dos diversos sistemas de informações. Também iremos estudar o aparelho legislativo que acomoda as diversas disciplinas legais que tipificam a legitimidade das publicações editoriais corporativas. Bem como, abordaremos o sistema de filtragem e análise da informação em proveito da empresa. Para finalizar o capítulo, passaremos a distinguir o processo de elaboração da informação de modo a beneficiar a organização, modelando a marca que será conhecida e reproduzida no cenário de interesse daquela determinada empresa.

No terceiro e último capítulo, por meio de um exame detalhado do caso concreto, Analisar-se a empresa Medimport Moçambique de o início e sua história até os tempos actuais.

Já no final do trabalho far-se-a a conclusao,as referencias bibliograficas e os apendices.No primeiro ponto vai se arrolar as principais consideracoes finais,respondendo à pergunta de partida e confrontado as hipótese com os resultados obtidos, confirmando ou refutando-as. No segundo tópico vai ser apresentado as obras, as fontes usadas para concepção deste trabalho e por fim no último ponto terá os resultados das amostras dos apêndices.

1.1. Problematização

A Comunicação Institucional ou dentro do ambiente corporativo tem papel fundamental pois, propõe-se a tornar pública uma instituição, agregando valores e projectando junto aos seus públicos a sua imagem, este tipo de comunicação não vende serviços e nem produtos, mais sim a instituição em si, credibilizando-a junto à sociedade.

De acordo com (TORQUATO apud KUNSCH, 1986) “a comunicação institucional objectiva conquistar simpatia, credibilidade e confiança, realizando como meta finalista, a influência política social”.

A Comunicação Institucional não se centra apenas na melhoria da imagem corporativa, mas também em actividades internas com o objectivos de estimular os colaboradores para trabalharem em equipa e a apoiar os objectivos da empresa.

A Medimport apresenta linhas de comunicação rudimentares pois, embora se albergue a reuniões e emissão de e-mails para se conectar com os seus colaboradores, não apresenta um instrumento ou uma política de comunicação que seja usada e conhecida pelos públicos interno, segundo o inquérito feito aos trabalhadores desta instituição.

A falta de uma política de comunicação interna faz com que não haja alinhamento saudável nos diversos elementos desta instituição e por conseguinte, pode-se aferir uma inquietação com os públicos externos, por falta de fluidez das informações a colocar disposição desta fracção de colaboradores externos como stakeholders, consumidores e ainda fornecedores.

Da pergunta sobre se a empresa Medimport ter ou não uma política de comunicação, dos 60 inqueridos, 87% dos colaboradores (trabalhadores) de diferentes áreas da empresa e outros 90% dos que exercem o cargo de chefia, disseram não conhecerem este instrumento, embora haja reuniões regulares e a emissão de informações por meio de e-mails e chamadas telefônicas, a insatisfação dos trabalhadores quanto a sobre carga horaria de trabalho, mostra o não uso da política de comunicação e consequentemente, a falta de uma estratégia de comunicação institucional que poderia ser usada para garantir a satisfação dos trabalhadores.

Matos (2004) diz que a comunicação interna é um factor de importância estratégica para empresa, pois é fundamental no resultado dos negócios. É um factor de humanização das relações de trabalho e desenvolve uma identidade da organização junto do seu público interno.

A comunicação interna é um sector planeado, com Objectivos bem definidos para viabilizar toda a interacção possível entre a organização e os seus colaboradores. Também pode ser entendida como uma rede de fluxos informacionais globais, dentro de uma organização, no qual estrutura os sistemas formais e informais de socialização (KUNSCH, 1997).

A comunicação interna e externa desempenha, cada vez mais, um papel indispensável nas empresas. O sucesso de todo e qualquer acto comunicativo, tanto interpessoal como colectivo reside preliminarmente no conhecimento dos próprios ingredientes que integram o acto de comunicação (Rego, 1986).

Estas e outras constatações fazem com que se pergunte: De que forma a Comunicação Interna na MEDIMPORT pode ser usada como motor do desenvolvimento das acções que possam fazer alcançar os objectivos da empresa?

1.2. Justificativa

A comunicação interna é uma componente forte para garantir a uma boa relação em todos os níveis da organização, trazendo assim um bom clima organizacional através da comunicação, portanto, a escolha do tema *A Comunicação Organizacional Interna como motor do Desenvolvimento das Acções na Medimport* surgiu pelo facto do mesmo contribuir para uma comunicação consciente no ambiente interno organizacional.

Sendo que do ponto de vista académico, o estudo deste tema mostra-se relevante para o aperfeiçoamento profissional e teórico da pesquisa, como também para a elaboração de uma nova consciência comunicacional capaz de contribuir para o melhoramento da comunicação interna da organização. Do ponto de vista profissional, a pesquisa vai garantir que a estrutura hierarquica possa entender o que os colaboradores querem da comunicação interna e identificar o que é essencial para o trabalho deles. Com vista a alcançar o seu objectivo na organização.

Do ponto de vista social, a investigação vai permitir com que uma vez estabelecida uma ligação única e sem ruído na comunicação interna os colaboradores possam entender melhor as pressões externas e consequentemente fazer com o cliente ou público-alvo, através de comunicação organizacional acautelada recebam informações confiáveis, sem nenhuma deturpação uma vez que trata-se de uma organização de venda de produtos farmacêuticos.

Já do ponto de vista pessoal, o estudo em questão esta ser realizado pela paixão e apreciação pela da comunicação, que tem muita relação com o curso que frequentei durante a estadia na Escola de Comunicação e Artes, bebendo das teorias do Marketing e Relações públicas.

1.3. Objectivos

1.3.1. Objectivo Geral

Analisar a comunicação interna na empresa MEDIMPORT como motor do desenvolvimento de acções que visam a fidelização dos colaboradores para o alcance dos objectivos.

1.3.2. Objectivos específicos

Para o alcance do objectivo geral proposto, traçou-se os seguintes objectivos específicos:

- Identificar a eficácia dos instrumentos comunicação interna usados na MEDIMPORT;
- Avaliar os mecanismos de supressão dos constrangimentos de comunicação que podem impedir o alcance dos objectivos da organização;
- Descrever os processos de desenvolvimento da comunicação usadas pela MEDIMPORT e sua massificação olhando o alcance dos objectivos no desenvolvimento institucional
- Aferir o nível de satisfação dos públicos internos quanto ao uso dos instrumentos e estratégias de comunicação na MEDIMPORT.

1.4. Hipóteses de Pesquisa

A hipótese de trabalho científico é um conjunto de soluções possíveis apresentadas e testadas na tentativa de explicar o que se pretende legitimar com a pesquisa. (PRODANOV, 2013). Tendo em conta o problema de pesquisa, apresentam-se as seguintes hipóteses:

Hipótese 1: A comunicação interna na MEDIMPORT influencia no desenvolvimento de acções que visam o entendimento entre os colaboradores e o topo;

Hipótese 2: A política de comunicação interna na MEDIMPORT faz com que os objectivos de desenvolvimento institucional trançados pela organização sejam alcançados.

II. QUADRO TEÓRICO E CONCEPTUAL

Neste capítulo, foram apresentados os temas fulcrais para a investigação, como o Comunicação, Comunicação interna, Comunicação organizacional, sua Importância e Fidelização dos Colaboradores. A pesquisa foi suportada por diversas obras e estudos elaborados por diversos autores da área, que apresentaram contribuições para o conhecimento dos conceitos da temática em análise.

2.1. Conceito de Comunicação

Segundo Santaella (2001), O conceito de comunicação vem do latim “*communicare*, que significa tornar comum, compartilhar, trocar opiniões, associar, conferenciar. O acto de comunicar implica trocar mensagens que, por sua vez, envolvem emissão e recepção de informações. A autora diz ainda que comunicação é a provocação de significados comuns entre comunicador e intérprete utilizando signos e símbolos.

Por outro lado, Para Maria Bond (2017), a comunicação é uma troca de entre um transmissor/emissor que emite uma mensagem através de um canal que a dirige até ao receptor, que por sua vez, descodifica a mensagem e responde, isto é, dá o feedback.

Por sua vez, Schramm apud Filho (2022), advoga que a comunicação, independentemente de ser considerada sistema ou processo, é importante em qualquer contexto por ser um processo básico através do qual consegue-se progredir individual e socialmente.

Posto isto, importa salientar que, a comunicação sempre revelou-se importante em diferentes esferas da vida, o que a torna uma das razões primordiais para a existência e convivência humana.

2.2. Comunicação Interna

De acordo com Baldissera (2000), pode-se compreender que a comunicação interna é aquela dirigida ao público interno das organizações, especialmente aos funcionários, e cuja principal finalidade é promover a máxima integração entre a organização e seus funcionários.

De acordo com Curvello (2008), comunicação interna é um conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública.

Por sua vez, Nassar e Figueiredo (2005) afirmam que a comunicação interna “é uma ferramenta que vai permitir que a administração torne comum as mensagens destinadas a motivar, estimular, considerar, diferenciar, promover, premiar e agrupar os integrantes de uma organização”, visto que “a gestão e seu conjunto de valores, missão e visão de futuro proporcionam as condições para que a comunicação empresarial atue com eficácia”.

Na mesma linhagem de pensamento, o autor acima citado, ressalta que em um mundo cada vez mais rápido, competitivo, impessoal e desconfiado das mensagens dos gestores, não basta criar jornais, revistas internas, vídeos e intranets bem feitas e repetir à exaustão, o mantra do foco no cliente para os empregados. O momento, especialmente no relacionamento com os empregados, é de examinar como anda a comunicação interpessoal dos gestores e de ouvir a própria boca.

Por outro lado Tomasi e Medeiros (2007), afirmam que os trabalhadores/colaboradores das organizações necessitam de conhecer a organização em que trabalham desde a sua visão, sua missão, suas estratégias, o espírito que a anima, pois sem esse conhecimento torna-se difícil estabelecer metas para serem alcançadas, se tornando igualmente difícil, sem que os colaboradores internos tenham esse nível de consciência, passar para a sociedade a imagem institucional da organização que se almeja ter.

2.2.1. Aspectos da Comunicação Interna

Segundo Breno (2008), toda organização está inserida num mercado altamente competitivo. Com a globalização e a propagação das novas tecnologias, a Comunicação Interna tem uma função importante, no sentido de fazer circular as informações novas, promover a discussão e a interação entre os vários sectores da empresa e, principalmente, habilitar os funcionários para os novos desafios. A comunicação interna deixa de ser uma área periférica e reúne-se aos outros segmentos, tornando-se um instrumento indispensável para a obtenção de resultados.

Alem disso, Oliveira (2005), afirma que vivemos em um mercado onde muitas empresas oferecem os mesmos produtos e serviços tornando-se necessário, portanto, se destacar na questão da qualidade a um preço justo, bem como estratégias de marketing que possam melhor comunicar as características e os benefícios dos produtos e serviços oferecidos. Dai que a comunicação efetiva só se estabelece em clima de verdade e autenticidade.

Caso contrário, só haverá jogos de aparência, desperdício de tempo e, principalmente uma “anti comunicação” no que é essencial. Porém não basta assegurar que a comunicação ocorra. É preciso fazer com que o conteúdo seja efetivamente aprendido para que as pessoas estejam em condições de usar o que é informado (RUGGIERO, 2002).

2.2.2. Consequências da falta de um departamento de comunicação na organização

Na qualidade de instrumento estratégico, compete à comunicação interna o desafio de ser uma função organizacional capaz de impulsionar o desempenho e o sucesso financeiro de uma empresa, deixando de ser somente uma simples propagadora de informações, para compartilhar a missão, a visão, a estratégia e os valores organizacionais de maneira a contribuir para o alcance dos objetivos estrategicamente planejados (MENEZES, 2011).

A comunicação interna é um dos recursos mais importantes, para alcançar o sucesso entre ou dentro da organização. Ela contribui positivamente para conscientizar todos os funcionários sobre os objectivos críticos que devem ser alcançados para que a estratégia da empresa seja bem sucedida, para que direcionem seus esforços na direção da mudança, do planeamento estratégico, pois, a estratégia corporativa somente será executada se todas as pessoas a conhecerem, se comprometerem e entenderem seu papel neste processo (NEVES, 2009).

Marchiori (2001), acresce que, uma comunicação interna inadequada pode causar ruídos, conflitos, maus negócios, discórdias, desperdícios de tempo, dinheiro e falta de oportunidades para a organização. Por isso no mercado atual, a boa comunicação torna-se um grande diferencial competitivo, constituindo a diferença marcante entre profissionais de sucesso e aqueles que estão no lugar comum. Não basta dominar as técnicas da escrita, é preciso mais que isso.

Ainda segundo o autor acima, os factores responsáveis pelas falhas de comunicação dentro das empresas segundo o autor foram falha de percepção das lideranças nas pessoas coordenadas, atuando de forma única conforme as características cognitivas de cada indivíduo; falta de feedback sobre o serviço realizado, causando desmotivação; preconceito com os companheiros de trabalho (intolerância a erros); falta de modéstia para aceitar que ideias possam ser muito uteis para a melhoria de processos.

2.2.3. Fatores influenciadores na comunicação dentro das organizações

Segundo Ruggiero (2002), a qualidade da comunicação provém de algumas questões importantes: preferência à comunicação, ou seja, garantir a harmonia entre eficácia e recursos de todos os funcionários com os objetivos da organização; abertura de informações primordiais e garantia de insumos fundamentais aos funcionários; autenticidade no relacionamento entre os funcionários

garantindo o trabalho em equipe; garantia de aprendizado para melhorar a comunicação; considerar as diferenças de cada um para melhorar o relacionamento na empresa aumentando o grau de ajuda aos objetivos; equilibrar a tecnologia com contato humano aumentando a força da equipe.

Stoner e Freeman (1999) citam quatro elementos que influenciam na eficiência da comunicação nas organizações: canais formais, estrutura de comando, especialização do trabalho e a qualidade da informação.

O autor conceitua que os canais formais influenciam a eficiência da comunicação de duas maneiras: na proporção que as empresas crescem, os canais abrangem uma extensão cada vez maior. Há maior dificuldade em atingir a comunicação em uma empresa grande do que em uma empresa pequena; os canais de comunicação bloqueiam o andamento das informações entre os diversos sectores da empresa. Por exemplo: um funcionário do estoque de uma empresa notificará os problemas do seu trabalho a um supervisor e jamais ao gerente.

A estrutura de comando observa que as diferenças hierárquicas ajudam a definir quem irá comunicar-se com quem. O teor e precisão da comunicação são sempre afetados pela diferença de comando. A especificação do trabalho, isto é, a divisão do trabalho em acções relacionadas a cada grupo melhora a comunicação entre os mesmos.

2.2.4. Comunicação interna como ferramenta estratégica

Segundo Kotler (1976, 2007), o planeamento estratégico é uma metodologia gerencial que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, visando maior grau de interação com o ambiente. Logo, o planeamento estratégico está muito mais relacionado com a ambiência, com as questões políticas, sociais e econômicas da sociedade, sendo, portanto, muito mais dinâmico que aquele planeamento formal em longo prazo.

Evidentemente, na Comunicação Interna, temos que relacionar uma série de elementos como, por exemplo, o fluxo de informações, a eficácia dos meios de comunicação existentes e a valorização dos funcionários. É preciso ainda, avaliar os pontos fortes e fracos de cada tópico, priorizar os temas mais importantes e concentrar esforços no desenvolvimento de metas e linhas estratégicas para melhorar o desempenho de cada item, aproveitando as oportunidades e evitando possíveis ameaças (KUNSCH (1986).

Melo (2006). Concordando com este conceito, Clemen (2005), as campanhas e os veículos de comunicação interna, compostos de instrumentos complementares e interativos, são vistos como diferenciais pelos funcionários de uma empresa. O aspecto estético, clareza da linguagem e o conteúdo objetivo e verdadeiro são fatores que despertam a confiança, credibilidade e o respeito nos colaboradores. O ideal é que haja uma mistura de canais, um conjunto de ações, levando em conta, ainda, os recursos de que a empresa dispõe.

2.2.4.1. Importância da comunicação interna nas organizações

Para Marchiori (1995 *apud* SILVA, 2003), os executivos que querem obter sucesso organizacional devem dirigir sua atenção para as necessidades com o público interno em primeiro lugar. Isto significa que ainda afirma que a administração torne comuns mensagens destinadas a motivar, estimular, promover e agrupar os integrantes de uma organização. Nassar (1999 *apud* SILVA, 2003)

Há autores que defendem que esta é a forma de comunicação mais importante na organização comparativamente as restantes por ela ser o motor para o funcionamento dos outros tipos de comunicação. Entretanto, Brum (1998, p.38) alerta que as estratégias de endomarketing devem atentar-se para a situação atual da empresa, as quais podem ser modificadas ou adaptadas para melhor atender a situação temporária e/ou emergencial pela qual a empresa esteja passar. Uma empresa que mal se comunica internamente, terá dificuldades em comunicar com eficiência com os seus públicos internos assim como externos. Daí a necessidade de se investir na comunicação interna como elemento estratégico para o bom funcionamento dos outros tipos de comunicação.

Por outro lado, Cerqueira (2002) vai mais além quando fala que para se obter comprometimento e para que ações motivacionais tenham êxito, é necessário desenvolver a autoestima, a empatia e a afetividade nas relações. Pois grande parte das reclamações ou da insatisfação de funcionários está ligada à falta de informação e comunicação.

Bekin (2004) apresenta dez pontos de questionamentos necessários para se cultivar o ambiente onde o empregado é o primeiro cliente. Basicamente estão ligados à informação e comunicação que levam à motivação, e conseqüentemente, ao processo de satisfação dos empregados, conforme ilustrado no quadro abaixo:

Tabela 1: Processo de satisfação dos empregados

A alta direção da empresa está empenhada no trabalho orientado para o cliente e para a valorização dos funcionários.	A gerência está comprometida com essa visão e possui capacidade de liderança, transmitindo aos funcionários responsabilidade, vontade de participação e capacidade de iniciativa.
O conhecimento é disseminado por todos os setores da empresa, tanto para integrar seus diversos setores quanto para estimular o potencial do indivíduo.	Os funcionários conhecem os objetivos da empresa voltada para o cliente e suas responsabilidades nessa linha de atuação.
Os funcionários conhecem as suas tarefas, sentem-se motivados e estão envolvidos em um trabalho de equipe que dá margem à iniciativa individual.	Os treinamentos são realizados constantemente, quer no aspecto técnico, quer no reforço de valores e atitudes.
Os processos de avaliação são transparentes, informando corretamente o principal interessado: o funcionário.	Há um permanente processo de informação e comunicação, configurando o livre acesso à informação e à capacitação de todos.
O processo de comunicação tem o modelo da ‘mão-dupla’, o que permite que os funcionários revelem suas necessidades e expectativas.	O atendimento às expectativas e às necessidades dos funcionários, com base em critérios claros e nos objetivos da empresa, gera um ambiente de confiança mútua e alta eficiência.

Fonte: Concepção do autor

Bueno (2003) explica que ao debruçar-se sobre nova realidade, a comunicação interna rompe as fronteiras tradicionais que a identificavam nas décadas anteriores, deixando de ser um mero apêndice do processo de gestão, algo que se descartava ao despontar da primeira crise. Hoje, encontram-se na linha de frente, situada em posição de destaque no organograma, promovendo conhecimento e estratégias para que as empresas e entidades não apenas superem os conflitos existentes, mas possam atuar preventivamente, impedindo que eles se manifestem.

A prática da comunicação é a chave para garantir o alinhamento entre os funcionários/clientes e os

objetivos que a empresa busca alcançar, além de evitar desentendimentos que podem trazer sérios danos ao processo organizacional.

Hoje, percebe-se que as empresas têm compreendido de uma forma mais ampla a importância de manter a equipe informada principalmente nos momentos de crise. Isso porque funcionários bem amparados, um bom clima interno e um vínculo sadio com a organização afectam directamente a produtividade, fidelização dos clientes/funcionários, e a capacidade de crescimento organizacional.

2.3. Colaborador

O colaborador é aquele que colabora com a organização, que aplica seus conhecimentos e sua experiência em prol das atividades da mesma. Colabora quem tem voz, quem tem a liberdade de opinar. Dessa forma, conforme a Aberje (2017), acreditamos que devemos discutir e definir as palavras que são usadas no dia a dia, pois elas carregam sua semiótica e significado próprios. Como um dos enfoques deste trabalho está nas relações humanas, na força social e no próprio comportamento humano, definimos a utilização do termo “colaborador”, por acreditar que se adequa mais às nossas perspectivas.

2.4. Fidelidade

Fidelidade é uma palavra de origem latina e possui distintos significados: lealdade, exatidão e pontualidade. É isso que os clientes precisam e buscam na empresa na hora de fornecer seus produtos e serviços. (TAKENAKA,2012).

Segundo Kotler (1998, p. 65), “uma empresa que satisfaz a maioria das necessidades de seus consumidores na maior parte do tempo é chamada empresa de qualidade”. Se ela não consegue satisfazer seu cliente, precisa melhorar seu desempenho eficaz e rápido para que consiga fidelizar e aumentar sua cartilha de clientes.

Por sua vez, Kunsch (1986) afirma que é importante estabelecer e conduzir toda uma política de comunicação institucional. Segundo a autora, este profissional pode direccionar e orientar o processo comunicacional dentro da empresa por ter uma visão macro. A comunicação interna visa promover o diálogo real e desenvolver um clima de boa vontade junto aos públicos interno e externo, em relação aos assessorados, produtos, serviços, filosofia e, ainda integrando a empresa à sociedade.

A importância de discutir estes conceitos fidelização, cliente e colaborador para o presente trabalho, porque é uma pesquisa desenvolvida no curso de Marketing e Relações Públicas.

2.5. Comunicação Organizacional

A definição de comunicação organizacional apresentada por Kunsch (2003), destaca as relações construídas no contexto das organizações. Assim sendo, comunicação organizacional, “trata-se de um processo relacional entre indivíduos, departamentos, unidades e organizações.

Na mesma linhagem de pensamento, a autora acima citada, acresce que se analisarmos profundamente esse aspecto relacional da comunicação do dia-a-dia nas organizações, interna e externamente, percebemos que elas sofrem interferências e condicionamentos variados, de uma complexidade difícil até de ser diagnosticada, dado o volume de diferentes tipos de comunicação existentes que actuam em distintos contextos sociais.

Mais a diante, Marchiori (2011), destaca que a comunicação nas organizações pode estar relacionada aos aspectos interpessoais, organizacionais e sociais, bem como aos processos, pessoas, mensagens e significados.

2.6. Eficácia da Comunicação Interna

De acordo com Chiavenato (2004), os canais internos de comunicação devem ser vistos como um elo de ligação entre os colaboradores e a empresa, incentivando o diálogo e troca de informações. Essa troca faz com que os funcionários tenham ciência de sua importância e de seu papel fundamental na construção da empresa e no seu dia a dia, tornando-se um aliado. Assim, eles investem em seu desenvolvimento profissional e disseminam a visão, missão e valores da instituição, mantendo como base a confiança e a credibilidade entre todos. O autor, afirma ainda que, além de ser fonte de informação e compreensão necessárias à execução das tarefas, a comunicação interna ainda promove um bom espírito de equipe, satisfação e melhor desempenho dessas tarefas. Esses aspectos comprovam sua importância e relevância nas corporações.

2.7. Tipos de comunicação organizacional

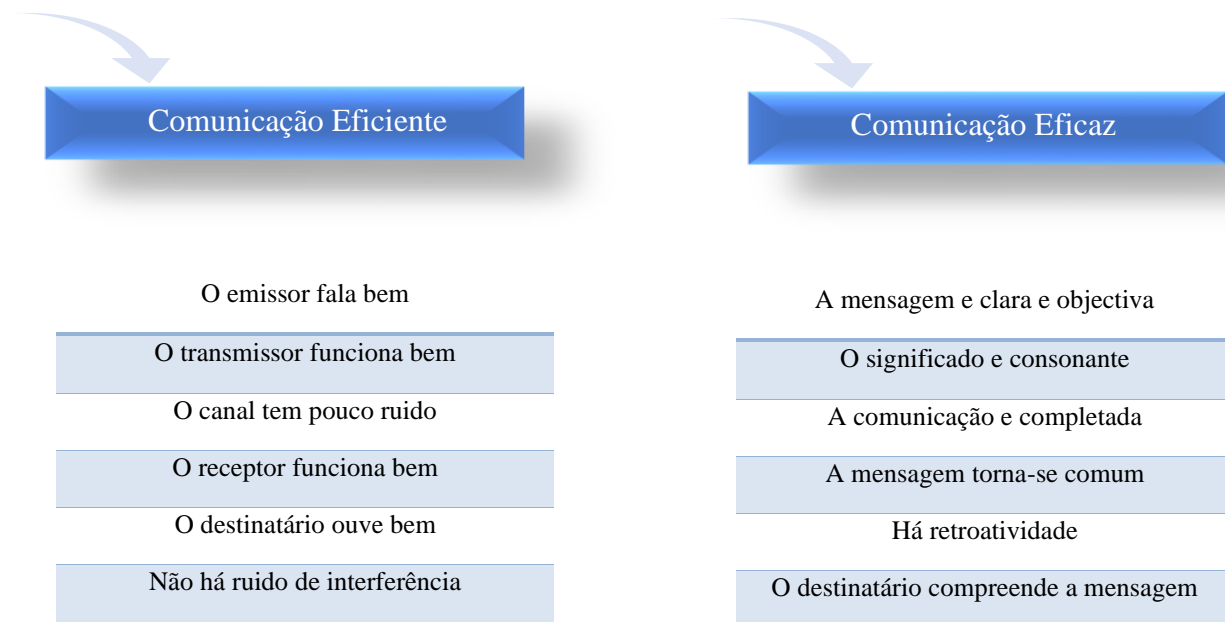
Kunsch (2003), apresenta-nos alguns tipos de comunicação organizacional que são:

- **Comunicação externa:** corresponde às formas de comunicação com o ambiente externo; os processos são conduzidos pela Assessoria de Imprensa, Relações Públicas, projetos de marketing cultural, programas de responsabilidade socio- ambiental.
- **Comunicação interna:** abrange os meios de comunicação dirigidos ao público interno, tais como intranet, jornal mural, impressos (revista, informativo, jornal), rádio e televisões corporativas, comunicados internos, redes sociais, entre outros.
- **Comunicação mercadológica:** engloba estratégias de marketing, publicidade, propaganda, eventos corporativos, feiras, exposições, workshop, enfim, todos os meios usados para promover a marca, produtos e serviços, conquistar maior visibilidade no mercado e vender mais.
- **Comunicação integrada:** Articula todas as outras formas de comunicação organizacional para que o fluxo de informações, vertical e horizontal, transcorra sem “ruídos” que possam comprometer as relações internas e externas da empresa.

2.8. Comunicação Eficiente e Eficaz

Em linhas gerais, a comunicação oferecida pela organização empresarial deve ser eficaz e eficiente, muito embora haja diferenças sucintas entre a eficiência e a eficácia, como bem ressalta (Chiavenato,1999):

Figura 1: Comunicação Eficiente e Eficaz



Assim, para atingir a comunicação de modo que ela seja eficiente e eficaz é necessário a observação de todos os requisitos elencados acima, diferenciando com muita clareza os dois institutos.

Para Perito & Monteiro (2002), o efeito da globalização fez com que as agências e empresas observassem, mais atentamente, o leque de ações próprias de relações públicas e a entender melhor a necessidade da construção de relacionamentos com seus públicos estratégicos.

Em razão disso, os efeitos da globalização exigiram uma nova postura das empresas nacionais, tramando que estas tenham uma postura muito mais profissional no que se refere à comunicação empresarial externa e interna, sob pena de se afastar demasiadamente as empresas do mercado globalizado que não observarem com muita cautela esses efeitos.

2.9. Comunicação Estratégica

É certo que, a forma de exibição da comunicação deve ser detalhadamente configurada e apresentada de forma estratégica, valendo-se de um planejamento para estabelecer uma comunicação sempre eficaz do público potencialmente receptivo aquela informação.

Segundo Neves (2000) “planejar a comunicação é necessário. Os benefícios do planejamento para a organização são inúmeros.” É facto perceber que a comunicação planeada auxilia sobremaneira a configuração de um eficiente sistema de informações dentro da empresa.

Como se observa, após um eficiente planejamento desenvolvido pela empresa, é chegada a hora de traçar metas estratégicas de comunicação. “Quando bem planejada e executada, uma política de comunicação estratégica pode trazer resultados surpreendentes”. (MENEGETTI, 2001).

É sobretudo importante frisar que a política da empresa deve se preocupar constantemente em manter um compartilhamento de informações, a fim de auxiliar a política de estratégia de comunicação da empresa.

Meneghetti (2001) ainda ressalta que “a comunicação estratégica, estruturada, possibilita a mobilização pelo compartilhamento de informações, visões e sentido”. Por isso, a organização empresarial que primar pela eficiência na comunicação estratégica experimentará consequentemente rentabilidade em um segundo plano, bem como aperfeiçoará a sua gestão de política interna, referente à comunicação empresarial.

Ante ao exposto, passamos a analisar de forma detalhada os sistemas de comunicação e sua difusão, bem como estudaremos os sistemas de informação e sua importância, e dentro desta perspectiva, trabalharemos a necessidade da filtragem de informação, passando por último pela elaboração das informações.

2.10. Importância da comunicação nas organizações

Para Marchiori (1995 *apud* SILVA, 2003), os executivos que querem obter sucesso organizacional devem dirigir sua atenção para as necessidades com o público interno em primeiro lugar, pra poder satisfazer o público externo. Isto significa que ainda afirma que a administração torne comuns mensagens destinadas a motivar, estimular, promover e agrupar os integrantes de uma organização.

Por outro lado, Cerqueira (2002) vai mais além quando fala que para se obter comprometimento e para que acções motivacionais tenham êxito, é necessário desenvolver a autoestima, a empatia e a afetividade nas relações interpessoais e extrapessoais. Pois grande parte das reclamações ou da insatisfação de funcionários está ligada à falta de informação e comunicação.

2.11. Breve Historial da Medimport Mozambique

A BIAL é uma empresa farmacêutica de inovação. Dedicados à investigação, desenvolvimento e comercialização de medicamentos, Sendo que esta empenhada em contribuir para a melhoria da qualidade de vida das pessoas em todo o mundo, foi fundada em 1924 pelo Alvaro Antonio Portela.

Bial tem representação mundial com escritórios espalhados por mais de 50 países em diferentes continentes e no mundo, o que permite maior sucesso dos produtos suas da marca, comprimindo com às exigências dos padrões internacionais e dos seus parceiros.

Em Moçambique BIAL detém a empresa Medimport. Constituída em 1996, a empresa dedica-se à importação e distribuição de especialidades farmacêuticas, representando diversas empresas farmacêuticas, com as quais tem contratos de licença para o território de Moçambique. A Medimport é uma empresa líder do mercado ambulatorio e, desde 2013, conta igualmente com uma forte posição no mercado hospitalar/concursos públicos.

❖ Missão

- Encontrar, desenvolver e fornecer soluções terapêuticas na área da Saúde.
- Queremos dar resposta às necessidades de Saúde das pessoas, desempenhando um papel ativo na economia global. Queremos também contribuir para a construção de uma sociedade do conhecimento, competitiva, íntegra e dinâmica, assente no desenvolvimento científico e na inovação.

❖ Valores

- Ao Serviço da Saúde
- Aposta na Qualidade e na Inovação
- Excelência da investigação científica
- Integridade e elevados padrões de ética
- Rigor, responsabilidade e trabalho em equipa
- Respeito pelos valores universais

❖ **Área terapêuticas da Bial**

- Neurociência
- Cardiometabolica
- Respiratorias
- Musculo- esquelectica
- Saúde materna- infantil
- Antibioterapia

III. METODOLOGIA

No presente capítulo, designado metodologia, foram apresentados todos aspectos referentes à realização da pesquisa de campo, onde de forma específica foi apresentado o tipo de pesquisa, participantes, técnicas e instrumentos de recolha de dados, os procedimentos para análise dos dados, aspectos éticos da pesquisa e as limitações da pesquisa.

Gil (2002), afirma que a metodologia é a fase onde se descreve os procedimentos a serem seguidos na realização da pesquisa. A escolha ou organização da metodologia varia de acordo com a peculiaridade de cada pesquisa, ou seja, para cada pesquisa há uma metodologia específica para a sua concretização.

Por sua vez, Marconi (2009), surge que, metodologia “*é o conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento*”. A metodologia é a explicação minuciosa, detalhada, rigorosa e exacta de toda acção desenvolvida no método do trabalho de pesquisa. É a explicação do tipo de pesquisa, do instrumento utilizado, do tempo previsto, da divisão do trabalho e tratamento dos dados, enfim, de tudo aquilo que se utilizou no trabalho de pesquisa.

3.1. Quanto ao método de abordagem

Para a concretização do objectivo desta pesquisa, que foi analisar efeitos de comunicação interna e externa na empresa MEDIMPORT como motor do desenvolvimento de acções que visam a fidelização tanto do cliente como dos colaboradores. Desta forma quanto á abordagem, baseou-se uma pesquisa a qualitativa e quantitativa.

Segundo Prodanov & Freitas (2013) pesquisa qualitativa quando o sujeito e objecto estabelecem uma relação indissociável entre si, onde o objectivo e a subjetividade do sujeito não se pode traduzir em números e o ambiente é a fonte directa para a colecta de dados e o pesquisador é elemento-chave para a sua colecta e interpretação e a quantitativa, visa verificar a percentagem das pessoas que foram inqueridas para aferir os aspectos colocados a disposição e apurar o entendimento que se tem sobre relevância da comunicação interna e externa na empresa em causa.

A pesquisa qualitativa para a realização do trabalho consistiu em inúmeras observações ao campo de modo a melhor se relacionar com o objecto em estudo, verificar como a comunicação interna funciona em dias diferentes e buscar entender o se os colaboradores e clientes sentem-se satisfeitos com o forma

como funciona a comunicação dentro da organização, de modo a colher informações fidedignas acerca da matéria em estudo.

3.2. Tipo de Pesquisa

Quanto ao tipo, esta pesquisa foi de carácter descritiva, uma vez que se objectivou especificamente em descrever, o papel da comunicação interna no processo de circulação das informações nos diferentes departamentos e colaboradores na empresa Medimport, com o objectivo de fazer com que se cumpra com os objectivos traçados internamente. Partindo de princípio de que a empresa seja recente.

A pesquisa descritiva de acordo com o pensamento de Gil (2008), tem como objectivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenómeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

3.3. Técnicas de procedimentos de Pesquisa

Para a realização da presente pesquisa, foi usado a técnica de procedimento bibliográfico. Este método é considerado uma fonte de colecta de dados secundários, pode ser definido como: contribuições culturais ou científicas realizadas no passado sobre um determinado assunto, tema ou problema que possa ser estudado Lakatos & Marconi (2001; Cervo & Bervian 2002).

“A pesquisa bibliográfica, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema estudado, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, materiais cartográficos, etc. E sua finalidade é colocar o pesquisador em contacto directo com tudo o que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto”, (Lakatos e Marconi 2001, p. 183),

Em suma, o método bibliográfico, permitiu-nos a não desperdiçar tempo com um problema que já foi solucionado e desse jeito pudemos chegar a conclusões inovadoras, no que diz respeito ao impacto positivo na relação entre os funcionários e a empresa, bem como a fidelização dos clientes.

O método bibliográfico na presente pesquisa, foi aplicado através da revisão de literatura, consultando livros dando maior suporte literário ao trabalho partindo de outras investigações já feitas nesta área.

3.4. Quanto ao método

Para o presente estudo, recorreu-se ao método indutivo que segundo (Gil,1999; Cervo; Bervian e 2002), Parte do particular e coloca a generalização como um produto posterior do trabalho de colecta de dados particulares. É fundamentado na experiência. Alguns casos particulares são observados e, constatando-se resultados similares, procede-se a generalização, com base na relação verificada entre os fatos ou fenômenos.

O método indutivo no trabalho em questão, vai nos permitir perceber o comportamento de muitas empresas moçambicanas em relação a sua abordagem com a comunicação, no geral, e comunicação interna, particularmente, partido do estudo n empresa Medimport, Lda.

3.5. Quanto ao nível

Para a realização da presente pesquisa, foi usado o método de procedimento monográfico ou estudo de caso. Este método consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objectos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados (Gil, 2002:54).

Este método visa a examinar o tema selecionado de modo a observar todos os factores que o influenciam, analisando-o em todos os seus aspectos, o que permite com que o pesquisador tenha um conjunto robusto de conteúdos que o ajudam a nortear a pesquisa afim de chegar a conclusões desejadas (PRODANOV & FREITAS, 2013).

3.6. Sujeitos de pesquisa

Para a realização da pesquisa sendo de caracter qualitativo, usou-se sujeitos de pesquisa, que conforme Ruiz (1996, *apud* AGUIAR, 2008), o sujeito de uma pesquisa pode ser definido como a pessoa, o fato ou o fenômeno sobre o qual se quer saber algo. Nesta pesquisa num universo de aproximadamente sessenta (60) inqueridos, todos responderam ao inquérito, sendo 50 colaboradores internos e 10 membros da direcção da empresa que exercem cargos de chefia que tem se aproveitado dos serviços prestados pela Medimport de modo a reduzir de forma significativa a margem de erro.

3.7. Técnicas de recolha de dados

Inquérito, Para Lakatos & Marconi (2003), o questionário, também denominado inquérito, é um instrumento de coleta de dados constituídos por uma série de perguntas, devendo ser respondidas por escrito e sem que esteja presente o entrevistador. Segundo os autores, o pesquisador envia o questionário e, depois de preenchido, os inquiridos devolvem-no com as respostas preenchidas.

Neste tipo de coleta de dados, deve-se enviar, junto do questionário, “uma nota explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas”, informações que, segundo Lakatos e Marconi, vão “despertar o interesse do recebedor, no sentido de que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável”. Os autores apontam alguns factores que podem influenciar no retorno do questionário por parte do inquirido, considerando que, em média, se tem 25% de devolução.

Nesta pesquisa, foram feitas dois inqueritos de forma separada sendo um para topo e outro para base, isso permitiu maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato segundo Lakatos & Marconi (2003), e fez com que os inqueridos da base se sentissem mais a vontade em responder as questões colocadas no inquerito. Foram feitas também a Direcção da Empresa Medimport,

Pois são eles que devem criar e manter espaços abertos às ideias, críticas e sugestões em todos os níveis; a consolidação da identidade da empresa para que cada um dos colaboradores seja efetivamente parte integrante e cativo do corpo empresarial ou organizacional.

3.8. Questões éticas

Para a realização da presente pesquisa, obedeceu-se a questões éticas da pesquisa científica, que consistiu na obediência de diversificados códigos e regras conduta relacionadas a integridade dos métodos utilizados aquando da produção científica. Nesta perspectiva, no processo de recolha de dados, assim como, nos inqueritos conduzidos atentou-se as questões ético-científicas.

Para garantir a oficialização e legitimação da recolha de dados na Medimport, antes foi requerida a credencial no registo académico da ECA que serviu de pedido de recolha de dados na instituição estudada.

Após a aprovação e permissão por parte da Direcção da empresa, foi necessário pedir uma audiência para a Direcção para que pudesse colher informações cruciais para o desenvolvimento da pesquisa e de seguida, apresentou-se o tema aos funcionários do departamento Administração da mesma que voluntariamente e de forma aleatória se dispuseram responder ao inquérito. Aos operários, foi feita apenas um inquérito, visto que o tema estudado está mais virado para as pessoas que lidam directamente com os clientes da empresa e as que se aproveitam dos serviços desta empresa.

No processo de recolha de dados na instituição em estudo, pautou-se pelo anonimato dos funcionários que de forma voluntária se dispuseram ajudar para responder ao inquerito, assim sendo, faz-se menção aos nomes feitiços, de modo a evitar possíveis constrangimentos posteriores.

3.9. Dificuldades e limitações do estudo

No que diz respeito as limitações e/ou constrangimentos enfrentados ao longo do desenvolvimento da presente pesquisa, estas foram evidentemente subdivididas em dois (2) grupos, nomeadamente: Limitações no processo de recolha de dados e constrangimentos metodológicos.

Limitações no processo de recolha de dados: No que tange este ponto uma das principais barreiras para a realização da presente pesquisa diz respeito a própria introdução e apresentação da presente pesquisa a Direcção da empresa em estudo (Medimport), isto devido ao tema do estudo em causa, a desconfiança do objectivo das informações recolhidas não ser unicamente utilizada para fins académicos, daí que a Direcção apresentou certas barreiras em responder as questões.

Constrangimentos metodológicos: neste ponto uma das principais limitações deveu-se ao facto dos operários da Medimport numa primeira fase, sentirem medo de falarem por acharem que a autora da pesquisa, pudesse de alguma forma, estar a fazer um teste ou espionagem, dado que as entrevistas foram feitas pela autora que faz parte da empresa como colaboradora, o que coloca em causa a omissão de algumas informações que poderiam fornecer caso sentissem-se mais a vontade.

IV. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Esta parte refere-se ao processo em que o pesquisador faz a referência de dados obtidos dos inquéritos, tabulando-os ou colocando-os numa tabela numérica, poder transformar a informação obtida em números e tabelas, tendo em conta as principais perguntas e respostas que darão uma visão geral sobre o fenómeno em estudo, neste caso, a eficácia da comunicação interna na Medimport como processo de alcance dos objectivos previamente definidos.

Tabela 2: Inquérito aos colaboradores

Nº	Questões	Resposta positiva	Resposta Negativa	Meios de comunicação usados
1	Avaliação da comunicação na empresa	40	20	Reuniões (30)
				E-mails (15)
				Relatórios (7)
				Telefone (6)
	Circulares (0)			
2	Avaliação da comunicação da direcção	29	21	Outros (10) sem resposta
3	Existência da política de comunicação na empresa	43	17	Outros (9) sem resposta
4	Valorização do colaborador pela direcção	6	12	O resto sem resposta
5	Postura ética da empresa	9	23	O resto sem resposta
6	Factores que geram insatisfação no trabalho		Falta de reconhecimento (12)	Outros sem respostas
			Falta de autonomia (5)	
			Sobrecarga do trabalho (23)	
7	Razoes da filiação na empresa		Estabilidade da empresa. (11)	O resto sem resposta
			Opção de emprego (20)	
			Relacionamento com os chefes (9)	
			Ambiente do trabalho (9)	
8	Reconhecimento dos trabalhadores		34	O resto sem resposta

Fonte: Elaborada pelo autor

A tabela dos inquéritos dos colaboradores internos, refere-se a dados obtidos e ou fornecidos pelas

respostas dos colaboradores da empresa Medimport, que trabalham em diferentes departamentos de produção da instituição, mas com incidências práticas na circulação da informação. Quis o pesquisador saber se na empresa, os processos comunicativos são ou não eficazes e que fidelizam a boa correspondência para o alcance dos objetivos apegando-se as referências de (Kunsh, 2009), que refere que toda a produção e alcance dos objetivos institucionais, tem como obrigação, a circulação eficaz da informação.

Respondendo à questão EM (1) sobre a avaliação da comunicação na Empresa Medimport pelos 60 colaboradores inquiridos, 40 que corresponde a 70% disseram que a comunicação na empresa é eficaz, e os outros 20, o correspondente a 30% dos colaboradores, responderam Negativamente.

A percentagem mostra que os colaboradores com maior número responderam positivamente, segundo o inquérito, e os com menor percentagem não acreditam no tipo de comunicação que é feita na empresa, o que de todas as formas, faz com que as respostas não se cruzem. Com os dizeres de Pimenta (1999, p. 75) diz que “a comunicação deve produzir integração e um verdadeiro espírito de trabalho em equipe” Dessa maneira que também Kunsch (2003, p. 69) afirma que a eficácia da comunicação interna dependerá de trabalho em equipe, com o apoio de recursos humanos, da diretoria e de todos os empregados envolvidos.

Quanto à questão número (2) que trata sobre a avaliação da comunicação da Direção para com os colaboradores, houve uma resposta positiva por parte destes, pois, dos 60 inquiridos, 29 responderam positivamente, o que equivale a 48.3% e 21 deles responderam que não flui, o que corresponde a 33.8% , ficando fora as respostas dos restantes 10 colaboradores internos que não responderam ou abstiveram-se, o que corresponde a 16.6%.

Mesmo não tendo atingido uma margem de 50% da percentagem que respondeu positivamente, ela supera as percentagens dos que responderam negativamente e das abstenções, o que faz aferir que é aceite que a comunicação seja positiva na Medimport, pois significa que há interação ou passagem de informação, embora não muito suficiente. Isso demonstra que houve falta de informação que cativasse os colaboradores. Alias, diz o Rasquilha (2012) que a falta de informação ou não cedência de informação relevante aos colaboradores internos, faz com que eles não saibam o que devem fazer depois de cumprir com as obrigações, e caso não sejam dispensados, ficam frustrados.

Estes dizeres vêm mostrar que a falta de motivação e ou permanência dos colaboradores no emprego, como dizem na resposta a pergunta (6) e por falta de opção de outros empregos, pois a sobrecarga, pergunta (5), fustiga os trabalhadores, pois eles acabam fazendo horas extraordinárias a força sem que antes tenham sido informados. Atitude negativa, pois, com uma informação dada antecipadamente,

faria com que eles se preparassem para qualquer desafio, em vez de os mandar fazer algo fora das horas normais de labor.

Esta atitude contradiz-se com o que Rasquilha (2012) diz acerca de a grande hierarquia disponibilizar a informação aos colaboradores como uma responsabilidade social deles para com os colaboradores, o que faltou essa acção por parte da direcção.

Indo na questão fundamental da comunicação interna, neste caso, a questão sobre os meios usados institucionalmente para interagir com os colaboradores, pergunta 1ª), foram mencionados diversos meios e deles, uma diferença nas respostas obtidas. Maior parte disse que a empresa utiliza mais as Reuniões (25), o que equivale a 41.6%, outros disseram que usa-se mais o E-mails (18), equivalente a 30%, alguns referenciaram o Relatórios (13), que perfaz uma percentagem de 21% e por último, outros mencionaram o Telefone (6), perfazendo uma percentagem de 10%. Uma outra parte dos inquiridos preferiu não responder, Circulares (0), o que faz aludir que há problemas utilização dos meios internos de comunicação.

Estas disparidades de resposta mostram sobremaneira que, a empresa comunica por comunicar, fazendo se usar de qualquer instrumento que encontra pela frente, o que é facto reprovável, uma vez que, o comportamento revela a inexistência de uma estratégia usual e fidedigna de comunicação que pudesse estruturar este processo dentro da instituição, o que é reprovável, olhando para a dimensão da empresa. A falta duma estratégia de comunicação, segundo Kunsh (2009) cria uma dissonância pois, cada colaborador hierarquicamente colocado, pode usar-se de qualquer meio a seu dispor para lançar alguma informação importante aos colaboradores, o que, de algum modo, pode não ser respeitada (a informação) por excessos de meios que a mesma empresa usa.

As inserções obtidas quando se analisa os meios usados, respondeu a outra pergunta avançada sobre a estratégia de comunicação que a Medimport usa, pois, os inquiridos, no seu todo disseram que não conhecem nenhuma estratégia em uso na empresa.

Tabela 3: Análise dos inquéritos dos responsáveis da Empresa

Análise dos inquéritos dos responsáveis da Empresa		
Nº	Questões	Resposta
1	Avaliação da comunicação na Empresa	Mau (2) Muito bom (1) Bom (7)
2	Existência de uma política de comunicação	Sim (2) talvez (2) Não (6)
3	Conhecimento da mesma pelos colaboradores	Sim (2) Muito Pouco (2) Não (6)
4	Segurança dos trabalhadores na empresa	Sim (2) As vezes (7) Não (1)
5	Existência Estratégia de Comunicação interna	Sim (9) Não (0)
6	Qual	Sem resposta (9)
7	Tipo de liderança na instituição	Democrática (5) Autocrática (1) Liberal (0)
8	Relacionamento com os trabalhadores	Bom (6) Muito bom (0) Mau(0)
9	Que meios são usados para interagir com os colaboradores	E-mails (3) telefone (2) Reuniões (2) relatórios (3)
10	As metas estabelecidas são atingidas?	Sim (4) Não (sem resposta)

Fonte: Elaborado pelo autor

O quadro que se apresenta acima, faz referencia aos dados obtidos através dos inquéritos entregues aos membros da direcção máxima da empresa Medimport, referente ao processo de comunicação interna como empreitada para o alcance dos objectivos da empresa.

Dizer que se mandou os inquéritos como forma de conseguir respostas que pudessem fazer que a pesquisa fosse cientificamente aceite, pois não se podia ouvir somente uma das partes, deixando a direcção a margem, respondendo as exigências estratégicas de (Gil,1999; Cervo; Bervian e 2002) que apregoam a necessidade de cruzamento de diferentes actores de pesquisa para se poder ter uma visão geral do cenário em estudo.

Atendo-se na pergunta (1) sobre a avaliação da comunicação na empresa, dos dez (10) responsáveis de diversos departamentos inqueridos na empresa Medimport, verificou-se que oito (8) deles, equivalente

80% de respostas positivas e os restantes (2) que perfaz 20%, respondeu negativamente ou disse que a comunicação era má. Esta constatação, vai ao encontro do que é defendido por Nassar e Figueiredo (2005) que afirmam que a comunicação interna “é uma ferramenta permite que a administração torne comum as mensagens destinadas a motivar, estimular, considerar, diferenciar, promover, premiar e agrupar os integrantes de uma organização”, visto que “a gestão e seu conjunto de valores, missão e visão proporcionam condições para que a comunicação empresarial actue com eficácia dentro da organização.

Quanto à questão sobre a existência ou não de uma política de comunicação institucional (2), os gestores inquiridos em número de (8), o equivalente a 80% disse que não sabem da existência deste tipo de instrumento orientador na empresa e o remanescente (2), equivalente a 20% responderam dizendo que existe. Ora, este desfasamento da informação dada pelos superiores hierárquicos da instituição, revela a empresa não atribui uma primazia a forma como ela comunica, contrariando os preceituados de Marchiori (1995 apud SILVA, 2003), que mostram que os executivos que querem obter sucesso organizacional devem dirigir sua atenção para as necessidades com o público interno em primeiro lugar, pra poder satisfazer o público externo. Isto significa que ainda afirma que a administração torne comum as mensagens destinadas a motivar, estimular, promover e agrupar os integrantes de uma organização.

Com a falta de um instrumento que oriente as capacidades motivacionais dos seus públicos internos, em termos de colocar uma linha de comunicação única que abranja todos os estratos internos de empresa, ela nunc poderá atingir os objectivos traçados e logo, a decadência quanto ao desenvolvimento tanto da empresa entanto que tal, como dos seus próprios colaboradores de escalão menor.

Quanto a questão (5) sobre a estratégia de comunicação na empresa, somente (9) funcionários superiores responderam que existe, mas perguntando-os noutra questão, neste caso a (6), se podiam mencionar estratégia, nenhum deles tem conhecimento, ou não deram nenhuma resposta, o que mostra que a resposta positiva (sim) que deram, não constitui nenhuma realidade, pois, ninguém pode ter algo e no conseguir dizer o seu nome. Resta dizer que a empresa não tem nenhuma estratégia de comunicação, o que é mau na gestão da comunicação interna.

Revela isso a existência de muitos meios que a empresa usa para poder emitir algum comunicado com os seus subordinados, desfazendo os ditos de Chiavenato (2004) que diz que, os canais internos de comunicação devem ser vistos como um elo de ligação entre os colaboradores e a empresa, incentivando o diálogo e troca de informações. Essa troca faz com que os funcionários tenham ciência de sua importância e de seu papel fundamental na construção da empresa e no seu dia a dia, tornando-

se um aliado. A falta disso, dita a não eficácia e logo o fracasso no cumprimento dos ditames institucionais.

Mostra isso a existência de muitos meios de interação entre os colaboradores e seus superiores hierárquicos, o que chega a não se considerar uma comunicação interna eficaz pois, de uma forma e ou de outra, pode-se chegar a razão de que a insatisfação dos trabalhadores é ditada por falta de uma clara emissão de ordens e da sua reciprocidade, quanto os feedback.

V. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegado ao fim do trabalho resta apresentar a conclusão e reflectir em torno dos pontos centrais da Monografia. Durante a execução deste trabalho sobre “ A comunicação organizacional Interna como motor do desenvolvimento das acções na Medimport” de forma detalhada foram elencados os capítulos para finalizar a pesquisa. Mas antes de tecer qualquer conclusão, vale sublinhar o problema que justificou a relevância da presente pesquisa, que buscou ou seja busca responder à seguinte pergunta de partida: *De que forma a comunicação Interna na MEDIMPORT pode ser usada como Motor do Desenvolvimento das Acções que possam fazer alcançar os objectivos da empresa?*

Para responder a esta questão, o trabalho formulou duas hipóteses, nomeadamente:

- A comunicação interna na MEDIMPORT influencia no desenvolvimento de acções que visam o entendimento entre os colaboradores e o topo;
- A falta de uma estratégia de comunicação interna na MEDIMPORT impede o alcance dos objectivos de desenvolvimento institucional traçados pela organização.

Olhando para as hipóteses avencadas para desenvolvimento do trabalho de pesquisa sendo a primeira, “A comunicação interna na MEDIMPORT influencia no desenvolvimento de acções que visam o entendimento entre os colaboradores e o topo” é confirmada porque 70% dos 60 inqueridos respondem positivamente a questão avaliação da comunicação na empresa, pois segundo Pimenta (1999, p. 75) a comunicação interna pode ser considerada como uma forma de comunicação entre a instituição e seu público interno.

A segunda hipótese que diz, “A política de comunicação interna na MEDIMPORT faz com que os objectivos de desenvolvimento institucional traçados pela organização sejam alcançados” dos 60 inqueridos, 43 colaboradores que perfaz 71% responderam negativamente dizendo que não existe nenhuma política de comunicação. Logo a hipótese é refutada.

Embora não exista uma política de comunicação na empresa segundo o inquerito, a direcção faz de tudo para que haja uma interação saudável entre os seus colaboradores, com o objectivo de alcançar os objectivos e tornar a empresa produtiva, pois em nova no mercado local.

5.1. Recomendações

A empresa Medimport deve criar um gabinete de comunicação interna: porque Conforme HOUAISS (2001), A comunicação interna é coordenada por pessoas especializadas dentro do sistema de comunicação integrada, com objectivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus colaboradores, usando ferramentas de comunicação estrategicamente concebidas, incluindo as de *endomarketing* ou marketing interno, em paralelo com a comunicação administrativa.

- Pois este gabinete vai elaborar um Plano de Comunicação Interna que vai permitir a Medimport diagnosticar e planear as estratégias por um determinado período. Esse Plano servirá como guia para implementar a cultura comunicacional, mapear os caminhos e definir critérios para realizar as mensurações necessárias.
- Este gabinete vai entender o que os colaboradores querem da comunicação interna e identificar o que é essencial para o trabalho deles.
- Vai atenuar conflitos e estimular diálogo e a troca de informações, modernizando as relações internas;
- Vai criar e manter espaços abertos às ideias, críticas e sugestões em todos os níveis;
- Consolidar a identidade da empresa para que cada um dos colaboradores seja efectivamente parte integrante e cativo do corpo empresarial/organizacional;
- Vai imprimir espontaneidade no movimento descendente, ascendente e horizontal da comunicação, otimizando os canais já existentes;
- Vai estabelecer uma linguagem única a fim de reduzir, ao mínimo, o ruído da comunicação.;
- Vai preparar a organização para conviver e entender melhor as pressões sociais externas e internas;
- Promover colaboradores engajados, produtivos e fortalecidos pela cultura organizacional.

Este gabinete Dependendo do perfil dos colaboradores, estrutura física e hierárquica da empresa e recursos disponíveis vai saber melhor que ferramentas de comunicação interna usar pois cada canal possui suas

vantagens, desvantagens e objectivos específicos. Então cabe ao profissional deste gabinete avaliar qual se enquadra melhor à sua estratégia e combina com a sua organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABERJE, Bonnorj. Comunicação, iniciativa privada e interesse público. Estado, mercado e interesse público, Rio de Janeiro, 2013.

BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional: o treinamento de recursos humanos como rito de passagem. São Leopoldo: Unisinos, 2000. 116 p.

BEKIN, Mikhail. Imagem - Conceito anterior a comunicação, um lugar de significação: Porto Alegre, 2004.

BONDI, Maria. Caminhos da Comunicação e os processos comunicacionais nas organizações: conexão: comunicação e cultura. Caixias do Sul, 2017.

BRUM, Analisa de Medeiros. *Endomarketing*: estratégias de comunicação interna para empresas que buscam a qualidade e a competência. Porto Alegre: Ortiz, 1994. 138 p.

BUENOS, Mauad. Retink Public Relation: PR, Propagand and democracy. Oxford. Routldge, 2023

CEQUEIRA, Gonçalves. Relações públicas, políticas:raízes, desafios e aplicações, comunicação e sociedade: ([https://org/10.17231/consoe.26\(2023\).16h](https://org/10.17231/consoe.26(2023).16h).)

CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração. São Paulo: Makron Books, 1997. 920 p.

CURVELLO, Venâncio Elias. As relações publicas na América Central: Origens Evoluir e Prática, São Paulo, 2008.

FIGUEIREDO. Andreia Nasser. Metamorfoses da Cultura: Ética, mídia e empresa. O bom sucesso da coordenação. Summus, 2005.

FREEMAN, Stone; POSNER, Gerald: O Poder Simbólico da comunicação nas organizações, Summus, 1999.

GIL, António Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social/ António Carlos Gil. 6ª ed. São Paulo:

Atlas, 2008.

KOTLER, Beavin. Pragmática da Comunicação humana: Um estudo dos Padrões, Patologias e Paradoxos da interação, São Paulo, 2007.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997. 156 p.

LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica/ Marina de Andrade Marconi, Eva Maria Lakatos. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antonio C. Amaru. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. São Paulo: Atlas, 2002, 521 p.

MELO, Soares: Uma reflexão Possível a Partir do Paradigma da complexidade. Interface e tendências da comunicação no contexto das organizações. São Caetano. 2006.

MENEZES, Simões. Relações Públicas: Funções Política 3ª ed, Summus, 2011.

MORCHIORI, Cláudia Peixoto, Ascensão e queda do planejamento estratégia, Porto Alegre, Boudman, 2004.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VACONCELOS, Isabella F. Gouveia. Teoria geral da administração. São Paulo: Thomson, 2006. 428 p.

NASSAR, Paulo. Comunicação Interna: a força das empresas. São Paulo: ABERJE, 2005. 174 p.

O'DONNELL, Ken. A Alma no negócio. São Paulo: Editora Gente, 1992. 147 p.

NEVES, Sálío: Caminho da administração e os Processos comunicacionais nas organizações- Revista da comunicação na universidade de caixias do Sul, 2009.

OLIVEIRA, Ivone: Comunicação Organizacional ou comunicação no contexto das organizações, São Caetano de Sul, 2005.

PENTEADO, Breno. Relações públicas em empresas modernas, 3ª ed, São Paulo, Pioneiros, 2008.

PENTEADO, J. R. Whitaker. A técnica da comunicação humana. São Paulo: Livraria Pioneira,

1993. 325 p.

PIMENTA, Maria Alzira. Comunicação empresarial. Campinas, SP: Alínea. 1999. 125 p.

RUGGIRRO, Carlote. O capital científico da comunicação e suas referências, Fajorp, São Paulo, 2002

SANTAELLA, L. Semiótica aplicada, São Paulo, 2001.

SCHRAMM apoud FILHO. Recursos Humanos e sua subjectividade. Petropolis, 2022.

TAKANAKA, Macnacnamara. Journalism-PR Relations revisited: The good news, the bad news and insights into tomorrow news, public relations revision. <https://doi.org/10.1016/j-Pubrev.2012.9h>

THOMAS, Maria Stella. O Ensino pesquisa em relações publicas no Brasil e sua repercussão profissional. São Paulo, 1991.

VASSOA, Afonso Vaz. MAMBO, Arlete. Comunicação organizacional integrado Escola de Comunicação e Artes Maputo, 2019.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato. Comunicação Empresarial/ Comunicação Institucional: conceitos, estratégias, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

PRODANOV, C. C. Manual de metodologia científica. Novo Hamburgo - Rio Grande do Sul, Bra TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. Comunicação empresarial. São Paulo: Atlas, 2007.sil 2013

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. Administração. 5ª Ed. LTC, Rio de Janeiro: 1999.

ANEXOS

Questionário para os Chefes

Este questionário é elaborado para a obtenção do grau de licenciatura em Marketing e Relações Públicas na UEM (Universidade Eduardo Mondlane- ECA). O mesmo visa analisar a comunicação interna da Medimport, bem como relação entre o topo e base.

Nas perguntas que se seguem, assinale com um (X) a resposta que melhor adequa ao seu caso.

I. Identificação

1. Sexo

Feminino ___ Masculino ___

1.1. Idade _____ anos

1.2. Nível

Básico ___ Médio ___ Superior ___

1.3. Profissão/ Função _____

1.4. Área de Serviço

Protocolo e Rp ___ Financeiro ___ G. Comunicação ___ G. Empresa ___ Outros ___

II. Questões

2. Como avalia a comunicação da Direcção da instituição com os seus funcionários?

Muito mau ___ Mau ___ Bom ___ Muito bom ___

3. Existe uma política de comunicação interna na Medimport?

Não ___ Não sei ___ Talvez ___ Sim ___

4. Se sim, a política é conhecida pelos trabalhadores?

Não ___ Sim ___ Muito ___ Pouco ___

5. Os trabalhadores conhecem bem os objetivos da política de comunicação da Medimport?

Sim ___ Não ___ Muito Pouco ___

6. Os trabalhadores sentem-se seguros em dizer o que pensam?

Sim ___ Não ___ Às vezes ___

7. Existe uma estratégia de comunicação interna para difundir a missão, visão e os valores da instituição?
Sim____Nao____
8. A instituição é aberta a receber e reconhecer as críticas e contribuições de seus trabalhadores?
Sim_____Não_____Raramente____
9. Existe quem faz a ponte entre a hierarquia e a base?
Sim____Nao____
10. Que tipo de Liderança existe na sua instituição?
Democrata ____ Liberal ____ Autocrática____
11. Você se sente respeitado pelo seu subordinante?
Não____Sim ____Às vezes____Sempre____
12. Como considera o relacionamento entre os trabalhadores da instituição?
Muito mau____ Mau____ Bom____ Muito bom____
13. Existe um relacionamento de cooperação entre os Departamentos da instituição?
Não____ Sim ____ Às vezes____ Sempre____
14. Os gestores da instituição dão bons exemplos aos seus trabalhadores?
Não____ Sim____ Sempre____
15. Ao final do ano a instituição realiza reunião para apresentar as metas e resultados atingidos?
Não____ Sim____ Sempre____
16. Existe um departamento de comunicacao e imagem
Não____ Sim____
17. Existem ferramentas de comunicação interna
Não____ Sim____
18. Como a Med import iniciou e em que condições (anexar o perfil da empresa).

Obrigada pela sua colaboração!

Questionário para os Colaboradores

Este questionário é elaborado para a obtenção do grau de licenciatura em Marketing e Relações Públicas na UEM (Universidade Eduardo Mondlane- ECA). O mesmo visa analisar a comunicação interna da Medimport, bem como relação entre o topo e base.

Nas perguntas que se seguem, assinale com um (X) a resposta que melhor adequa ao seu caso

I. Identificação

1. Sexo

Feminino____ Masculino____

2.1. Idade _____ anos

2.2. Nível

Básico_____Médio_____Superior____

2.3. Profissão/ Função_____

2.4. Área de Serviço

Protocolo e Rp ____Financeiro____ G. Comunicação____

III. Questões

1. Como avalia em termos gerais o nível da comunicação na Empresa?

Muito mau____ Mau ____Bom_____Muito bom____

2. Como avalia a comunicação da Direcção da instituição com os seus trabalhadores?

Muito mau____ Mau____ Bom____ Muito bom____

3. Existe uma política de comunicação na Medimport ?

Não____ Não sei____ Talvez____ Sim____

4. Se sim, a política é conhecida pelos trabalhadores?

Não___ Sim___ Muito Pouco___ Muito ___

5. Existe um Quadro legal interno, tem conhecimento

Não___ Sim___

6. A instituição é aberta a receber e reconhecer as críticas e contribuições de seus Colaboradores?

Não___ Sim___ As vezes___

7. As orientações que você recebe sobre o seu trabalho são claras e objectivas?

Não___ Sim___ Nem sempre___

8. Como colaboradores sentem-se seguros em dizer o que pensam?

Não___ Sim___ As vezes___

9. Indique os meios mais utilizados na comunicação interna, obedecendo a ordem (1 a 9)

Circulares___Relatórios___Reuniões___Emails___Telefone___Encontros___

Conversas informais___ formais ___

10. Você se sente respeitado pelo seu chefe

Não__Sim___Às vezes___Sempre___

11. Você respeita seu chefe?

Não ___Sim___Às vezes___Sempre___

12. Enquanto profissional como considera o seu chefe?

Muito mau___Mau___ Bom___ Muito bom___

13. O seu chefe é receptivo às sugestões de mudança?

Não___Sim___ Às vezes ___Sempre___

14. Você se sente valorizado pela instituição?

Não ___Sim___ Às vezes ___Sempre ___

15. Você considera que o seu potencial de realização profissional tem sido adequadamente aproveitado?

Não____ Sim____ Muitas vezes____ Sempre ____

16. A instituição reconhece os bons funcionários?

Sim____ Sim____ Muitas vezes____ Sempre____

17. Considera a instituição um bom lugar para trabalhar?

Nunca____ Não____ Talvez____ Sim____

18. Você indicaria um amigo a trabalhar na sua instituição?

Nunca____ Não____ Talvez____ Sim____

19. Você considera que a sua empresa possui uma postura ética com os seus funcionários?

Sim____ Sim____ Sempre____

20. Indique três principais factores que geram mais insatisfação no seu trabalho.

Falta de reconhecimento____ Falta autonomia____ Relacionamento com a chefia____ Mau ambiente de trabalho____ Sobrecarga de trabalho____

21. Indique as duas principais razões pelas quais você trabalha nesta instituição

Coloque número 1 na principal e número 2 na segunda mais importante.

Benefícios oferecidos pela empresa____ Estabilidade no emprego____ Relacionamento com a chefia____ O trabalho que realizo____ Falta de opção de outro emprego____ Ambiente de trabalho__

Obrigada pela sua Colaboração!