



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
ÁREA: RECURSOS HUMANOS

**FATORES QUE INFLUENCIAM A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA
EMPRESA BANCORBRÁS ADMINISTRADORA DE CONSÓRCIOS MATRIZ**

ANDERSON DA SILVA CASTRO
RA 2050103/1

PROFESSOR ORIENTADOR: ALANO NOGUEIRA MATIAS

Brasília/DF, Novembro de 2007

ANDERSON DA SILVA CASTRO

**FATORES QUE INFLUENCIAM A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA
EMPRESA BANCORBRÁS ADMINISTRADORA DE CONSÓRCIOS MATRIZ**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Alano Nogueira Matias

Brasília/DF, Novembro de 2007

ANDERSON DA SILVA CASTRO

**FATORES QUE INFLUENCIAM A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA
EMPRESA BANCORBRÁS ADMINISTRADORA DE CONSÓRCIOS MATRIZ**

Monografia apresentada como um dos requisitos para conclusão do curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Professor Orientador: Alano Nogueira Matias

Banca Examinadora:

Prof. Alano Nogueira Matias
Orientador

Prof(a).
Examinador (a)

Prof(a).
Examinador (a)

Brasília/DF, Novembro de 2007

RESUMO

Este trabalho de monografia tem como tema os fatores que influenciam a comunicação organizacional na empresa Bancorbrás Administradora de Consórcios Matriz. Com esta monografia é possível analisar sobre a comunicação organizacional e seus conceitos, como também a comunicação organizacional interna, assim como as barreiras à comunicação existentes em determinadas empresas e também verificar as questões sobre a cultura organizacional. A comunicação organizacional é um processo de transferência e compreensão de determinada mensagem, sendo que esta pode sofrer alterações antes de chegar ao destino pretendido. Devido a esse fato, o objetivo geral deste trabalho é identificar os fatores que afetam a comunicação organizacional na Bancorbrás Administradora de Consórcios. Para identificar esses fatores, consta na metodologia a aplicação do questionário pelo método censitário. Neste questionário, como forma de coleta de dados, constam onze afirmativas, nas quais os funcionários devem marcar se concordam, concordam parcialmente, discordam, discordam parcialmente ou se não sabem. Em seguida, na metodologia também, foi utilizado no método de abordagem a dedução, enquanto que no método de procedimento, a comparação e a estatística simultaneamente. Além de ter o embasamento teórico, a apresentação dos dados por meio de tabelas e gráficos, e a interpretação das informações obtidas. Após a aplicação dos questionários observa-se que, nesta empresa, alguns fatores, como por exemplo, a estrutura hierárquica, não afeta a comunicação organizacional, no entanto, há outros aspectos que merecem atenção, como é o caso de ter mais *feedback*. Portanto pode-se perceber que nesta empresa, praticamente todas, as teorias correspondem ao que foram obtidos com os dados, sendo poucos os fatores que realmente influenciam na comunicação organizacional da Bancorbrás Administradora de Consórcios.

Palavras-Chave: Barreiras, comunicação organizacional, cultura organizacional.

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 – Dificuldade na comunicação interpessoal nos serviços do cotidiano.

TABELA 02 – Superior imediato sabe ouvir sugestões ou críticas.

TABELA 03 – Preconceitos com pessoas de culturas diferentes.

TABELA 04 – Tecnologia para a comunicação efetiva dos funcionários.

TABELA 05 – Tecnologia para a integração entre os setores.

TABELA 06 – Os funcionários escutam seletivamente.

TABELA 07 – Recebimento de *feedback*.

TABELA 08 – Treinamentos para ter a comunicação organizacional eficaz.

TABELA 09 – Influência da estrutura hierárquica na comunicação organizacional.

TABELA 10 – Sobrecarga de informação para o funcionário.

TABELA 11 – Compartilhamento de atitudes comuns.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 01 – Dificuldade na comunicação interpessoal nos serviços do cotidiano.

GRÁFICO 02 – Superior imediato sabe ouvir sugestões ou críticas.

GRÁFICO 03 – Preconceitos com pessoas de culturas diferentes.

GRÁFICO 04 – Tecnologia para a comunicação efetiva dos funcionários.

GRÁFICO 05 – Tecnologia para a integração entre os setores.

GRÁFICO 06 – Os funcionários escutam seletivamente.

GRÁFICO 07 – Recebimento de *feedback*.

GRÁFICO 08 – Treinamentos para ter a comunicação organizacional eficaz.

GRÁFICO 09 – Influência da estrutura hierárquica na comunicação organizacional.

GRÁFICO 10 – Sobrecarga de informação para o funcionário.

GRÁFICO 11 – Compartilhamento de atitudes comuns.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 METODOLOGIA	9
2.1 Método de Abordagem	9
2.2 Método de Procedimento.....	9
2.3 Técnicas de Pesquisa.....	9
2.4 Universo e Amostra	10
3 EMBASAMENTO TEÓRICO.....	11
3.1 Breve Histórico de Comunicação Organizacional.....	11
3.2 Conceitos de Comunicação Organizacional	12
3.3 Comunicação Organizacional Interna.....	14
3.4 Barreiras à Comunicação Organizacional.....	15
3.5 Cultura Organizacional	16
3.5.1 Cultura Forte	17
3.5.2 Socialização	19
4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS.....	20
5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS.....	32
6 CONCLUSÃO	34
REFERÊNCIAS.....	35
APÊNDICE.....	36

1 INTRODUÇÃO

No séc. XXI as empresas devem estar preparadas tecnologicamente devido à velocidade na troca de informações. Além disso, essas empresas têm que estarem prontas para eventuais mudanças que possam ocorrer no decorrer do tempo.

Além do mais, a comunicação organizacional é fundamental, portanto, esta pesquisa irá gerar importantes conhecimentos sobre comunicação na empresa pesquisada. Por isso é interessante entender sobre comunicação organizacional, pois além de facilitar essa troca de informações, visa ter maior eficiência. Logo, ocorrerá uma imagem favorável da empresa diante dos clientes.

Com essa globalização se determinadas empresas tiverem uma boa comunicação, ou seja, uma comunicação organizacional efetiva, estas serão mais produtivas. Pois, com a integração da tecnologia com a comunicação, a empresa estará apta à competição de mercado e terá uma maior facilidade em contornar as mudanças ou barreiras organizacionais que possam surgir.

Ao passo que, esta pesquisa pode contribuir para os trabalhadores, com a correta troca de informações dentro da empresa pesquisada, tornando o processo do trabalho efetivo, menos burocrático. Com o objetivo de deixar o ambiente organizacional transparente para os funcionários. Assim como para com a sociedade é essencial ter clareza nos serviços e produtos oferecidos, com isso as pessoas terão a possibilidade de distinguir, entre outras empresas, qual é a melhor, que oferece a qualidade exigida pela sociedade.

Diante disso, como objetivo geral deste trabalho verificou-se a necessidade de identificar os fatores que afetam a comunicação organizacional na empresa Bancorbrás Administradora de Consórcios. Sendo o tema os fatores que influenciam a comunicação organizacional na empresa Bancorbrás Administradora de Consórcios Matriz. Além disso, foi criado um problema em forma de pergunta para que fosse discutido com o levantamento dos dados ao final desta monografia, o problema é: Quais fatores afetam a comunicação organizacional na Bancorbrás Administradora de Consórcios?

Neste trabalho, também foram analisados os objetivos específicos, isto é, verificar problemas que impedem a comunicação, avaliar a integração entre os funcionários para a troca de informações, verificar se há um programa de

treinamento visando à comunicação organizacional e descrever os conceitos de comunicação organizacional.

Portanto, esta monografia foi dividida nas seguintes partes. Na primeira, consta a introdução do trabalho composta por justificativa, tema, problema, objetivo geral e os objetivos específicos. Enquanto que na segunda parte é a metodologia, na qual consta o método de abordagem e de procedimento, as técnicas de pesquisa, o universo e a amostra. E na terceira é o embasamento teórico, onde é apresentada a pesquisa teórica.

Já na quarta parte apresentam-se os dados obtidos a partir da aplicação dos questionários, na qual constam tabelas e gráficos referentes aos dados. Ao passo que na quinta parte é feita a análise e interpretação desses dados. E finalmente a sexta parte consta à conclusão do trabalho.

2 METODOLOGIA

2.1 Método de Abordagem

Neste trabalho, quanto ao método de abordagem, foi aplicado o método dedutivo que segundo Lakatos (1992, p. 106) “partindo das teorias e leis, na maioria das vezes prediz a ocorrência dos fenômenos particulares”.

2.2 Método de Procedimento

Já quanto aos métodos de procedimento, foi, simultaneamente, o comparativo e estatístico.

O método comparativo, segundo Lakatos (2003, p. 107):

Permite analisar o dado concreto, deduzindo do mesmo os elementos constantes, abstratos e gerais. Num estudo descritivo pode averiguar a analogia entre ou analisar os elementos de uma estrutura; nas classificações, permite a construção de tipologias; finalmente, a nível de explicação, pode, até certo ponto, apontar vínculos causais, entre fatores presentes e ausentes.

De acordo com Lakatos (2003, p. 108), o método estatístico fornece:

Uma descrição quantitativa da sociedade, considerada como um todo organizado. Mas a estatística pode ser considerada mais do que apenas um meio de descrição racional; é, também, um método de experimentação e prova, pois é método de análise.

2.3 Técnicas de Pesquisa

Segundo Lakatos (1992, p. 107) o questionário é “constituído por uma série de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do pesquisador”. Sendo que foi utilizado o questionário nesta pesquisa como a técnica de coleta de dados, portanto, o objetivo do mesmo é identificar, por meio das respostas dos funcionários, os fatores que influenciam a comunicação organizacional na empresa Bancorbrás Administradora de Consórcios.

Este questionário teve uma breve explicação da “natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do receptor”, aquele que responderá as perguntas. (Lakatos, 2003, p. 201)

Além do mais, o questionário é formado de onze afirmações às quais os funcionários, da empresa pesquisada, deverão assinalar com “X” apenas um dos campos da escala de 1 a 5 que significam, respectivamente, concorda, concorda parcialmente, discorda, discorda parcialmente ou não sabe. Nesse questionário

também consta, para o funcionário assinalar, a respeito do sexo, faixa etária, escolaridade e ocupação.

2.4 Universo e Amostra

O universo, de acordo com Lakatos (2003, p. 223) “é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”, sendo que neste trabalho foram considerados os trabalhadores da empresa Bancorbrás Administradora de Consórcios Matriz que são 22.

Segundo Lakatos (2003, p. 223), “o conceito de amostra é ser uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo”. No entanto, a amostra deste trabalho foi censitária, ou seja, o alistamento geral do universo.

3 EMBASAMENTO TEÓRICO

3.1 Breve Histórico de Comunicação Organizacional

A comunicação organizacional teve início no período da Revolução Industrial propiciando o surgimento de mudanças radicais no relacionamento, nas maneiras de produzir e nos processos de comercialização. (KUNSCH, 1997)

De acordo com Torquato (2002, p. 3):

No âmbito internacional, duas grandes fases marcaram a evolução da comunicação organizacional: década de 1950, que praticamente se concentrou na ênfase ao produto; e a década de 1960, considerada a era da imagem. Percebia-se que os consumidores exigiam não apenas informações a respeito do produto, mas também uma idéia da organização, não lhes interessando apenas saber se o relógio adquirido era bom. Ele queria saber quem fabricava o relógio. Nas décadas de 1970 e 1980, a comunicação já assumia a escala de posicionamento estratégico nas organizações.

No entanto, a história da comunicação organizacional no Brasil começou em 1967 com a fundação, em São Paulo, da ABERJE – Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa, depois transformada em Associação de Comunicação Empresarial. (TORQUATO, 2002)

Portanto, a comunicação organizacional começou fora do Brasil com o surgimento das indústrias, e com o tempo foi aperfeiçoando-se de acordo com a necessidade do mercado e com as mudanças relacionadas a globalização, a tecnologia. Entretanto, no Brasil, com o objetivo de comunicar o que ocorre na empresa, não apenas para os funcionários, mas também para a sociedade, surgiu a ABERJE com suas edições de jornalismo empresarial.

Segundo Kunsch (1997, p. 64):

A comunicação organizacional atingiria o auge na década de 1980, com a reabertura política do Brasil, quando as empresas e instituições começaram a entender melhor a necessidade de serem transparentes e que suas relações com a sociedade devem se dar pelas vias democráticas. As mudanças ocorridas, mundialmente, com o fim da guerra fria, em 1989, e com o surgimento do fenômeno da globalização alteraram por completo seu comportamento institucional, passando a comunicação a ser uma área estratégica imprescindível para ajudá-las a enxergar e detectar as oportunidades e também as ameaças do macroambiente.

Devido ao fato de a comunicação ser utilizada como uma forma estratégica, isto é, em uma análise organizacional, fica claro a utilização da matriz de *SWOT* (*strengths, weaknesses, opportunities e threats*) para analisar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Sendo que essa matriz de *SWOT* ocorre quando existe

numa determinada empresa uma força organizacional, por exemplo, a tecnologia, logo terá a oportunidade ambiental como o desenvolvimento de novos produtos, a fraqueza organizacional será uma má gestão de pessoas e a ameaça ambiental vai ser a entrada de novos produtos no mercado competitivo.

E de acordo com Chiavenato (2005, p. 485):

Em função das oportunidades e ameaças externas e das condições de forças e fragilidade internas, as organizações formulam suas estratégias. Trata-se de utilizar ao máximo as forças e potencialidades internas, melhorar ou corrigir as fragilidades internas e aproveitar as oportunidades ambientais da melhor maneira possível e esquivar-se, fugir ou proteger-se das ameaças externas.

Desta forma, com o decorrer do tempo passou-se a utilizar a comunicação organizacional como forma estratégica. Da seguinte forma, com a transparência dos serviços oferecidos irá transmitir a imagem que os consumidores buscam. E além do mais, a comunicação é utilizada para a competição no mercado.

3.2 Conceitos de Comunicação Organizacional

Conforme Kunsch (1997, p. 68) comunicação empresarial ou organizacional “são nomes usados indistintamente, aqui e em outros países, para designar todo o trabalho de comunicação realizado nas organizações em geral”.

As organizações para oferecerem seus produtos e/ou serviços devem ter uma comunicação integrada entre os setores, funcionários e consumidores para haver, logicamente, a comunicação organizacional.

Já para Pimenta (2002, p. 99) a definição de comunicação organizacional é “o somatório de todas as atividades de comunicação na empresa”. Sendo que, segundo Pimenta (2002, p. 99),

O público, ao qual se destina, pode ser dividido em externo e interno: a) o externo é formado pela sociedade de uma maneira geral: o governo, os políticos, os formadores de opinião e os consumidores; b) o interno é formado pelos colaboradores da empresa: funcionários, fornecedores e parceiros.

Devido ao mercado competitivo e à globalização, a tendência é de aperfeiçoar-se na integração, entre a sociedade e os empregados, para que ocorra a comunicação com efetividade. Além do mais, deve estar preparado tecnologicamente para ser competitivo e para seguir a propensão das informações, que no século XXI são instantâneas.

Posto isso, para que haja a comunicação organizacional são fundamentais, de acordo com Pimenta (2002, p. 100),

Que as atividades sejam articuladas com o planejamento estratégico da empresa. Dentre os seus objetivos, destacam-se:

- a. construção da imagem institucional da empresa;
- b. adequação dos trabalhadores ao aumento da competição no mercado;
- c. atender as exigências dos consumidores mais conscientes de seus direitos;
- d. defender interesses junto ao governo e aos políticos (*lobby*);
- e. encaminhar questões sindicais e relacionadas à preservação do meio ambiente etc.

Portanto, segundo Pimenta (2002, p. 100), “quando esses objetivos são alcançados, as conseqüências são as melhorias dos serviços e aumento da produtividade e do lucro”.

Para Kunsch (1997, p. 69) a comunicação organizacional “além de abranger todo o espectro das atividades comunicacionais, apresenta maior amplitude, aplicando-se a qualquer tipo de organização e não só àquilo que se chama ‘empresa’”.

Desta forma, percebe-se que a comunicação organizacional não é apenas o ato de comunicar entre duas pessoas, mas sim o âmbito que ela engloba, ou seja, envolve estratégia, os funcionários, a sociedade para que determinadas empresas tenham maior sucesso no mercado competitivo.

Devido ao fato de ocorrer o grande fluxo de informações na comunicação organizacional, Chiavenato (2005, p. 330) afirma que esta “constitui o processo por meio do qual a informação se movimenta e é intercambiada entre as pessoas dentro de uma organização”.

Sendo que Robbins (2005, p. 232) destaca que “a comunicação precisa incluir a transferência e a compreensão do significado”. Ou seja, para ocorrer a comunicação não basta apenas passar, transferir a mensagem, mas, como também, o receptor entender, compreender o significado da mensagem.

Por isso que Robbins (2005, p. 232) também afirma que “a comunicação tem quatro funções básicas dentro de uma organização: controle, motivação, expressão emocional e informação”. Portanto, para que ocorra uma comunicação organizacional eficaz deve-se manter um controle com os funcionários, por exemplo, quando informa novas regras no regulamento da empresa, desta forma estará explicando e manterá o controle do comportamento utilizando a comunicação. Também deve ter a motivação, como no caso do *feedback*, para dar

esclarecimentos sobre o desempenho do empregado ou da atividade feita precisará da comunicação. Já a expressão emocional é no caso de expressar os sentimentos para os membros do grupo da empresa. E a informação, com a correta transferência da mensagem, vai ajudar nas tomadas de decisões.

Com isso, Robbins (2005, p. 233) afirma que

Para que os grupos tenham um bom desempenho, eles precisam ter algum tipo de controle sobre seus membros, estimulá-los ao esforço, oferecer os meios para sua expressão emocional e para a tomada de decisão.

No entanto, de acordo com Robbins (2005, p. 233),

Antes que a comunicação se realize, é necessário um propósito, expresso na forma de mensagem a ser transmitida. Ele vai passar de uma fonte (o emissor) para um receptor. A mensagem é codificada (convertida em um formato simbólico) e transmitida através de uma mídia (canal) até o receptor, que traduz (decodifica) a mensagem iniciada pelo emissor. O resultado é a transferência de um significado de uma pessoa para outra.

Desse modo, fica claro que a comunicação passa por um processo, sendo que neste pode ocorrer problemas, isto é, barreiras à comunicação como é o caso dos ruídos, que será abordado mais a frente.

3.3 Comunicação Organizacional Interna

Torquato (2002, p. 54) defende que “gerar consentimentos e produzir aceitação devem ser dois dos principais objetivos da comunicação interna”.

Além disso, de acordo com Torquato (2002, p. 54),

A missão básica da comunicação é: contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento continuado de suas atividades e serviços e à expansão de suas linhas de produtos.

Logo, se verifica o clima organizacional, ou seja, como as pessoas dentro da organização se inter-relacionam para que ocorra a comunicação. Por essa forma, a comunicação organizacional depende da cultura, das crenças, dos costumes das pessoas, tanto da sociedade, quanto dos empregados da empresa.

Portanto, a comunicação interna, também conhecida como *endomarketing*, segundo Pimenta (2002, p. 124),

Envolve ações de *marketing* para o público interno ressaltando, ao mesmo tempo, a importância do funcionário no processo produtivo e o respeito como ser humano, com potencialidades e dificuldades. A implementação de um programa de *Endomarketing* deve partir de três premissas básicas:

1. clientes merecem um serviço excelente;
2. funcionários são um ativo valioso e devem ser tratados como tais;

3. excelência de serviços aos clientes e de gerenciamento dos recursos humanos é bem mais que sorrisos e elogios informais; para conseguir excelência é necessário ter motivação.

Com a execução de uma excelente comunicação interna, os empregados serão valorizados e os clientes ficarão satisfeitos, como consequência, a empresa terá a produtividade e o lucro maximizados.

3.4 Barreiras à Comunicação Organizacional

No campo da comunicação organizacional, barreiras são aquelas que podem dificultar ou distorcer a comunicação eficaz. (ROBBINS, 2005)

Como foi citado no tópico 3.2 deste trabalho na página 12, o problema que o processo de comunicação passa é chamado de barreiras à comunicação organizacional.

Enquanto, de acordo com Gil (2001, p. 74), as barreiras à comunicação organizacional pode ser um ruído, ou seja, “qualquer fonte de erro, distúrbio ou deformação da fidelidade na comunicação de uma mensagem”.

E para Robbins (2005, p. 233) “o ruído é composto pelas barreiras à comunicação que distorcem a clareza da mensagem”.

Logo, observa-se que a possibilidade de surgir um ruído no processo de comunicação é grande. Esses ruídos tantos podem ocorrer durante o envio da mensagem, como a falta de clareza de idéias, estados emocionais, sobrecarga de informação, filtragem, quanto no recebimento da mensagem, como a audição seletiva, desinteresse, preconceitos.

De acordo com Robbins (2005, p. 245) as barreiras mais importantes que

Podem dificultar ou distorcer a comunicação eficaz são: filtragem, que se refere à manipulação da informação pelo emissor para que seja vista de maneira favorável pelo receptor; percepção seletiva, o receptor no processo de comunicação vê e escuta seletivamente; sobrecarga de informação, quando as informações com que temos de trabalhar excedem nossa capacidade de processamento; emoções, a maneira como o receptor se sente no momento em que recebe a mensagem; linguagem, utilizada por uma pessoa e as definições que ela dá às palavras; medo da comunicação, ansiedade.

Dubrin (2003, p. 218) sugere algumas técnicas para não esbarrar nas barreiras à comunicação, ou seja, para ter uma comunicação organizacional eficaz. “Esclarecer as idéias antes de comunicá-las; motivar o receptor; encorajar a

comunicação informal; comunicar os sentimentos implícitos nos fatos; obter *feedback*'.

Para Gil (2001, p. 78)

Saber ouvir é uma das mais importantes habilidades comunicativas e é frequentemente a mais ignorada. Saber ouvir incentiva a boa comunicação entre as pessoas e possibilita elucidar mais adequadamente as intenções do outro.

Portanto, para que uma organização tenha uma comunicação eficaz é necessário, primeiramente, que os funcionários saibam ouvir tanto os seus colegas de trabalho quanto os clientes. No entanto, saber ouvir não é a única barreira, o caso de saber transmitir uma determinada mensagem, como por exemplo, para fidelizar um cliente com um produto e/ou serviço, o funcionário terá que falar o que realmente a empresa oferece, sem utilizar meios enganosos, para que o cliente aceite a proposta da organização. Logo, o cliente sairá da empresa satisfeito, pois foi ouvido, entendeu o que lhe foi proposto e se ocorreu isso em um ambiente favorável, ou seja, sem que ocorresse distorção da mensagem, isto é, ruídos, ocorrerá o processo de comunicação eficaz.

3.5 Cultura Organizacional

A cultura organizacional, de acordo com Robbins (2005, p. 375), refere-se “a um sistema de valores compartilhado pelos membros que diferencia uma organização da outra. Esse sistema é um conjunto de características-chave que a organização valoriza”.

Já para Fleury (1996, p. 20)

Cultura organizacional é o conjunto de pressupostos básicos que um grupo inventou, descobriu ou desenvolveu ao aprender como lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionaram bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como a forma correta de perceber, pensar e sentir, em relação a esses problemas.

Cada organização vai se diferenciar das outras de acordo com a sua respectiva cultura. Por exemplo, uma empresa que tem sua matriz situada em Brasília vai ser direcionada pela cultura organizacional dessa empresa, além das culturas, crenças e rituais da cidade de Brasília. No entanto, se tiver uma separação demográfica como o caso de uma filial localizada em Goiânia, nesta vai ter uma

grande influência da cultura da cidade de Goiânia, mas não deixa de ter a cultura organizacional.

Para Dubrin (2003, p. 352) a cultura organizacional “é um sistema de valores e crenças compartilhados que influenciam o comportamento do trabalhador”.

Assim como para Gil (2001, p. 42) a cultura organizacional caracteriza-se

Pelos valores que esposam, pela regularidade do comportamento de seus membros, pela filosofia que guia suas políticas e pelo clima expresso tanto por seu *layout* físico quanto pela interação de seus membros entre si e com o público externo. Envolve aspectos que as empresas mais valorizam e que muitas vezes constituem a própria razão de sua existência.

E para Chiavenato (2005, p. 122) “a cultura organizacional constitui o DNA das organizações”.

Desta forma, a definição de cultura organizacional, para esses autores, é equivalente, ou seja, que a organização compartilha entre os funcionários as atitudes comuns e transmite para a sociedade na forma de produtos e serviços.

3.5.1 Cultura Forte

De acordo com Robbins (2005, p. 377)

Em uma cultura forte, os valores essenciais da organização são intensamente acatados e amplamente compartilhados. Sendo que as culturas fortes têm um impacto maior sobre o comportamento dos funcionários e estão mais diretamente relacionadas à redução da rotatividade.

Para Dubrin (2003, p. 356) “os empregados de uma empresa em que a cultura é forte seguem seus valores com pouco questionamento”.

Robbins (2005, p. 377) afirma que

Uma cultura forte demonstra um elevado grau de concordância entre seus membros sobre os pontos de vista da organização. Essa unanimidade de propósitos gera coesão, lealdade e comprometimento organizacional. Tais qualidades, por sua vez, reduzem a propensão dos funcionários a deixar a organização. Nesse sentido, podemos dizer que uma cultura forte funciona como um substituto da formalização.

Desta forma, quando a cultura organizacional é forte vai deixar os funcionários mais ligados com a empresa, pois eles estarão compartilhando intensamente os valores essenciais. Nesses casos que se percebe que não há aquela rigidez de normas e regulamentos, porque os empregados já estão com os valores da empresa internalizados, ou seja, sabem o que a empresa espera deles.

Portanto, vai diminuir a taxa de rotatividade devido ao comprometimento dos funcionários para com a empresa.

No entanto tem se os aspectos potencialmente disfuncionais da cultura forte que podem afetar a eficácia da organização. (ROBBINS, 2005)

Como é o caso das barreiras às mudanças. Segundo Robbins (2005, p. 379) “algumas empresas como a Mitsubishi, Xerox enfrentaram há pouco tempo para adaptar às novidades em seus ambientes”.

De acordo com Dubrin (2003, p. 358)

Os vários tipos de mudanças que ocorrem nas empresas incluem as mudanças na tecnologia, na estrutura organizacional e nas pessoas com que se trabalha, como os clientes e os membros da empresa.

Para Robbins (2005, p. 380)

Tradicionalmente, os fatores básicos que norteavam as decisões sobre aquisições e fusões estavam relacionados a vantagens financeiras ou a sinergia de produtos. Agora, a maior preocupação é a compatibilidade cultural.

Com isso, a cultura organizacional pode influenciar tanto na rotatividade dos funcionários quanto na aquisição e/ou fusão de empresas, pois os “donos” dessas empresas devem encontrar o equilíbrio para aumentar a produtividade e ao mesmo tempo manter os funcionários na empresa motivados. Além disso, essas empresas devem ter uma comunicação transparente com seus funcionários, por exemplo, no caso de uma fusão com outra empresa, se os empregados não forem comunicados e juntamente não tiverem uma espécie de treinamento para as possíveis mudanças que possam ocorrer, provavelmente essa empresa sofrerá mais com as resistências às mudanças.

Seguindo o exemplo anterior, entretanto, se nesse caso ocorresse à fusão com uma empresa de nacionalidade diferente. De acordo com Robbins (2005, p. 377) “por mais forte que seja a cultura organizacional na modelagem do comportamento dos funcionários, a cultura do país sempre será mais influente”. Portanto, mesmo que a cultura de uma empresa seja forte, a cultura do país será muito influente, com isso percebe-se que a cultura organizacional está relacionada com a comunicação organizacional. Isto é, quando os funcionários estão ‘moldados’ de acordo com a cultura da empresa os mesmo irão ter uma comunicação eficaz, por que estarão adaptados corretamente com os valores, normas e hábitos da empresa.

3.5.2 Socialização

A socialização é um processo formado de três estágios: pré-chegada, encontro e metamorfose. Esses estágios ocorrem da seguinte maneira, por exemplo, quando é recrutada uma nova pessoa para integrar à empresa deve-se informar ao indivíduo como é a empresa, ou seja, que tipo de produto ou serviço oferece. Depois ocorre o encontro do novo funcionário no ambiente da empresa, nesse momento que a pessoa vai perceber se as suas expectativas eram as esperadas. E por último pode acontecer a metamorfose, isto é, caso o funcionário precise passar por mudanças, ou seja, quando surgem alguns problemas no estágio do encontro. Torna-se completo o processo de socialização quando o funcionário está totalmente confortável com o trabalho e com a organização. (ROBBINS, 2005)

Para Fleury (1996, p. 23) “é através das estratégias de integração do indivíduo à organização que os valores e comportamentos vão sendo transmitidos e incorporados pelos novos membros”.

De acordo com Dubrin (2003, p. 355) a socialização é “o processo pelo qual se dá o entendimento dos valores, normas e hábitos essenciais para que ocorra a adaptação à empresa”.

Portanto, quando ocorre a chegada de um novo funcionário em determinada empresa deve-se ter uma socialização adequada com o mesmo, pois caso contrário essa empresa poderá ter dificuldades futuras com esse novato, que pode vir a ser chamado de “rebelde” ou “desinteressado”.

Desta forma, quando a empresa promove uma espécie de treinamento para informar ao funcionário todos os regulamentos, valores, normas e hábitos essenciais da empresa, ou seja, uma socialização formal, poderá trazer como prováveis resultados para a empresa maiores produtividades e comprometimentos e menores rotatividades.

4 APRESENTAÇÃO DOS DADOS

Na empresa Bancorbrás Administradora de Consórcios foi aplicado o questionário o qual se encontra no Apêndice A. Sendo que nesta etapa constam os dados obtidos a partir da pesquisa de campo, juntamente com os comentários de cada afirmativa do questionário e, também, com os respectivos gráficos.

QUESTÃO 01: Na empresa, Bancorbrás Administradora de Consórcios, há dificuldades entre as pessoas comunicarem-se a respeito dos serviços do cotidiano.

TABELA 01 - Dificuldade na comunicação interpessoal nos serviços do cotidiano.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	3	13,64%
2 Concorda parcialmente	4	18,18%
3 Discorda	11	50%
4 Discorda parcialmente	4	18,18%
5 Não sabe	0	0%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

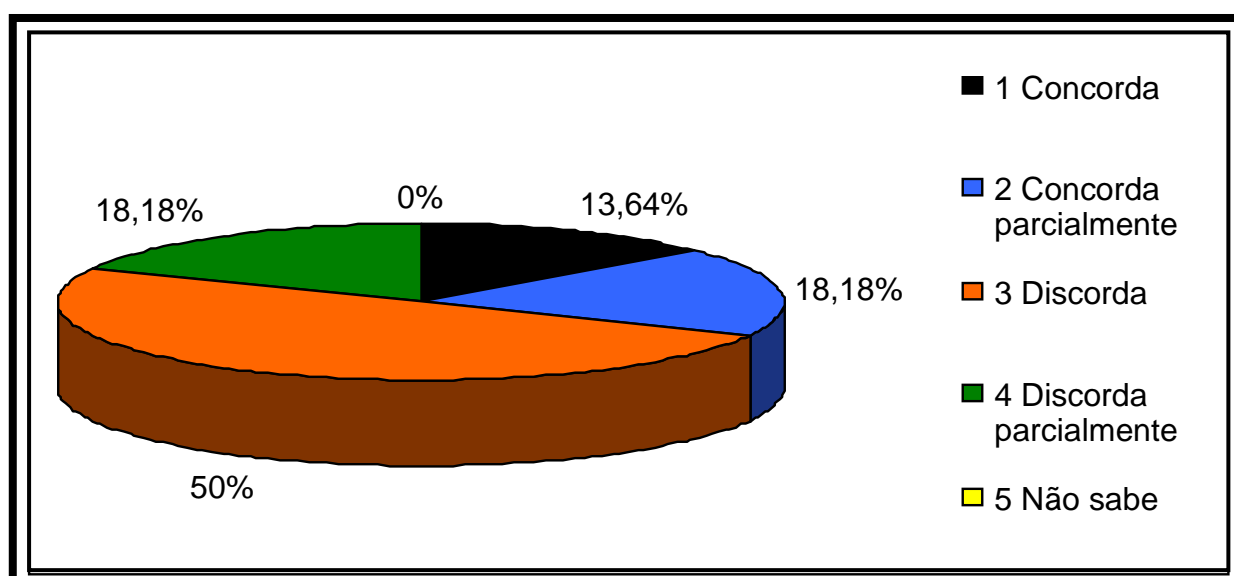


GRÁFICO 01 - Dificuldade na comunicação interpessoal nos serviços do cotidiano.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

De acordo com os dados coletados, 50% dos funcionários discordam do fato de ocorrerem dificuldades de comunicação entre as pessoas nas atividades do cotidiano, enquanto que 13,64% concordam que ocorrem dificuldades de comunicação interpessoal na empresa.

QUESTÃO 02: O seu superior imediato (gerente, diretor) sabe ouvir as sugestões ou críticas.

TABELA 02 – Superior imediato sabe ouvir sugestões ou críticas.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	12	54,55%
2 Concorda parcialmente	6	27,27%
3 Discorda	0	0%
4 Discorda parcialmente	3	13,64%
5 Não sabe	1	5%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

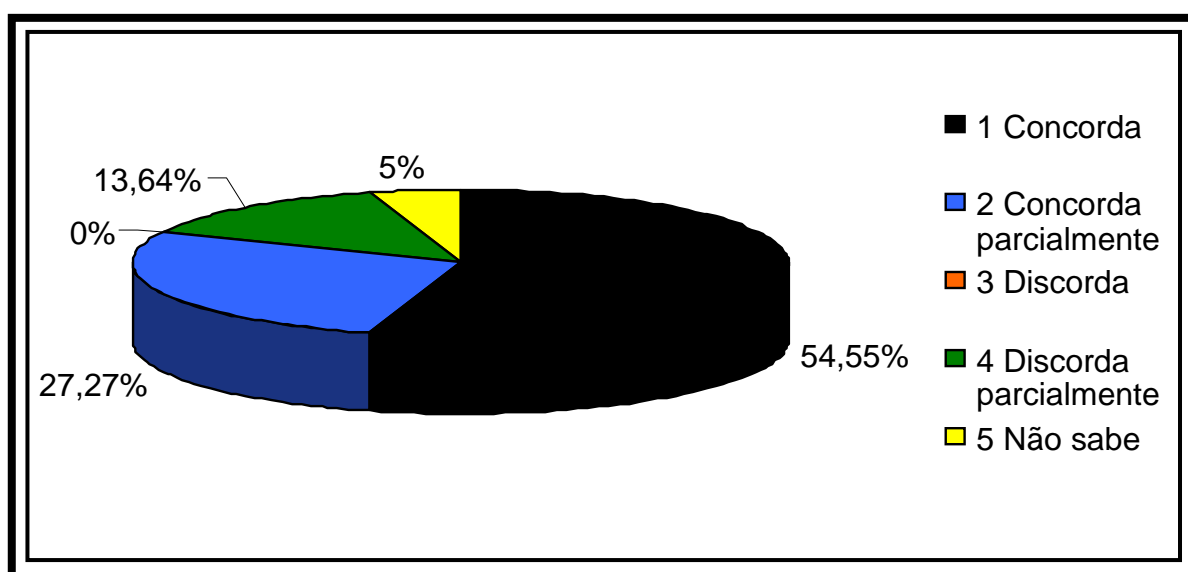


GRÁFICO 02 - Superior imediato sabe ouvir sugestões ou críticas.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

Percebe-se que mais da metade dos funcionários, isto é, 54,55%, concordam que os seus superiores imediatos, ou seja, os gerentes ou diretores sabem ouvir sugestões ou críticas. Ao passo que 27,27% dos empregados apenas concordam parcialmente, que os seus superiores sabem ouvir sugestões ou críticas.

QUESTÃO 03: No ambiente de trabalho existe preconceito com as pessoas de culturas diferentes.

TABELA 03 – Preconceitos com pessoas de culturas diferentes.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	1	4,55%
2 Concorda parcialmente	2	9,09%
3 Discorda	13	59%
4 Discorda parcialmente	4	18,18%
5 Não sabe	2	9%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

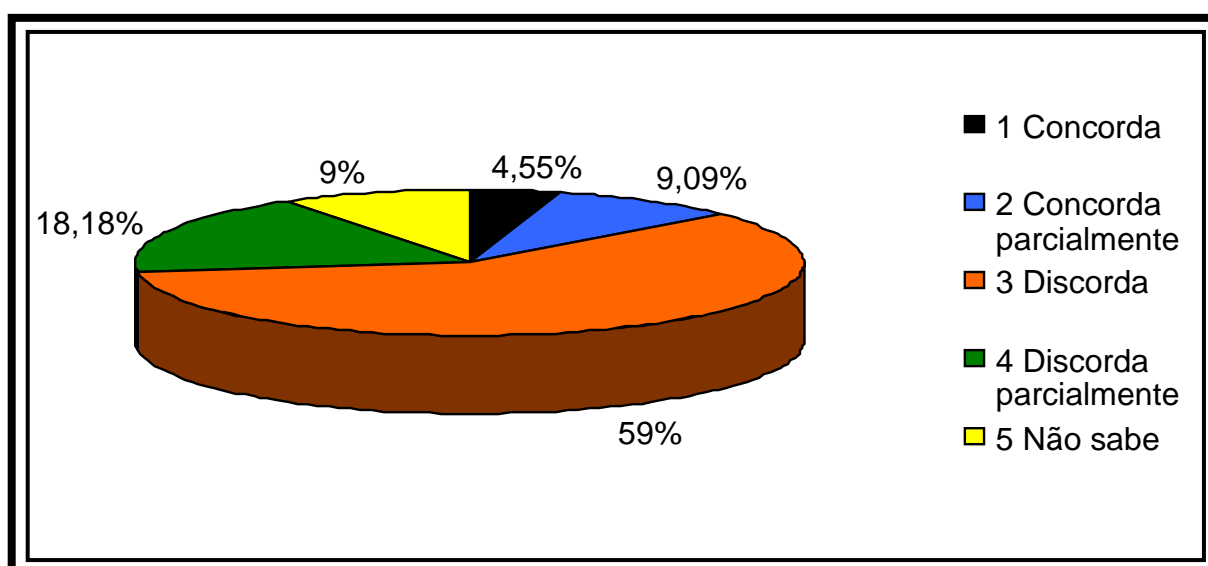


GRÁFICO 03 - Preconceitos com pessoas de culturas diferentes.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

Observa-se que 59% dos funcionários discordam da afirmação que no ambiente de trabalho da empresa existem preconceitos com as pessoas de culturas diferentes. Sendo que somente 4,55% concordam que há preconceitos com determinadas pessoas.

QUESTÃO 04: A empresa oferece recursos tecnológicos para que haja uma comunicação efetiva entre os funcionários.

TABELA 04 – Tecnologia para a comunicação efetiva dos funcionários.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	14	63,64%
2 Concorda parcialmente	6	27,27%
3 Discorda	1	5%
4 Discorda parcialmente	1	4,55%
5 Não sabe	0	0%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

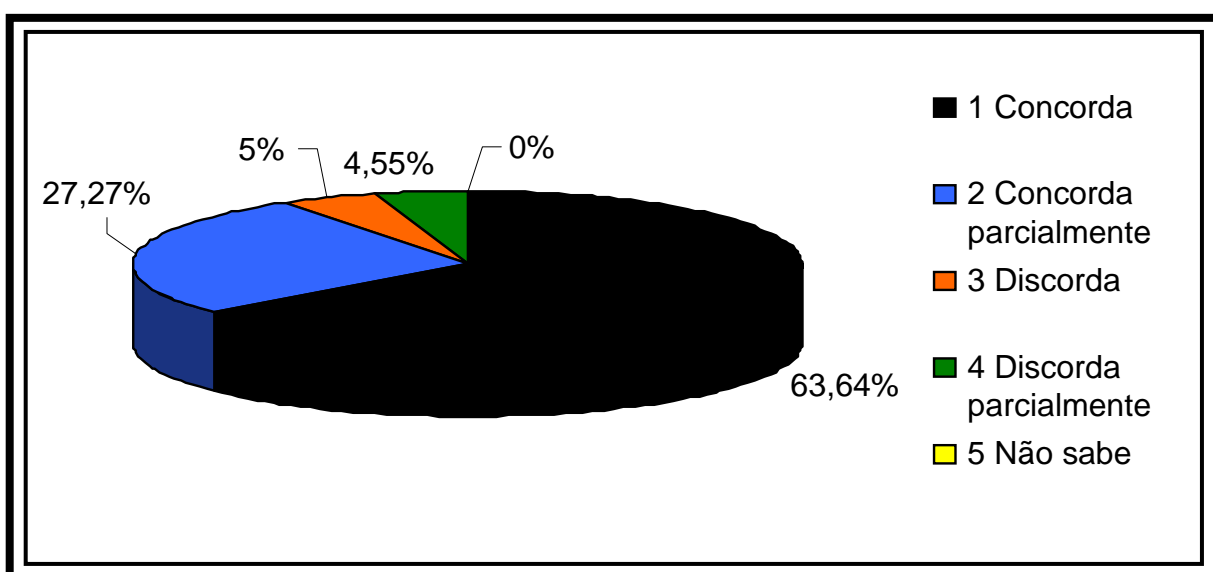


GRÁFICO 04 - Tecnologia para a comunicação efetiva dos funcionários.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

De acordo com os dados obtidos, 63,64% dos funcionários afirmaram que concordam que a empresa oferece recursos tecnológicos com o objetivo de ter uma comunicação efetiva entre os funcionários. Enquanto que 27,27% dos empregados concordam parcialmente da afirmativa sobre a tecnologia para a comunicação efetiva dos funcionários.

QUESTÃO 05: A empresa é preparada tecnologicamente, tendo uma integração entre os setores.

TABELA 05 – Tecnologia para a integração entre os setores.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	11	50,00%
2 Concorda parcialmente	9	40,91%
3 Discorda	0	0%
4 Discorda parcialmente	2	9,09%
5 Não sabe	0	0%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

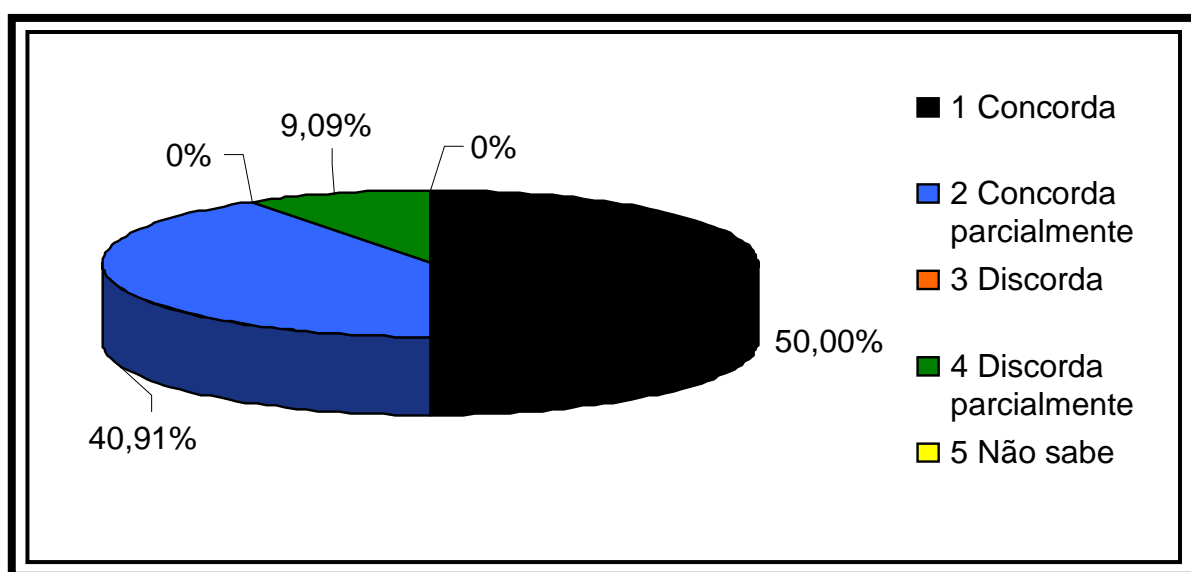


GRÁFICO 05 - Tecnologia para a integração entre os setores.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

Percebe-se que 50% dos empregados concordam que existe uma tecnologia que integra os setores, no entanto 40,91% apenas concordam parcialmente que a empresa é preparada tecnologicamente para a integração dos setores.

QUESTÃO 06: No momento da comunicação, os funcionários escutam apenas parte da informação, ou seja, seletivamente.

TABELA 06 – Os funcionários escutam seletivamente.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	8	36,36%
2 Concorda parcialmente	10	45,45%
3 Discorda	1	5%
4 Discorda parcialmente	2	9,09%
5 Não sabe	1	5%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

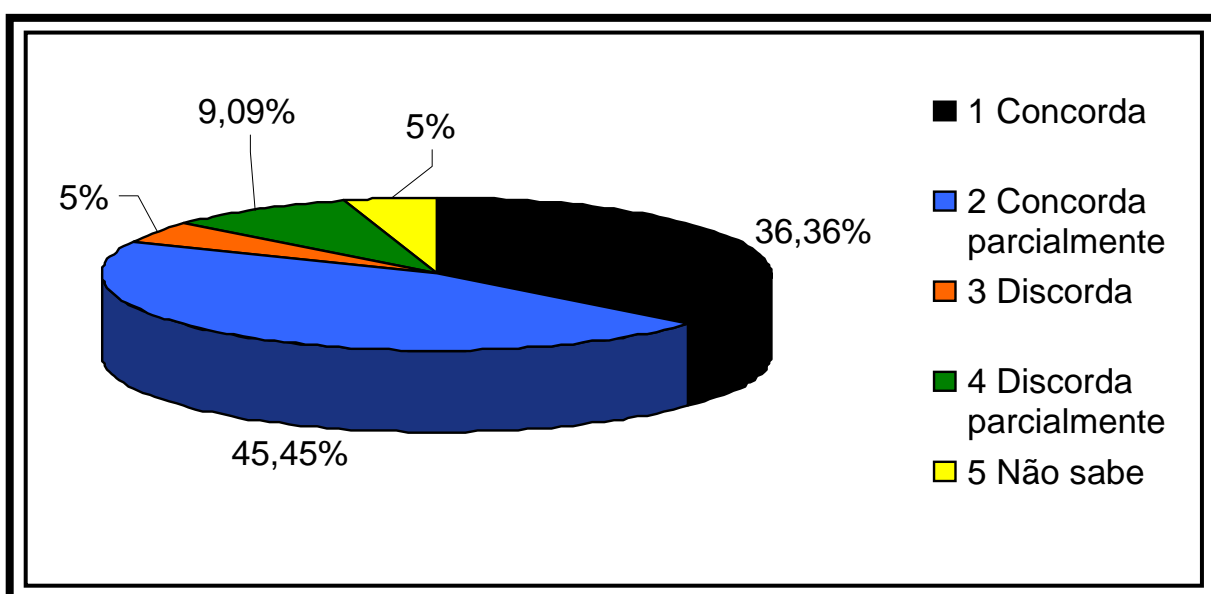


GRÁFICO 06 - Os funcionários escutam seletivamente.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

Nota-se, que no caso dos funcionários terem liberdade para escutar parte da informação, ou seja, seletivamente, a taxa percentual é de 36,36%, ao passo que 45,45% dos empregados concordam parcialmente com a afirmação.

QUESTÃO 07: Sempre recebe *feedback* das atividades feitas independentemente de serem boas ou ruins.

TABELA 07 – Recebimento de *feedback*.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	6	27,27%
2 Concorda parcialmente	11	50,00%
3 Discorda	1	5%
4 Discorda parcialmente	4	18,18%
5 Não sabe	0	0%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

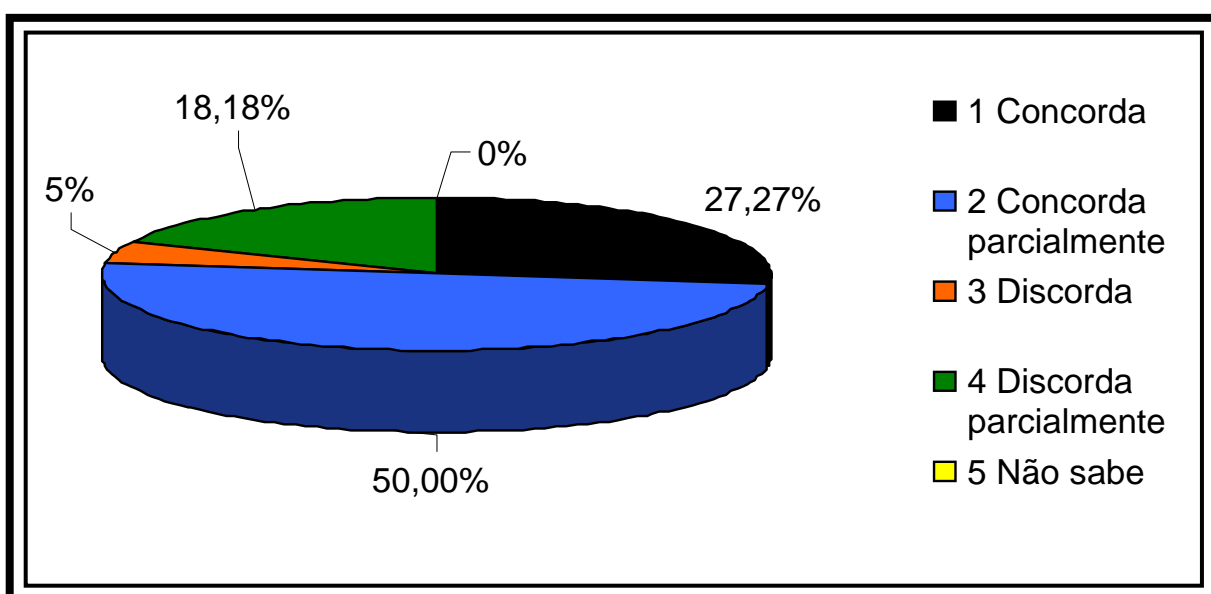


GRÁFICO 07 - Recebimento de *feedback*.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

De acordo com os dados, apenas 27,27% dos funcionários concordam com o fato de receberem *feedback* das atividades feitas, enquanto que 50% dos empregados concordam parcialmente a respeito do recebimento do *feedback*.

QUESTÃO 08: A empresa promove treinamentos para que haja uma comunicação organizacional eficaz.

TABELA 08 – Treinamentos para ter a comunicação organizacional eficaz.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	6	27,27%
2 Concorda parcialmente	9	40,91%
3 Discorda	3	14%
4 Discorda parcialmente	4	18,18%
5 Não sabe	0	0%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

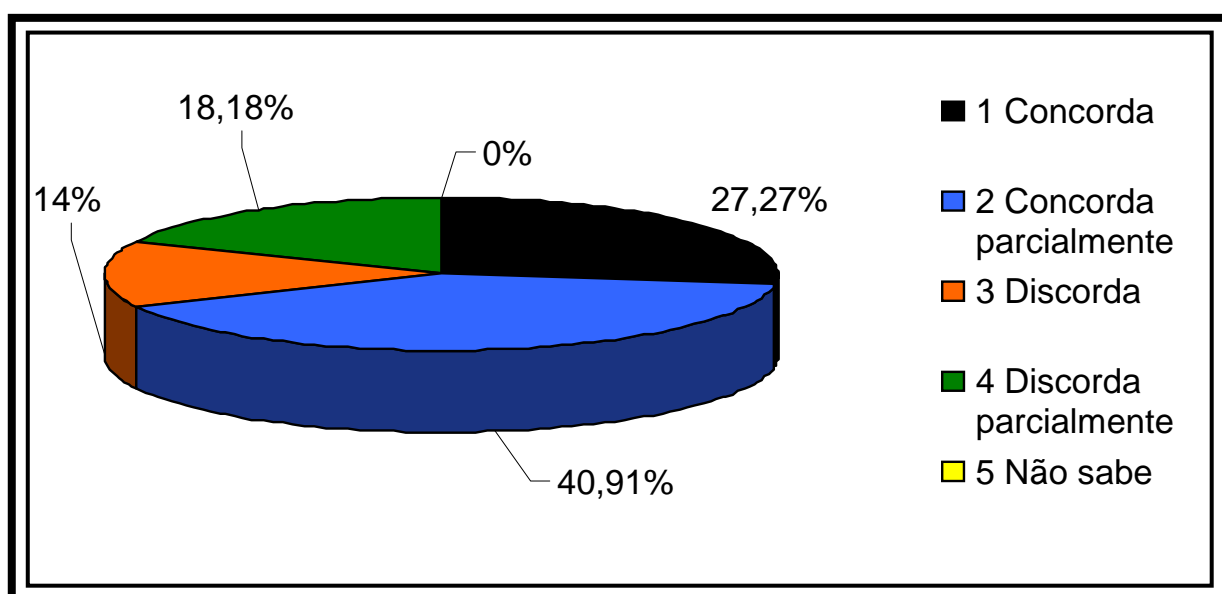


GRÁFICO 08 - Treinamentos para ter a comunicação organizacional eficaz.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

Percebe-se que a respeito dos treinamentos que a empresa promove para que ocorra uma comunicação organizacional eficaz, apenas 27,27% dos empregados concordam com essa questão, ao passo que 14% dos mesmos discordam.

QUESTÃO 09: A estrutura hierárquica atrapalha a comunicação organizacional da empresa.

TABELA 09 – Influência da estrutura hierárquica na comunicação organizacional.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	2	9,09%
2 Concorda parcialmente	7	31,82%
3 Discorda	10	45%
4 Discorda parcialmente	3	13,64%
5 Não sabe	0	0%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

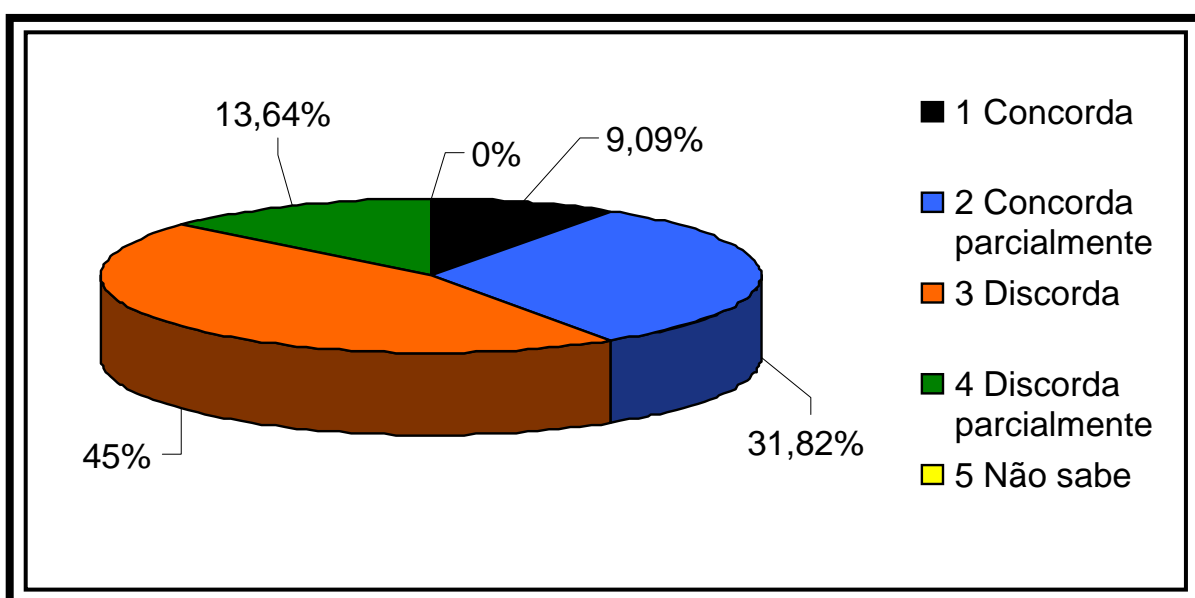


GRÁFICO 09 - Influência da estrutura hierárquica na comunicação organizacional.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

Observa-se que 45% dos funcionários discordam da afirmação a qual diz que a estrutura hierárquica atrapalha a comunicação organizacional da empresa. Sendo que somente 9,09% concordam com tal afirmação.

QUESTÃO 10: Ocorre uma sobrecarga de informação que excede a capacidade de processamento do funcionário.

TABELA 10 – Sobrecarga de informação para o funcionário.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	2	9,09%
2 Concorda parcialmente	3	13,64%
3 Discorda	15	68%
4 Discorda parcialmente	2	9,09%
5 Não sabe	0	0%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

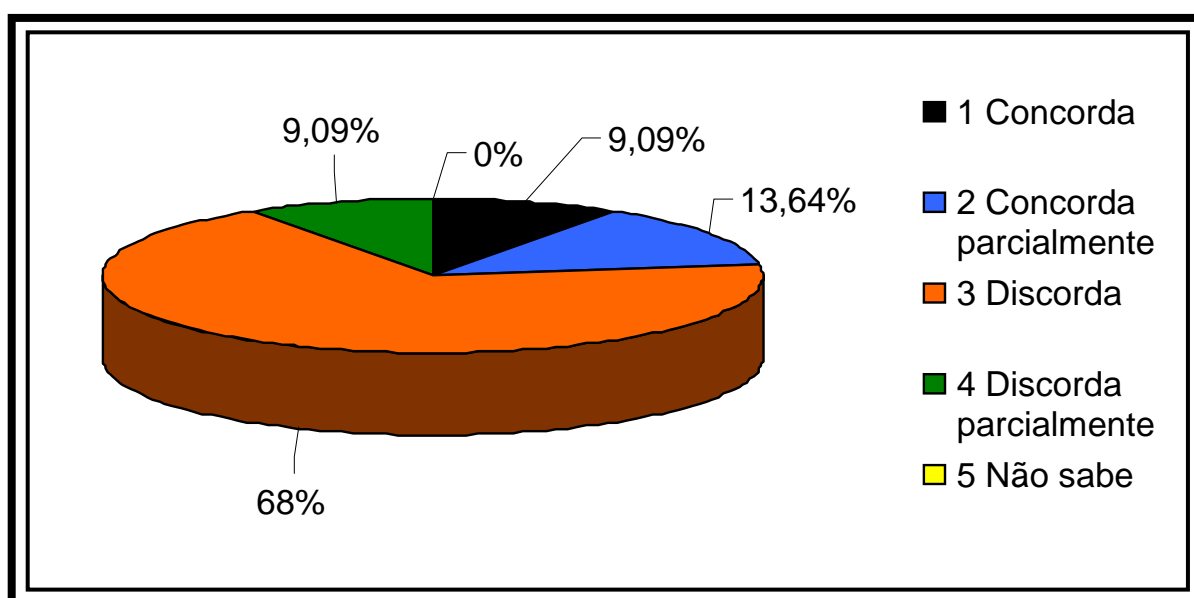


GRÁFICO 10 - Sobrecarga de informação para o funcionário.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

Em relação a sobrecarga de informação que excede a capacidade de processamento do funcionário, a maioria dos mesmos, 68%, discorda dessa questão, ao passo que 9,09% concordam que existe uma sobrecarga de informação para os funcionários.

QUESTÃO 11: Acontece, na empresa, um compartilhamento de atitudes comuns entre os funcionários.

TABELA 11 – Compartilhamento de atitudes comuns.

Alternativas	Número de respostas	Percentual
1 Concorda	4	18,18%
2 Concorda parcialmente	14	63,64%
3 Discorda	1	5%
4 Discorda parcialmente	2	9,09%
5 Não sabe	1	5%
Total	22	100%

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

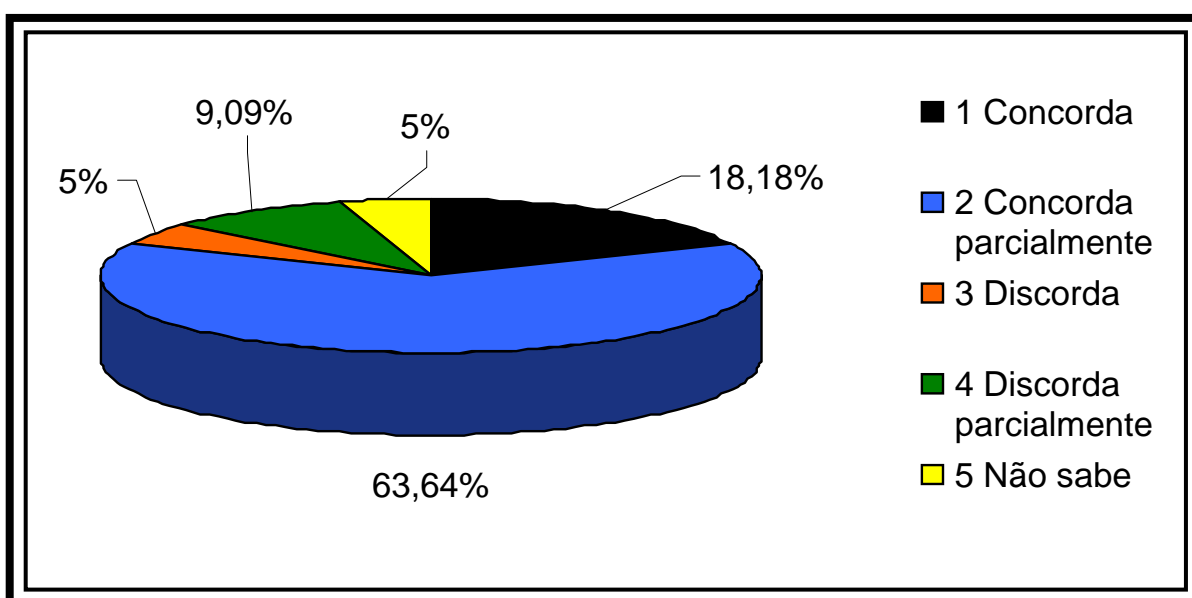


GRÁFICO 11 - Compartilhamento de atitudes comuns.

Fonte: Tabulação dos questionários aplicados pelo aluno Anderson da Silva Castro, para monografia em novembro de 2007.

Comentários:

De acordo com os dados, a maior parte dos funcionários, isto é, 63,64%, concordam parcialmente sobre a questão do compartilhamento de atitudes comuns entre os mesmos, enquanto que apenas 18,18% concordam com o fato de acontecer compartilhamento de atitudes comuns.

5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Com a interpretação do embasamento teórico e relacionando a aplicação do questionário com os funcionários da Bancorbrás Administradora de Consórcio, com o intuito de verificar os fatores que influenciam a comunicação organizacional nessa empresa, chegou-se aos seguintes resultados.

Na questão 07, da página 27 desta monografia, afirmava que os funcionários da empresa sempre recebiam *feedback* das atividades feitas, independentemente de serem boas ou ruins. Com base nos dados, observa-se que a metade dos empregados, isto é, 50% concordam parcialmente e que 27,27% concordam efetivamente com a questão do recebimento do *feedback*. Portanto, percebe-se que na empresa não ocorre à aplicação do *feedback*, pois a maioria dos funcionários não percebe essa ação claramente.

Desta forma, conforme consta no embasamento teórico na página 15 desta monografia, Dubrin afirma que esclarecer as idéias antes de comunicá-las; motivar o receptor; encorajar a comunicação informal; comunicar os sentimentos implícitos nos fatos; obter *feedback*. Logo, observa-se que é importante a utilização da comunicação, pois haverá o favorecimento do *feedback*, por exemplo, quando um gerente informa, corretamente, o desempenho do funcionário em determinada atividade, este irá aperfeiçoar-se para as próximas tarefas. Portanto, quando em uma empresa ou setor tem uma comunicação efetiva, com a transparência das idéias no processo de comunicação, sabendo motivar os funcionários, com a obtenção do *feedback* tornará um clima organizacional favorável e principalmente se manter essa cultura. Com isso tanto a empresa quanto o empregado ganham, isto é, a empresa ganha em produtividade maior e funcionário em motivação.

Já na página 30, questão 10, certificava-se que ocorre uma sobrecarga de informação que excede a capacidade de processamento do funcionário. De acordo com os dados obtidos, 68% dos funcionários discordam com o fato de ocorrer sobrecarga de informações, enquanto que apenas 9,09% concordam. Logo, observa-se que na empresa não há esse problema de excesso de informações.

Entretanto, na página 15 desta monografia, Robbins afirma que quando ocorre a sobrecarga de informações com que se tem de trabalhar irá exceder a capacidade de processamento dos funcionários. O que pode ocorrer com a alta

demanda de informação é que os funcionários não terão a comunicação eficaz, pois irão esquecer parte das informações ou irão selecionar parte dela e ignorar o resto.

A partir do fato dos funcionários selecionarem parte da informação, de acordo com a questão 06 na página 26 deste trabalho, a qual afirma que no momento da comunicação, os funcionários têm liberdade para escutar parte da informação, ou seja, seletivamente. Sendo que 36,36% dos funcionários concordam que tem liberdade para ouvirem seletivamente, ao passo que 45,45% concordam parcialmente. Ou seja, os funcionários têm essa liberdade para ouvirem seletivamente.

De acordo com a questão 02, da página 22 desta monografia, diz que o superior imediato (gerente, diretor) sabe ouvir as sugestões ou críticas. Os dados demonstram que 54,55% dos funcionários concordam que o superior imediato sabe ouvir sugestões ou críticas, enquanto que 0% discorda desse fato. Com isso, segundo o que consta neste trabalho na página 16, Gil afirma que saber ouvir é uma das mais importantes habilidades comunicativas e é frequentemente a mais ignorada. Entretanto, no caso dessa empresa, não tem grandes problemas quanto à atenção que os gerentes ou diretores dão para ouvir as críticas ou sugestões dos funcionários.

6 CONCLUSÃO

Com esta monografia, foi feito um estudo para verificar os possíveis fatores que influenciam a comunicação organizacional na Bancorbrás Administradora de Consórcios.

Entretanto foi observado que são poucos os fatores que influenciam a comunicação organizacional na empresa, como por exemplo, os superiores imediatos, dos funcionários, sabem ouvir críticas ou sugestões, a empresa oferece recursos tecnológicos e também é preparada tecnologicamente com integração entre os setores.

Porém um dos fatores que possa afetar a comunicação organizacional eficaz desta empresa seria a pouca utilização do *feedback* e a falta de um programa de treinamento dos funcionários.

Desta forma a maioria das teorias está sendo aplicada na empresa, de acordo com os dados obtidos. Portanto para que a Bancorbrás Administradora de Consórcios alcance a comunicação organizacional eficaz deve-se atentar principalmente a questão do *feedback* e a do treinamento.

No que se refere às limitações deste trabalho, a falta de tempo para poder aprofundar mais no assunto e até mesmo na elaboração dos dados. E outro fator importante observável, foi as resposta dos funcionários, pois tendo como base as teorias, imaginava-se que na empresas ocorreria, praticamente, tudo ao contrário. Porém com a obtenção desses dados pode-se concluir que esta empresa possui poucos fatores que possam influenciar em sua comunicação organizacional.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. – 2 ed. – Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2005.

DUBRIN, Andrew J.. **Fundamentos do Comportamento organizacional**. São Paulo: Editora PioneiraThomson Learnig, 2003.

FLEURY, Maria Teresa Leme. **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

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

LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. – 5 ed. - São Paulo: Editora Atlas, 2003.

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. – 4 ed. – São Paulo: Editora Atlas, 1992.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial**: conceitos e técnicas para administradores. Campinas, SP: Editora Alínea, 2002.

ROBBINS, Stephen P.. **Comportamento organizacional**. – 11 ed. – São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2005.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Editora Pioneira Thomson Learning, 2002.

APÊNDICE

Pesquisa sobre Comunicação Organizacional

Este questionário faz parte da disciplina de Monografia, do 6º semestre do curso de Administração – UniCEUB.

Não há necessidade de identificação. Conto com a sua colaboração.

Para responder, assinale com “X” **apenas um** dos campos da escala de 1 a 5 a direita de cada afirmação que significam:

1	2	3	4	5
Concorda	Concorda parcialmente	Discorda	Discorda parcialmente	Não sabe

	1	2	3	4	5
	Concorda	Concorda parcialmente	Discorda	Discorda parcialmente	Não sabe
1. Na empresa, Bancorbrás Administradora de Consórcios, há dificuldades entre as pessoas comunicarem-se a respeito dos serviços do cotidiano.					
2. O seu superior imediato (gerente, diretor) sabe ouvir as sugestões ou críticas.					
3. No ambiente de trabalho existe preconceito com as pessoas de culturas diferentes.					
4. A empresa oferece recursos tecnológicos para que haja uma comunicação efetiva entre os funcionários.					
5. A empresa é preparada tecnologicamente, tendo uma integração entre os setores.					
6. No momento da comunicação, os funcionários escutam apenas parte da informação, ou seja, seletivamente.					
7. Sempre recebe <i>feedback</i> das atividades feitas independentemente de serem boas ou ruins.					
8. A empresa promove treinamentos para que haja uma comunicação organizacional eficaz.					
9. A estrutura hierárquica atrapalha a comunicação organizacional da empresa.					
10. Ocorre uma sobrecarga de informação que excede a capacidade de processamento do funcionário.					
11. Acontece, na empresa, um compartilhamento de atitudes comuns entre os funcionários.					

Sexo:	<input type="checkbox"/> masculino <input type="checkbox"/> feminino
Faixa etária:	<input type="checkbox"/> 16-20 <input type="checkbox"/> 21-25 <input type="checkbox"/> 26-30 <input type="checkbox"/> 31-40 <input type="checkbox"/> 41 ou mais
Escolaridade:	<input type="checkbox"/> fundamental <input type="checkbox"/> médio <input type="checkbox"/> superior incompleto <input type="checkbox"/> superior completo
Ocupação:	<input type="checkbox"/> estagiário <input type="checkbox"/> empregado

Agradeço a sua colaboração.