

INSTITUTO BRASILIENSE DE DIREITO PÚBLICO (IDP)

**COMUNICAÇÃO INTERNA: IMPLICAÇÕES DA INEFICIÊNCIA NO CLIMA
ORGANIZACIONAL E NA IMAGEM DA TV BRASIL CENTRAL**

Tatiana Helrigle

**Artigo científico para conclusão do curso
de Pós-Graduação em comunicação,
Marketing Mídias no Setor Público –
Instituto Brasiliense de Direito Público
(IDP).**

Orientadora: Professora Ms. Ébida Santos

Goiânia

2017

COMUNICAÇÃO INTERNA: IMPLICAÇÕES DA INEFICIÊNCIA NO CLIMA ORGANIZACIONAL E NA IMAGEM DA TV BRASIL CENTRAL

SUMÁRIO

RESUMO	2
ABSTRACT	3
1. INTRODUÇÃO	3
2. AMBIENTE ORGANIZACIONAL	5
3. COMUNICAÇÃO E LEGISLAÇÃO NO CASO DA TBC	8
4. ANÁLISE DE RESULTADOS	10
4.1. OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE	10
4.2. PESQUISA QUALITATIVA	11
4.3. OBSERVAÇÕES DOS ENTREVISTADOS	18
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	20
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	21

RESUMO

Essa pesquisa trata das interferências da comunicação interna no clima organizacional, mais especificamente, tem a intenção de averiguar como a ineficiência da comunicação interna afeta o ambiente de trabalho e como isso reflete no clima organizacional e na imagem institucional da empresa. O estudo se deu na TV pública estadual TBC - TV Brasil Central, a partir do levantamento e análise dos processos de comunicação administrativa e interna, dentro do contexto da comunicação organizacional. Demonstrando através de pesquisa documental, bibliográfica e qualitativa, como a não institucionalização da comunicação leva a entraves desnecessários no ambiente organizacional, nesse caso no setor público. E como a partir de um diagnóstico eficiente podem ser traçados planos de ação de marketing interno ou endomarketing, revertendo com políticas simples e muitas vezes sem custo financeiro, um clima desfavorável e/ou uma imagem negativa. Esse trabalho serve como primeiro passo para um planejamento de comunicação interna eficiente e na busca de uma cultura organizacional mais positiva para a TBC.

Palavras-chave: Comunicação interna. Comunicação organizacional. Clima. Imagem. Setor Público.

ABSTRACT

This research deals with the interferences of internal communication in the organizational climate, more specifically, it intends to investigate how the inefficiency of internal communication affects the work environment and how this reflects in the organizational climate and the institutional image of the company. The study was carried out on TBC - TV Brasil Central, from the survey and analysis of the administrative and internal communication processes, within the context of organizational communication. Demonstrating through documentary, bibliographic and qualitative research, as the non-institutionalization of communication leads to unnecessary obstacles in the organizational environment, in this case in the public sector. And as from an efficient diagnosis can be drawn action plans of internal marketing or endomarketing, reversing with simple policies and often without financial cost, an unfavorable climate and / or a negative image. This work serves as a first step toward effective internal communication planning and the search for a more positive organizational culture for TBC.

Keywords: Internal communication. Organizational Communication. Climate. Image. Public Sector.

1. INTRODUÇÃO

Cada dia mais a gestão das instituições modernas tem se atentado para a importância da comunicação e em como esta interfere negativa ou positivamente nos seus resultados. Apesar disso há ainda uma falta de profissionalização da estrutura de comunicação interna nas empresas em geral, tanto privadas quanto públicas. A comunicação interna é muitas vezes negligenciada por falta de conhecimento no setor e interesse por parte dos gestores empresariais. A ineficiência ou eficiência da comunicação interna gera consequências imediatas não só no desenrolar dos processos administrativos e de produção direta de bens ou

serviços, mas também cria ou ameniza entraves subjetivos como insatisfação, descrédito e desmotivação, influenciando diretamente no clima do ambiente de trabalho, um aspecto amplamente estudado e divulgado pelas teorias contemporâneas de gestão, sejam em instituições públicas ou privadas.

Nessa análise empregamos uma das ferramentas mais importantes, devido a sua eficácia, para mensurar o alcance dos processos de comunicação interna e suas interferências no clima do ambiente de trabalho sondando a influência deste no comportamento dos funcionários, a pesquisa de clima organizacional. Somada ao levantamento de dados documentais, estudo bibliográfico e a observação participante, esta pesquisa objetiva analisar as implicações da ineficiência da comunicação interna no clima organizacional e na imagem da instituição pública TBC, vista por seus servidores e/ou colaboradores diretos.

A TV Brasil Central, é uma TV pública estadual que compõe a Agência Brasil Central – ABC, no estado de Goiás, atualmente afiliada a TV Cultura a nível nacional. Fundada em 1975, a TBC através de sua cobertura, acompanha os acontecimentos do estado de Goiás e entrega ao telespectador conteúdos que englobam jornalismo, entretenimento e cultura. O intuito da pesquisa é ser um termômetro neste ambiente, descobrindo como verdadeiramente este se encontra, como a interferência da ineficiência é sentida pelos servidores e quais os maiores quesitos de insatisfação por parte destes.

Atuando na agência desde 2010, com função ponte entre os processos administrativos e as várias equipes que compõe a TV Brasil Central, tenho observado ao longo dos últimos anos as dificuldades de diálogo e os obstáculos causados pela falta de institucionalização da comunicação interna na agência. Dia após dia a ineficiência dos processos de comunicação interna afeta diretamente na qualidade do trabalho das equipes e conseqüentemente na produção do serviço prestado, minando o clima organizacional e contribuindo para a degradação da imagem da agência perante seus profissionais.

Apesar da observação participante ser historicamente utilizada para pesquisas nos campos da antropologia e da educação, a situação de pesquisa como a que se apresenta nesta metodologia, com uma relação face a face em que sujeitos interagem em um dado ambiente de estudo onde se dá o processo de coleta, é muito interessante para pesquisa organizacional. Além de vivenciar como os processos realmente ocorrem, ela vem somar numa pesquisa de comunicação em que questões subjetivas são levantadas, pois o pesquisador está inserido em uma relação direta e pessoal com meio pesquisado e tem a possibilidade de coordenar os fatos e reações observados e vivenciados no ambiente; mais do que ver, o pesquisador pode

perceber os acontecimentos e retirar conceitos que consolidam sua própria representação da realidade.

Já para a elaboração e aplicação do questionário, cremos que estudos que se restringem a vida profissional do funcionário e/ou a execução da sua função dentro da empresa, se tornaram limitados e assim não retratam uma realidade completa de seu comportamento e insatisfações e suas consequências, isso devido aos novos níveis de acesso a informação, ainda mais em um órgão de comunicação em que os funcionários são da área ou atuam nela indiretamente, elevação dos níveis socioculturais e disponibilização de novas tecnologias. Assim pesquisa qualitativa com a aplicação de questionário para avaliar o relacionamento entre a TV Brasil Central e seus funcionários, foi elaborada a partir de um modelo proposto pelo doutorando do departamento de Engenharia de Produção da Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, Carlos Alberto Ferreira Bispo, e adaptado as peculiaridades desta agência.

Além de vários dos indicadores apresentados nos outros modelos, este considera também outros aspectos que influenciam nas decisões e no comportamento dos funcionários, se mostrando bem mais completo. Levando em consideração tanto os fatores internos como ambiente de trabalho, assistência aos funcionários, burocracia, cultura organizacional, estrutura, nível sócio cultural, remuneração e vida profissional, como também fatores externos como convivência familiar, férias e lazer, investimentos e despesa, política e economia, saúde, segurança pública, situação financeira e vida social. Conforme o autor Carlos A. F. Bispo, esses indicadores foram delineados baseados na literatura e na nova realidade percebida pelos diversos profissionais de Recursos Humanos nas empresas em que modelos similares a essa pesquisa de clima organizacional foi aplicada.

Em conjunto a observação de campo e a aplicação de pesquisa qualitativa, foi realizada uma pesquisa exploratória com classificação dos processos de comunicação realizados e da existência de documentação desses a partir de diretrizes legais ou organizacionais e um levantamento bibliográfico sobre comunicação interna, sobre os conceitos pertinentes ao objeto de estudo, como comunicação organizacional e endomarketing, além de assuntos correlatos como marketing interno e cultura organizacional.

2. AMBIENTE ORGANIZACIONAL

A conjuntura social contemporânea é estruturada de forma a criar sistemas organizacionais múltiplos que interagem formando uma complexa rede de relacionamentos de interesses diversos. Organizações lucrativas e não-lucrativas se estruturam baseadas em ideais e finalidades específicas e são fundamentadas a partir de recursos de distintas naturezas e entre eles estão às pessoas, que atuam dentro de processos de trabalho, os quais direta ou indiretamente se correlacionam.

Manter todos esses processos e procedimentos atuando sistematicamente para atingir uma finalidade positiva, seja ela a produção de um bem ou a prestação de serviço, de forma lucrativa e/ou eficiente não é simples. Dentro deste contexto, a comunicação institucionalizada é fundamental para a administração organizacional, utilizada como ferramenta de gestão administrativa de processos, ou como instrumento de implementação, divulgação e cultivo de sua cultura organizacional para com seus públicos. Dessa forma organizações se estruturam e se alimentam das relações com seus diversos públicos externos e internos, as redes de relacionamentos e a sociedade.

O estudo de cada campo da comunicação e suas diversas particularidades, dentro da complexa estrutura das culturas organizacionais é denominado como Comunicação Organizacional. Podemos dizer que Comunicação Organizacional faz uma ponte entre a administração das organizações e a comunicação humana a partir de suas inter-relações e abrange todos os campos da comunicação em todos os tipos de organização pública ou privada.

Segundo Margarida Kunsch (2009, p.113), a comunicação organizacional integra os diferentes conjuntos comunicacionais que atuam dentro das organizações: a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa. Dentro deste complexo e vasto campo comunicacional encontramos a área de interesse desse estudo, a comunicação interna e o clima organizacional.

É impossível analisar clima organizacional sob os aspectos da comunicação interna sem antes compreender a subjetividade dos fatores em que este ambiente se desenvolve, e para isso recorreremos aos conceitos de cultura organizacional. Segundo Curvello (2012, p, 44) a comunicação organizacional está inserida num macro ambiente que exerce forte influência, agindo por meio de fatores psicológicos, sociais e culturais e que muitas vezes interferem decisivamente no processo comunicativo. Na sua pesquisa que culminou no livro Comunicação Interna e Cultura Organizacional, ele faz uma correlação entre a cultura organizacional e o processo de comunicação existente na organização. Para Curvello, de maneira sintetizada a cultura de uma organização se dá; “a partir de seus funcionários, suas

vivências, suas relações, seu universo simbólico, relacionando cultura e ideologia aos canais formais e informais de comunicação interna existentes na empresa.”

Com isso notamos como a cultura de cada organização é um universo específico onde esta se desenvolve, a partir de suas práticas comuns e convivências diárias, sendo dentro de cada ambiente específico que devemos analisar o clima organizacional. Podemos entender o clima organizacional como o escopo cultural resultante das relações de comunicação internas formal e informal, dos comportamentos imersos na cultura organizacional e ainda influenciados diretamente pelos modelos de gestão e políticas empresariais. E também influenciados, mesmo que indiretamente, por fatores sociais em que essas relações estão imersas, como índices de violência, nível social, políticas públicas, entre outros.

Por sua complexidade a comunicação organizacional deve ser pensada e planejada para que em conjunto com as outras ferramentas de gestão, busque a eficiência, eficácia e efetividade das organizações. Criar um planejamento de comunicação estratégica sem o mapeamento do ambiente é um tiro no escuro. Só a partir da análise do ambiente a instituição poderá reavaliar a situação, definir metas e tomar decisões mais assertivas. Segundo Kunsch

A comunicação organizacional vai muito além de um setor ou departamento que produz e transmite informações. Temos que ver a comunicação como um fenômeno inerente à natureza das organizações e que acontece em diferentes dimensões, como a humana, instrumental e estratégica, e sob fortes influências conjunturais e dos contextos econômicos, sociais, políticos, culturais e tecnológicos. (KUNSCH; 2009, p. 112)

Nessa conjuntura a prática de uma comunicação interna planejada atua diretamente no fortalecimento de uma imagem organizacional positiva. Ela deve ser planejada e alinhada com as necessidades da organização e em consonância com práticas mais modernas de gestão, que valorizam os trabalhadores, almejam uma cultura de integração e o bom relacionamento dentro das empresas. Mas o que deveria ser estrategicamente planejado para coordenar a interação entre organizações e seus colaboradores é feito geralmente de forma amadora e impensada.

A comunicação interna nas organizações opera por meio de fluxos que variam conforme o conteúdo, origem, destino, e o meio pelo qual são enviadas. Vale salientar que correlacionada, mas independente do fluxo, a comunicação ocorre sob dois aspectos: um formal que é a comunicação institucionalizada e objetivada gerida pela empresa ou em seus departamentos, mesmo que não tenha uma gerência de comunicação específica; e uma outra informal, que se desenvolve independente da estrutura e necessidades formais e das cadeias de comando. Quanto menos estruturada a comunicação formal maior será a predominância da comunicação informal nas organizações.

Diretorias ditando discursos que confrontam com a realidade vivenciada na empresa, promessas não cumpridas e ações inacabadas, são exemplos de como uma comunicação interna mal conduzida faz com que toda a estrutura gerencial caia em descrédito. A gestão da comunicação interna tem como prática desenvolver ações que objetivam ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos para contribuir na construção de uma boa imagem pública. (CURVELLO; 2012, p. 22)

Mas sem um diagnóstico bem feito é impossível a implementação de uma gestão da comunicação eficiente. Mudanças nos procedimentos internos sejam administrativos ou comunicacionais, exigem investimentos não só financeiros, mas de tempo e pessoal. Uma análise que aponte erroneamente falhas leva ao risco de programar ações desnecessárias e/ou ineficientes resultando em prejuízo para a instituição e seus colaboradores.

A pesquisa comunicacional identifica as falhas ocorridas na comunicação interna, fornecendo um levantamento do andamento da comunicação para que no futuro possa contribuir para exercício de soluções mais viáveis - custo/benefício. Além de promover uma comunicação interna que viabilize melhorias nos processos administrativos e sob a luz das teorias do endomarketing, colaborar para a melhoria no clima organizacional e no desgaste da imagem institucional perante seus públicos internos.

3. COMUNICAÇÃO E LEGISLAÇÃO NO CASO DA TBC

Como toda organização, a TBC possui suas peculiaridades, as atividades diárias de uma TV somadas às demandas comuns do setor público. Mas a veiculação de notícia é um processo dinâmico e no ambiente televisivo, principalmente jornalístico, imediatista. As matérias em geral, em particular as factuais, precisam ser divulgadas o mais breve possível para que não se tornem obsoletas. Para isso elas transpassam todo um caminho; da sua coleta e análise de importância pela equipe de produção, para a gravação pela equipe de reportagem composta por repórter e cinegrafista, seguida ao tratamento de texto e imagem pelas equipes de edição e por fim sua transmissão que envolve apresentadores e toda uma equipe técnica especializada na operação dos equipamentos.

Em contrapartida a essa necessidade de dinamismo está o histórico do serviço público no país, demasiadamente burocrático e conseqüentemente lento, subjugado a uma gestão muitas

vezes de favoritismos em que até mesmo as chefias se veem amarradas para que a prestação do serviço não pare, falta de profissionalismo e comprometimento por parte dos funcionários, infraestrutura muitas vezes precária, demanda de equipamento e pessoal especializado, formato de direção ultrapassado com ausência de políticas administrativas claras.

Mas a sociedade é um organismo sempre em transformação e essas tem se acelerado nos últimos anos devido maior distribuição de informação e conhecimento, redução das distancias, entre outros. Em consequência organizações públicas e privadas precisaram repensar suas estratégias. As organizações privadas passaram a perceber que seu grande diferencial são as pessoas, por isso vem buscando equilibrar uma cultura interna mais clara, flexível e que favoreça ao bem estar dos trabalhadores com a eficiência e excelência na produção, o que tem culminado em resultados muito mais positivos do que a postura conservadora proveniente dos sistemas burocráticos. Nota-se, mesmo ainda timidamente, que as organizações públicas também têm procurado melhorar sua postura organizacional. Na busca por fornecer serviços de melhor qualidade, têm reestruturado seus processos e qualificado seus servidores.

Nesse contexto a comunicação interna é indispensável para formação de um ambiente de trabalho comprometido com a missão e os objetivos da organização. No caso da TBC, uma comunicação interna eficiente poderia servir para amenizar as dificuldades geradas pela necessidade de dinamismo do aparelho televisivo com o histórico burocrático do sistema público. Mas não há como estruturar e/ou programar uma política de comunicação interna que conduz a resultados realmente eficazes, sem um estudo que aponte aonde vem ocorrendo às atuais falhas da comunicação administrativa e interna, além de como e o quanto essas falhas tem afetado no ambiente de trabalho, na imagem da agência e conseqüentemente na qualidade do serviço prestado.

Na pesquisa exploratória documental foram levantados dados sobre as políticas de comunicação da TBC. Partindo da suposição da não existência de uma política de comunicação organizacional estruturada da TBC – ABC, foi analisada a política de comunicação do estado. Verificou-se junto a Casa Civil, que o estado não possui ainda uma lei específica que trata da política de comunicação do Governo de Goiás definida a partir de missão, visão e valores. O que pode existir são decretos esparsos e normas legais de alguns órgãos e não necessariamente políticas de comunicação. O que possui de concreto na Constituição do Estado Goiás são normas gerais de comunicação que podem ser usadas como diretrizes para todo corpo estadual. Como no Capítulo V da Constituição do Estado de Goiás, Art.169 que trata Da Comunicação Social, em que garante aos setores organizados da

sociedade a participação na formulação da política de comunicação e ainda que a lei estadual regulará a criação e o funcionamento do Conselho Estadual de Comunicação Social.

4. ANÁLISE DE RESULTADOS

4.1. OBSERVAÇÃO PARTICIPANTE

Como observador participante, foram levantados dados que auxiliam na identificação dos meios de comunicação/ ferramentas já utilizadas, como estas estão sendo usadas e o porquê de sua ineficiência dentro da TV e posteriormente cruzadas com os dados obtidos a partir dos questionários aplicados, o que nos trouxe observações interessantes sobre o clima organizacional da TBC.

Administrativamente são utilizados memorandos, circulares, avisos no mural e e-mail além da conversa o funcionário por via direta pessoalmente, por telefonema ou mensagem. Fora os meios citados, muitas informações e direcionamentos da diretoria vêm publicadas na intranet, rede interna de informação on-line. Como a TBC é parte de uma agência governamental, empresa pública, a maior parte da comunicação administrativa é parte de um processo administrativo o que gera entraves burocráticos que chocam diretamente com as necessidades de um canal de informação e notícias diárias.

Em termos de comunicação interna para produção dos serviços da agência a comunicação é feita através de reuniões, telefonemas e via WhatsApp, aplicativo de mensagens. Observamos que as reuniões são feitas em demandas diversas, conforme necessidade de cada equipe. Na equipe de produção as reuniões são diárias; nas equipes de edição de texto ocorrem esporadicamente; na equipe de edição de imagem as reuniões são inexistentes. As reuniões gerais com a gerência são raras, em geral em casos de crise. A gerência da TV opta por reunir esporadicamente com a chefia de cada equipe. Salientando que no caso dos telejornais JBC e TBC Notícias, cuja a demanda de trabalho, devido seu formato ao vivo e a periodicidade diária, é mais dinâmica que nos outros programas que possuem uma gravação semanal; essas equipes são divididas ainda por turno de trabalho e plantões, sendo que um dos maiores problemas relatados é a falta de diálogo entre as chefias de cada turno e a falta de um formato de comunicação entre estes que não ocasione tantos erros como: repetição de

trabalho, perda de tempo e de recursos da agência, desentendimentos profissionais e até pessoais.

Planejar e administrar a comunicação das organizações hoje, no contexto de uma sociedade complexa diante de um ambiente de mercado altamente competitivo, requer do gestor responsável conhecimentos em planejamento, gestão e pensamento estratégicos e bases científicas da própria área de Comunicação que ultrapassem o nível das técnicas e de uma visão linear, cujos roteiros muitas vezes ignoram condicionamentos externos e possíveis conflitos. (KUNSCH; 2009, p. 109 e 110)

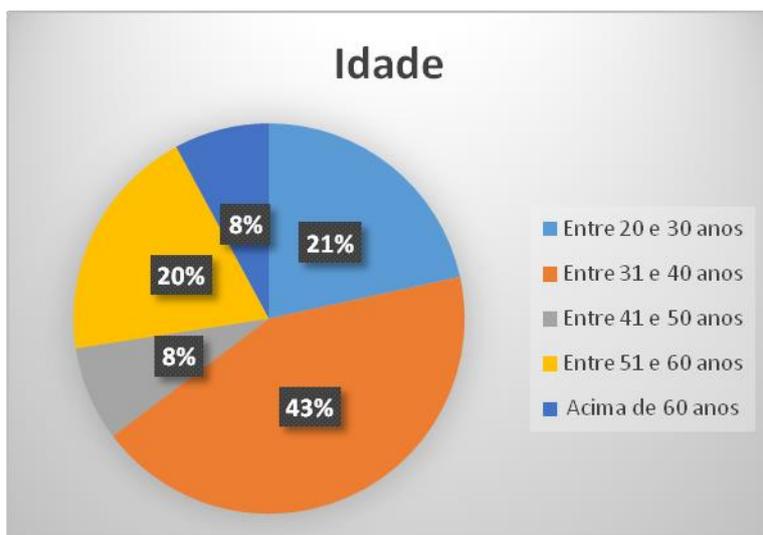
Devemos compreender que na TBC o trabalho é realizado em cadeia, um dependendo intimamente da execução do outro, sendo que nenhuma demanda é iniciada e finalizada pela mesma equipe, todas estão interligadas em um grande processo de produção de informação e notícia. Nesse formato de trabalho uma comunicação estruturada e formatada de maneira eficiente é imprescindível. Esses transtornos afetam a credibilidade tanto das chefias imediatas quanto da gerência, suscitando em uma imagem de incompetência e alimentando o clima de insatisfação nas equipes.

No planejamento estratégico da comunicação para Kunsch (2009, p.118) “Buscar uma comunicação excelente deve constituir uma meta a ser alcançada pelos que a dirigem no cotidiano das organizações.” Os maiores obstáculos observados no nível de comunicação diretoria – funcionários, além da falta de um canal de comunicação formal que atinja os funcionários que não possuem acesso à intranet, são informações não fornecidas ou fornecidas em atraso por parte da diretoria. Nutrindo a comunicação informal, fazendo com que boatos se espalhem, o que afeta diretamente o ânimo dos funcionários e o clima da empresa, originando preocupação com o futuro da agência.

4.2. PESQUISA QUALITATIVA

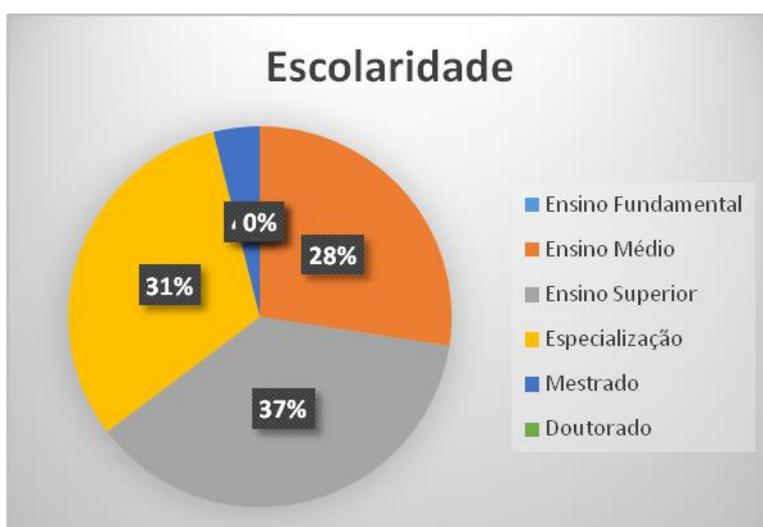
Os questionários foram aplicados entre os dias de 07 a 09 de fevereiro de 2017, mediante autorização da chefia imediata (apêndice A), aberto aos 100 servidores efetivos, celetistas e comissionados lotados na Televisão Brasil Central, conforme averiguado junto ao departamento administrativo. Do total, 51 questionários foram respondidos e tabulados. Como pode ser visto no apêndice B, o questionário se divide em duas partes, uma primeira constando o perfil do entrevistado e na segunda parte 51 perguntas subdivididas em: 20 sobre fatores internos e 31 a respeito dos fatores externos mencionados e ao final um espaço para observações pessoais.

Vamos analisar alguns gráficos mais significativos, elaborados a partir de alguns dados tabulados, o saldo completo do questionário pode ser averiguado nas tabelas do apêndice C. Começamos pelo perfil dos entrevistados, como podemos ver nos gráficos a seguir mais de 60% dos entrevistados são adultos jovens de 20 a 40 anos, possuem ensino superior e/ou especialização e uma carreira estável no estado.



Fonte: elaboração da autora

Figura 1: gráfico idade



Fonte: elaboração da autora

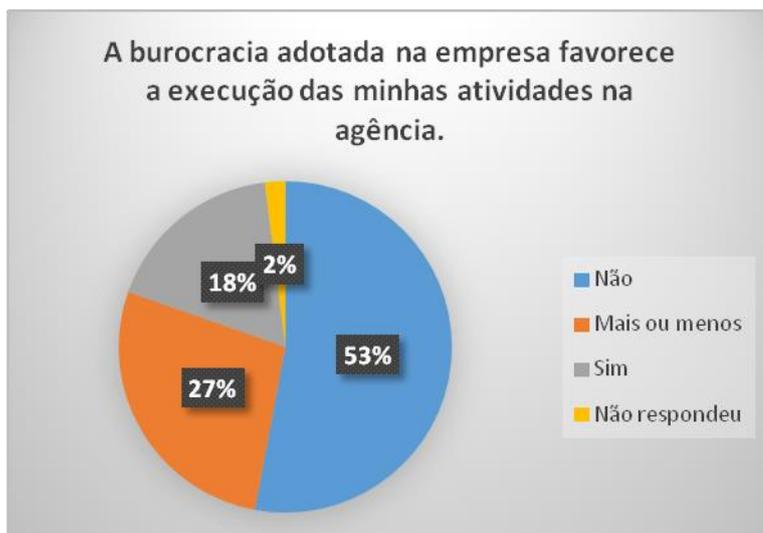
Figura 2: gráfico escolaridade



Fonte: elaboração da autora

Figura 3: gráfico situação funcional

Essas informações são de grande importância na escolha tanto dos canais de comunicação quanto na escolha da linguagem usada para dialogar com este público, para que a informação não só chegue aos funcionários, mas para que tenha credibilidade. Além de necessárias na implantação de políticas comunicação, assim como para a escolha dos treinamentos, especializações dos profissionais, atualização e modernização do trabalho, ações motivacionais, etc. Em geral treinamentos, cursos e implementação de ações motivacionais e de integração como eventos ou campanhas, possuem alto custo financeiro e são um investimento da empresa na qualidade do trabalhador e conseqüentemente do serviço prestado, sendo que se torna muito mais vantajoso investir em um funcionário que permanecerá na empresa tempo suficiente para restituir o investimento. Nos dois próximos fazemos uma correlação entre burocracia e cultura organizacional:



Fonte: elaboração da autora

Figura 4: gráfico burocracia



Fonte: elaboração da autora

Figura 5: gráfico cultura organizacional

Mais de 50% dos funcionários afirmam que a burocracia adotada não favorece a execução de seus trabalhos. Segundo os conceitos de cultura organizacional sabemos que, em parte, os procedimentos seguidos dentro de uma empresa são culturais, práticas adotadas diariamente e que muitas vezes atrapalham total ou parcialmente a execução dos trabalhos e podem ser mudadas ou eliminadas com pequenas alterações e sem prejuízos. Cremos que uma ação importante num planejamento futuro de comunicação para a TBC é descobrir quais processos burocráticos são os maiores prejudicadores, como eles podem ser eliminados ou modernizados para que o trabalho seja mais eficaz.

Os gráficos a seguir, entre outros que constam nas tabelas do apêndice C, mostram apontadores desfavoráveis que comprovam frustração, desmotivação, falta de integração agência-funcionários, falta de credibilidade mútua empresa/funcionários e baixo comprometimento com a qualidade. Sinalizam chefias com baixo índice de liderança e credibilidade; mais de 70% dos funcionários estão total ou parcialmente insatisfeito com sua chefia, além de outros dados que corroboram com essa informação sobre a estrutura organizacional constantes nas tabelas 9, 10 e 11 (apêndice C), que afetam o sentimento de não reconhecimento e valorização de seu trabalho na agência.

Outro aspecto é a falta de uma remuneração justa, acarretada principalmente pela ausência de plano de carreira. Esses alimentados ainda por fatores externos que comprometem o ânimo de grande parte dos funcionários como podemos ver nas tabelas do apêndice C, de segurança pública, todas com mais de 70% de insatisfação, e as de política e economia todas com mais de 70% de desânimo ou insatisfação total e/ou parcial. Mas de todos os gráficos o mais impressionante é a preocupação com o futuro da agência alcançando 88% dos entrevistados.



Fonte: elaboração da autora

Figura 6: gráfico estrutura organizacional



Fonte: elaboração da autora

Figura 7: gráfico vida profissional 2



Fonte: elaboração da autora

Figura 8: gráfico remuneração



Fonte: elaboração da autora

Figura 9: gráfico vida profissional

Apesar disso os gráficos a seguir mostram que a despeito do clima desfavorável, a imagem da TBC pelos seus funcionários é positiva e com números favoráveis. Há um forte sentimento de orgulho tanto de trabalhar na agência quanto do serviço desempenhado nela.



Fonte: elaboração da autora

Figura 10: gráfico vida profissional 3



Fonte: elaboração da autora

Figura 11: gráfico vida profissional 4

Assim como podemos perceber em várias observações relatadas pelos entrevistados no próximo tópico, há um sentimento de orgulho e amor pela agência, unidos a um desejo por melhorias. Esse sentimento de desvelo pode servir como ponto de partida para campanhas de endomarketing, facilitando o sucesso das ações, associadas a novas políticas de comunicação interna.

4.3. OBSERVAÇÕES DOS ENTREVISTADOS

Ao final da pesquisa, no campo destinado para observações, os funcionários poderiam relatar a vontade suas colocações e pareceres, como pode ser notado nas transcrições do apêndice D. Vamos comentar aqui algumas colocações interessantes que confirmam e dão ainda mais credibilidade aos dados tabulados.

Sobre a burocracia um funcionário afirmou “Nada se faz para desburocratizar.” E um outro sobre os processos administrativos e cultura organizacional foi ainda mais detalhado “A TBC/ABC precisa ser entendida como uma agência pública e que precisa informar a população com conteúdo. Para isso os servidores e os superiores precisam agir com profissionalismo e executar as tarefas de acordo com o que manda a rotina jornalística, interferências políticas nos cargos de chefia precisam acabar, cargos devem ser ocupados por meritocracia.” Confirmando a necessidade de atualizar procedimentos para agilizar os processos dentro da TV.

Nas próximas exposições podemos observar como a insatisfação com as chefias e direção e a falta de liderança são motivo de desmotivação por parte dos funcionários. Um servidor relatou, “A estrutura organizacional é uma bagunça, parece não ter hierarquia, todos querem mandar.” Outro “A Agência Brasil Central poderia ser um excelente local de trabalho, mas graças à anos de incompetência por parte de quem manda e também por inercia dos mesmos, os servidores só tendem a fracassar. O desanimo e a desmotivação é total. O que ainda nos prende aqui é a estabilidade do serviço público e as amizades que foram construídas ao longo dos anos. A agência perdeu e vai continuar perdendo inúmeros profissionais de grande valor no mercado por conta da incompetência de quem deveria liderar e motivar...”

A respeito da falta de canais de comunicação e das conversas informais um funcionário afirma que “deveria existir mais transparência da chefia com os servidores” e outro “Não temos acesso a maioria dos diretores, gerente e presidente da empresa. O chefe direto é a pessoa mais acessível, que resolve os problemas de toda natureza diariamente, esclarece dúvidas, e na medida do possível, tenta intermediar a comunicação com os gestores da empresa” E ainda que “informação e comunicação são péssimas. Muita conversa de corredor, disse me disse, etc. Quase sempre nada oficial.” Exemplo da comunicação informal prevalecendo a formal.

Nos próximos relatos confirmamos como a falta de canais de comunicação afeta os ânimos dos funcionários: “Atualmente a falta de comunicação, principalmente no que diz respeito a política da empresa está interferindo muito no ânimo de todos os funcionários. Terrorismo e assédio moral está presente em colegas (cargos de chefia/ protegidos) e chefes. É necessário abrir a agência para seus funcionários, pois existe uma relação de amor entre servidores e agência.”

Confirmando os indicadores com a preocupação com o futuro da empresa um funcionário há 35 anos servindo a TBC escreveu “...onde eu senti o maior prazer da vida em trabalhar, onde a TBC teve um grande papel em Goiás na área de esporte, cultura e desenvolvimento, sentia muito orgulho em dizer que era funcionário da TBC. Hoje trabalho com muita incerteza do que será a TV Brasil Central. O que me deixa mais triste é quando falo que trabalho na TBC e me perguntam ‘o que é isso?’”.

Sobre o desejo de se sentir motivado e valorizado temos: “O salário é razoável desde que o governo cumpra direitos adquiridos, o que não ocorre. Sendo assim torna-se defasado e desestimulante”, “O órgão precisa criar uma política para motivar e valorizar o servidor”, “Vejo como louvável e extremamente fundamental uma pesquisa como esta, e que os resultados possam de fato ser usados pelos gestores da TBC, pois muito dedicamos as

atividades laborais da TV, onde possui excelentes profissionais, mas sem feedback, condições e estímulo para continuar produzindo com qualidade, o colaborador se sente valorizado quando ouvido.” Todas as colocações dos servidores revelam tanto um clima de medo, quanto o sentimento de orgulho latente e desejo de melhorias.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como dissemos não existe comunicação interna formal e eficiente sem que a gestão queira. Observamos com esta análise como a não institucionalização da comunicação interna afeta o clima do ambiente de trabalho e os ânimos dos funcionários. A partir da pesquisa de clima organizacional, vemos o quanto isso resultou na TBC em insatisfação, desmotivação, tensão, improdutividade e desgaste de imagem. A comunicação institucionalizada deve ser parte do planejamento estratégico da empresa. Para orientar e informar os funcionários sobre a visão e a estratégia empresarial, para que estes estejam aptos a encontrar alternativas afim de que a organização atinja seus objetivos.

Investir em um bom clima organizacional aumenta a produtividade, agiliza as decisões, melhora a adaptação as mudanças, baixa a abstenção, melhora o comprometimento com a qualidade, acarreta maior envolvimento e conseqüente aproveitamento nos treinamentos. E para isso a institucionalização da comunicação interna deve caminhar lado a lado com as ações de endomarketing. O endomarketing surgiu nas administrações modernas como ferramenta para valorização do público interno das empresas, a função do endomarketing é tornar o funcionário um aliado, para que este se sinta feliz sendo parte do processo. “quem é capaz de surpreender o consumidor é o funcionário. Para isso ele precisa ser bem preparado, bem informado, criativo e feliz.” (BRUM. 2000, p.34).

Seguida a pesquisa e ao diagnostico aqui apresentados, poder-se-á traçar um plano de ações que visem a melhoria dos canais de comunicação interna da TBC, onde a informação é responsabilidade da agência, pautadas sempre na verdade com mensagens simples, curtas e claras, criar campanhas internas para motivação, incentivo e valorização dos talentos, treinar as gerências em seus papeis de líderes orientadores e gestores, entre outros.

Poderíamos citar uma infinidade de resultados que podem ser obtidos com ações de endomarketing, mas vamos ater nos que poderiam ser mais significativos para a TBC. A adoção de uma postura interativa entre agência e funcionários, numa relação em que ambas as

partes se sintam comprometidas com o futuro da agência. Transparência com clareza na comunicação interna através de colocações objetivas e diretas das ações da direção, e dos objetivos da agência, usando uma linguagem clara e compreensível e preocupação com a correta assimilação da mensagem. Participação e o consenso através de compartilhamento de decisões e informações a tempo hábil e com real interesse na opinião dos funcionários e diretoria, estabelecendo um clima de confiança. Organização e planejamento de ações da agência a partir da fixação de metas a serem perseguidas com foco na ampla visão sobre os contextos interno e externo da empresa.

Gaudêncio Torquato em seu livro *Tratado de Comunicação Organizacional e Política*, no capítulo em que trata sobre comunicação na administração pública, relata que harmonizar a linguagem administrativa é um dos maiores desafios das administrações públicas. Ciúme, vaidade nas equipes e as opiniões frequentemente divergentes, formam conflitos de ideias e, por mais que se procure administrar todos os nichos, ainda sobram muitas fofocas e mal-entendidos. Segundo ele “Os administradores precisam encontrar um ponto de referência comum, harmonizando as linguagens, ajustando os pontos de vista.” Ele trata neste caso da comunicação como um todo, a interna refletindo na externa, o que conseqüentemente afeta a imagem do governo. (TORQUATO. 2013, p.150 e 151)

O marketing interno deve buscar os pontos positivos no discurso administrativo e atenuar os pontos divergentes, deve haver compatibilidade entre o discurso e a ação organizacional, caso contrário, de pouco adianta investir em comunicação interna ou endomarketing, tudo acaba virando conto de fadas.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. *Produção*, v. 16, n. 2, p. 258-273, Maio/Ago. 2006.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Um Olhar Sobre o Marketing Interno**. 3 ed. Porto Alegre: L&PM, 2000.

CONSTITUIÇÃO do Estado de Goiás, Disponível em: <http://www.gabinetecivil.goias.gov.br/constituicoes/constituicao_1988.htm>. Acesso em: mar. 2017.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2. ed. rev. e atual. – Brasília: Casa das Musas, 2012.

FISHER, D. **Communication in organizations**. USA: West Publishing Company, 1993.

INKOTTE, Alexandre Luz. **Endomarketing**: elementos para a construção de um marco teórico. 2000. Dissertação de Mestrado. Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, MARGARIDA MARIA KROHLING KUNSCH et al. **Gestão estratégica em comunicação organizacional e relações públicas**. Difusão, 2009.

SERVA, Maurício; JÚNIOR, Pedro Jaime. Observação Participante e Pesquisa em Administração, Uma Postura Antropológica. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n.1, p. 64-79 Mai./Jun. 1995.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. 2. ed. - São Paulo: Cengage Learning, 2013.

APÊNDICE A – Autorização para aplicação de questionário para pesquisa.



**GOVERNO DE
GOIÁS**

AUTORIZAÇÃO PARA APLICAÇÃO DE QUESTIONÁRIO PARA PESQUISA

DE: Chefia da TV Brasil Central

PARA: Camilla Teixeira e Tatiana Helrigle

Autorizo as servidoras da ABC e estudantes do curso de pós-graduação em Comunicação, Marketing e Mídias no Setor Público, ministrado pelo Instituto Brasiliense de Direito – idp, oferecido pela Escola de Governo Henrique Santillo, Camilla Teixeira e Tatiana Helrigle a aplicarem aos servidores da TBC questionário para pesquisa em comunicação, com fins unicamente didáticos.

Goiânia, 24 de janeiro de 2017.

Susete Amâncio G. Álvares
Susete Amâncio G. Álvares

Chefe do núcleo da TV Brasil Central - ABC

APÊNDICE B – Questionário para pesquisa de clima organizacional na TBC.

Introdução ao preenchimento da pesquisa

Como sabemos o bom relacionamento entre empresa e funcionários é imprescindível no mercado atual para que esta se torne moderna, com produtos ou serviços de qualidade competitiva e tenha sua imagem consolidada tanto pelos clientes como pelos seus funcionários. Uma forma de avaliar esse relacionamento é através da pesquisa de clima organizacional.

Essa pesquisa é de fundo totalmente didático e independente da gestão da TBC - ABC, seus dados serão utilizados para fundamentar dois artigos de pós-graduação em Comunicação, Marketing e Mídias no Setor Público, ministrado pelo Instituto Brasiliense de Direito – IDP. A participação na pesquisa é voluntária, se você não quiser participar não será obrigado a fazê-lo, porém, quanto mais funcionários participarem, mais veracidade obteremos com os dados e maior eficácia na tabulação destes.

Como pode notar não há campo para identificação, porém, se você quiser fazê-la, não há problemas. Mesmo que a análise final dos resultados demonstre uma insatisfação não haverá qualquer tipo de represália ou qualquer outro tipo de retorno que venha a prejudicar os participantes por ter fornecido informações valiosas para a avaliação do relacionamento entre a TBC e os funcionários, mesmo porque, como não é exigida qualquer identificação, não há a possibilidade e nem a intenção de se saber o posicionamento individual destes.

As fichas de pesquisa podem ser respondidas na empresa ou levadas para preencher em casa. O mais importante é que você se manifeste de forma sincera e sem qualquer interferência ou influência de quem quer que seja (chefe, colegas de trabalho ou familiares), isto para que os dados que os dados fornecidos retratem da forma mais fiel possível a realidade do relacionamento entre a empresa e os funcionários. É importante que todos os itens sejam preenchidos, porém, os itens que você não souber ou não quiser responder podem ser deixados em branco.

Contamos com você!
Muito obrigada.

QUESTIONÁRIO

PERFIL DO ENTREVISTADO

- | | |
|---------------------------|--|
| 1. Idade: | a) () Fundamental |
| a) () Entre 20 e 30 anos | b) () Médio |
| b) () Entre 31 e 40 anos | c) () Superior |
| c) () Entre 41 e 50 anos | d) () Especialização |
| d) () Entre 51 e 60 anos | e) () Mestrado |
| e) () Acima de 60 anos | f) () Doutorado |
| 2. Sexo: | 4. Há quanto tempo trabalha na tv brasil central ? |
| a) () Masculino | a) () Entre 0 e 5 anos |
| b) () Feminino | b) () Entre 6 e 10 anos |
| 3. Estado civil | c) () Entre 11 e 15 anos |
| a) () Casado | d) () Entre 16 e 20 anos |
| b) () Desquitado | e) () Acima de 20 anos |
| c) () Solteiro | 5. Qual a sua situação funcional? |
| d) () Divorciado | a) () Efetivo Celetista |
| e) () Viúvo | b) () Efetivo Estatutário |
| 4. Nível de escolaridade | c) () Cargo comissionado |
| | d) () A disposição do órgão |

Nessa parte da pesquisa para cada item que consta nas fichas de pesquisa existem três alternativas de resposta. Você precisará marcar com um X uma única alternativa para cada item, aquela que mais se aproxime da sua análise individual.

As três alternativas são:

Alternativa – não – marque esta alternativa se você não concorda com a afirmação contida no item que está sendo avaliado.

Alternativa – mais ou menos – marque esta alternativa se você concorda apenas parcialmente com a afirmação no item que está sendo avaliado;

Alternativa – sim – marque esta alternativa se você concorda com a afirmação contida no item que está sendo avaliado;

Porém, se você ficar em dúvida na escolha da melhor alternativa, devido à necessidade de dar maiores explicações a respeito de sua opinião, esta poderá ser feita no espaço que se encontra ao final da pesquisa.

Levantamento dos fatores internos de influência do relacionamento entre os funcionários e a empresa:

VIDA PROFISSIONAL

1. Sinto orgulho de trabalhar na TBC.
() não () mais ou menos () sim
2. Sinto orgulho da minha atividade na TBC.
() não () mais ou menos () sim
3. Acho que a agência me oferece um bom plano de carreira.
() não () mais ou menos () sim
4. Eu me preocupo com o futuro da TBC.
() não () mais ou menos () sim
5. Considero que estou obtendo sucesso na minha carreira e na minha vida profissional.
() não () mais ou menos () sim
6. Dependo apenas dos meus próprios esforços para obter o sucesso profissional e de carreira na agência.
() não () mais ou menos () sim
7. Os cursos e treinamentos que fiz são suficientes para o exercício das minhas atividades.
() não () mais ou menos () sim
8. Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela agência.
() não () mais ou menos () sim

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

9. Eu confio plenamente no meu chefe imediato.
() não () mais ou menos () sim
10. O meu chefe imediato é um líder.
() não () mais ou menos () sim
11. O meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa.
() não () mais ou menos () sim
12. Estou satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado.
() não () mais ou menos () sim

REMUNERAÇÃO

13. Acho justo o meu salário atual.
() não () mais ou menos () sim

NÍVEL SOCIOCULTURAL

14. O meu nível cultural e intelectual é suficiente para o exercício das minhas atividades na agência.
() não () mais ou menos () sim
15. O meu nível social é suficiente para o exercício das minhas atividades na agência.
() não () mais ou menos () sim

AMBIENTE DE TRABALHO

16. O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades na agência.
() não () mais ou menos () sim
17. O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das minhas atividades na agência.
() não () mais ou menos () sim

BUROCRACIA

18. A burocracia adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na agência.
() não () mais ou menos () sim

CULTURA ORGANIZACIONAL

19. A Cultura Organizacional (tradições, práticas e costumes adotados na empresa que não estão previstos em qualquer regra) adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na agência.
() não () mais ou menos () sim

ASSISTÊNCIA AOS FUNCIONÁRIOS

20. A assistência de médico e dentista e a assistência social adotadas na empresa favorecem a execução das minhas atividades na agência.
() não () mais ou menos () sim

Levantamento dos fatores externos de influência do relacionamento entre os funcionários e a empresa:

INVESTIMENTOS E DESPESAS FAMILIARES

1. Eu me preocupo com o futuro da minha família.
() não () mais ou menos () sim
2. Eu me preocupo com o futuro dos meus filhos.
() não () mais ou menos () sim
3. Estou satisfeito com a alimentação que estou podendo proporcionar à minha família.
() não () mais ou menos () sim
4. Estou satisfeito com a educação que estou podendo proporcionar aos meus filhos.
() não () mais ou menos () sim

CONVIVÊNCIA FAMILIAR

5. Estou vivendo bem com a minha esposa/companheira ou o meu marido/companheiro.
() não () mais ou menos () sim
6. Estou vivendo bem com os meus filhos.
() não () mais ou menos () sim

SITUAÇÃO FINANCEIRA

7. Estou satisfeito com a minha residência.
() não () mais ou menos () sim
8. Estou satisfeito com o meu carro.
() não () mais ou menos () sim
9. Estou satisfeito com o vestuário que estou podendo proporcionar à minha família.
() não () mais ou menos () sim
10. Estou com a minha situação financeira em ordem.
() não () mais ou menos () sim
11. Estou satisfeito com o meu patrimônio.
() não () mais ou menos () sim

VIDA SOCIAL

12. Estou satisfeito com o meu nível social.
() não () mais ou menos () sim
13. Estou satisfeito com o meu convívio social.
() não () mais ou menos () sim
14. Estou satisfeito com o meu nível intelectual.
() não () mais ou menos () sim
15. Estou satisfeito com o meu nível cultural.

APÊNDICE C – Tabelas com a tabulação da pesquisa de clima organizacional da TBC.

PERFIL DO ENTREVISTADO

Idade	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Entre 20 e 30 anos	11	21,56
Entre 31 e 40 anos	22	43,14
Entre 41 e 50 anos	04	7,85
Entre 51 e 60 anos	10	19,60
Acima de 60 anos	04	7,85
Total	51	100%

Sexo	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Masculino	27	52,95
Feminino	24	47,05
Total	51	100%

Estado Civil	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Casado	37	72,55
Desquitado	01	1,96
Solteiro	08	15,69
Divorciado	05	9,80
Viúvo	0	0
Total	51	100%

Escolaridade	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Ensino Fundamental	0	0

Ensino Médio	14	27,45
Ensino Superior	19	37,25
Especialização	16	31,38
Mestrado	02	3,92
Doutorado	0	0
Total	51	100%

Tempo de serviço na TBC	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Entre 0 e 5 anos	11	21,56
Entre 6 e 10 anos	25	49,02
Entre 11 e 15 anos	01	1,96
Entre 16 e 20 anos	01	1,96
Acima de 20 anos	13	25,05
Total	51	100%

Situação funcional	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Efetivo Celetista	11	21,56
Efetivo Estatutário	33	64,71
Cargo comissionado	07	13,73
A disposição	0	0
Total	51	100%

PARTE 2 – FATORES INTERNOS E EXTERNOS

VIDA PROFISSIONAL

1.Sinto orgulho de trabalhar na TBC.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	05	9,80
Mais ou menos	16	31,36

Sim	30	58,80
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

2.Sinto orgulho da minha atividade na TBC.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	04	7,84
Mais ou menos	10	19,60
Sim	37	72,52
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

3.Acho que a agência me oferece um bom plano de carreira.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	41	80,36
Mais ou menos	05	9,80
Sim	05	9,80
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

4.Eu me preocupo com o futuro da TBC.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	01	1,96
Mais ou menos	05	9,80
Sim	45	88,20
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

5.Considero que estou obtendo sucesso na minha carreira e na minha vida profissional.		Frequência
---	--	------------

	Absoluto	Porcentagem %
Não	17	33,32
Mais ou menos	21	41,16
Sim	13	25,48
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

6. Dependo dos meus próprios esforços para obter sucesso profissional e de carreira na agência.		
	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	35	68,60
Mais ou menos	09	17,64
Sim	07	13,72
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

7. Os cursos e treinamentos que fiz são suficientes para o exercício das minhas atividades.		
	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	18	35,28
Mais ou menos	13	24,48
Sim	20	39,20
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

8. Considero que meu trabalho é reconhecido e valorizado pela agência.		
	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	23	45,08
Mais ou menos	20	39,20
Sim	08	15,68

Não respondeu	0	0
Total	51	100%

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

9.Eu confio plenamente no meu chefe imediato		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	13	25,48
Mais ou menos	18	35,28
Sim	19	37,24
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

10.Meu chefe imediato é um líder.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	23	45,08
Mais ou menos	13	25,48
Sim	14	27,44
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

11.Meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	12	23,52
Mais ou menos	18	35,28
Sim	20	39,20
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

12.Estou satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado.		Frequência
--	--	------------

	Absoluto	Porcentagem %
Não	18	35,28
Mais ou menos	22	43,12
Sim	10	19,60
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

REMUNERAÇÃO

13.Acho justo meu salário atual.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	26	50,96
Mais ou menos	15	29,04
Sim	09	17,64
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

NIVEL SOCIOCULTURAL

14. O meu nível cultural e intelectual é suficiente para o exercício das minhas atividades na agência.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	0	0
Mais ou menos	10	19,60
Sim	41	80,36
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

15.O meu nível social é suficiente para o exercício das minhas atividades na agência.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	0	0
Mais ou menos	05	9,80

Sim	46	90,16
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

AMBIENTE DE TRABALHO

16. O ambiente de trabalho favorece a execução das minhas atividades na agência.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	05	9,80
Mais ou menos	24	47,04
Sim	22	43,12
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

17. O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das minhas atividades na agência.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	0	0
Mais ou menos	15	29,40
Sim	34	66,64
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

BUROCRACIA

18. A burocracia adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na agência.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	27	52,92
Mais ou menos	14	27,44
Sim	09	17,64
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

CULTURA ORGANIZACIONAL

19. A Cultura Organizacional (tradições, práticas e costumes adotados na empresa que não estão previstos em qualquer regra) adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na agência.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	23	45,08
Mais ou menos	22	43,12
Sim	06	11,76
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

ASSISTÊNCIA AOS FUNCIONÁRIOS

20. A assistência de médico e dentista e a assistência social adotadas na empresa favorecem a execução das minhas atividades na agência.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	33	64,68
Mais ou menos	09	17,64
Sim	07	13,72
Não respondeu	02	3,92
Total	51	100%

FATORES EXTERNOS

INVESTIMENTO E DESPESAS FAMILIARES

1. Eu me preocupo com o futuro da minha família.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	0	0
Mais ou menos	01	1,96
Sim	49	96,04
Não respondeu	01	1,96

Total	51	100%
--------------	-----------	-------------

2. Eu me preocupo com o futuro dos meus filhos.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	04	7,84
Mais ou menos	0	0
Sim	43	84,28
Não respondeu	04	7,84
Total	51	100%

3. Estou satisfeito com a alimentação que estou podendo proporcionar à minha família.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	05	9,80
Mais ou menos	20	39,20
Sim	23	45,08
Não respondeu	03	5,88
Total	51	100%

4. Estou satisfeito com a educação que estou podendo proporcionar aos meus filhos.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	13	25,48
Mais ou menos	15	29,40
Sim	16	31,36
Não respondeu	07	13,72
Total	51	100%

CONVIVÊNCIA FAMILIAR

5. Estou vivendo bem com a minha esposa/companheira ou o meu marido/companheiro.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %

Não	01	1,96
Mais ou menos	05	9,80
Sim	40	78,40
Não respondeu	05	9,80
Total	51	100%

6.Estou vivendo bem com meus filhos.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	03	5,88
Mais ou menos	02	3,92
Sim	36	70,56
Não respondeu	10	19,60
Total	51	100%

SITUAÇÃO FINANCEIRA

7.Estou satisfeito com minha residência.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	09	17,64
Mais ou menos	15	29,40
Sim	27	52,92
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

8.Estou satisfeito com meu carro.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	11	21,56
Mais ou menos	17	33,32
Sim	22	43,12
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

9. Estou satisfeito com o vestuário que estou podendo proporcionar à minha família.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	09	17,64
Mais ou menos	21	41,16
Sim	21	41,16
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

10. Estou com minha situação financeira em ordem.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	14	27,44
Mais ou menos	17	33,32
Sim	20	39,20
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

11. Estou satisfeito com o meu patrimônio.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	14	27,44
Mais ou menos	23	45,08
Sim	13	25,48
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

VIDA SOCIAL

12. Estou satisfeito com meu nível social.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	10	19,60

Mais ou menos	17	33,32
Sim	24	47,04
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

13.Estou satisfeito com meu convívio social.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	07	13,72
Mais ou menos	12	23,52
Sim	32	62,72
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

14.Estou satisfeito com meu nível social.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	06	11,76
Mais ou menos	23	45,08
Sim	22	43,12
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

15.Estou satisfeito com meu nível cultural.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	04	7,84
Mais ou menos	24	47,04
Sim	23	45,08
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

16. Estou satisfeito com a minha religião.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	01	1,96
Mais ou menos	03	5,88
Sim	47	92,12
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

SAÚDE

17. Estou satisfeito com as minhas práticas desportivas.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	17	33,32
Mais ou menos	15	29,04
Sim	17	33,32
Não respondeu	02	3,92
Total	51	100%

18. Estou satisfeito com o meu estado físico.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	12	23,52
Mais ou menos	19	37,24
Sim	19	37,24
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

19. Estou satisfeito com o meu estado mental.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	07	13,72
Mais ou menos	13	25,48

Sim	28	54,88
Não respondeu	03	5,88
Total	51	100%

FÉRIAS E LAZER

20. Estou satisfeito com as minhas últimas férias.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	09	17,64
Mais ou menos	13	25,48
Sim	29	56,84
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

21. Estou planejando para que as minhas próximas férias sejam muito boas.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	09	17,64
Mais ou menos	07	13,72
Sim	34	66,64
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

SEGURANÇA PÚBLICA

22. Estou satisfeito com o atual estágio da segurança pública.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	41	80,36
Mais ou menos	07	13,72
Sim	03	5,88
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

23. A corrupção altera o meu estado de ânimo.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	03	5,88
Mais ou menos	09	17,64
Sim	38	74,48
Não respondeu	01	1,96
Total	51	100%

24. A violência altera o meu estado de ânimo.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	03	5,88
Mais ou menos	02	3,92
Sim	46	90,16
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

25. A impunidade altera o meu estado de ânimo.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	03	5,88
Mais ou menos	05	9,80
Sim	43	84,28
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

POLÍTICA E ECONOMIA

26. Estou satisfeito com o atual estágio da política nacional.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	48	94,08
Mais ou menos	03	5,88

Sim	0	0
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

27. Estou satisfeito com o atual estágio da política estadual.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	45	88,20
Mais ou menos	04	7,84
Sim	02	3,92
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

28. Estou satisfeito com o atual estágio da política municipal.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	38	74,48
Mais ou menos	10	19,60
Sim	03	5,88
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

29. As crises políticas alteram o meu estado de ânimo.	Frequência	
	Absoluto	Porcentagem %
Não	04	7,84
Mais ou menos	15	29,40
Sim	32	62,72
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

30. As crises econômicas alteram o meu estado de ânimo.	Frequência	
---	------------	--

	Absoluto	Porcentagem %
Não	02	3,92
Mais ou menos	10	19,60
Sim	39	76,44
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

31. As crises internacionais alteram o meu estado de ânimo.		Frequência
	Absoluto	Porcentagem %
Não	10	19,60
Mais ou menos	15	29,40
Sim	26	50,96
Não respondeu	0	0
Total	51	100%

APÊNDICE D – Transcrição das observações dos entrevistados.

1- Não temos acesso a maioria dos diretores, gerente e presidente da empresa. O chefe direto é a pessoa mais acessível, que resolve os problemas de toda natureza diariamente, esclarece dúvidas, e na medida do possível, tenta intermediar a comunicação com os gestores da empresa.

O salário é razoável desde que o governo cumpra direitos adquiridos, o que não ocorre. Sendo assim torna-se defasado e desestimulante.

Algumas questões deixadas em branco é porque não tenho filhos ainda.

2- A TBC/ABC precisa ser entendida como uma agência pública e que precisa informar a população com conteúdo. Para isso os servidores e os superiores precisam agir com profissionalismo e executar as tarefas de acordo com o que manda a rotina jornalística, interferências políticas nos cargos de chefia precisam acabar, cargos devem ser ocupados por meritocracia. Todos os servidores precisam ter o trabalho permanentemente avaliado. E o órgão precisa criar uma política para motivar e valorizar o servidor.

3- Vejo como louvável e extremamente fundamental uma pesquisa como esta, e que os resultados possam de fato ser usados pelos gestores da TBC, pois muito dedicamos as atividades laborais da TV, onde possui excelentes profissionais, mas sem feedback, condições e estímulo para continuar produzindo com qualidade, o colaborador se sente valorizado quando ouvido.

4- A Agência Brasil Central poderia ser um excelente local de trabalho, mas graças à anos de incompetência por parte de quem manda e também por inercia dos mesmos, os servidores só tendem a fracassar. O desanimo e a desmotivação é total. O que ainda nos prende aqui é a estabilidade do serviço público e as amizades que foram construídas ao longo dos anos. Esperança de um futuro melhor na ABC? Não há. Talvez em outro órgão isso seja possível, mas nem isso conseguimos, então seguimos na luta diária a espera de um milagre. A agência perdeu e vai continuar perdendo inúmeros profissionais de grande valor no mercado por conta da incompetência de quem deveria liderar e motivar, desde o governador até o chefe imediato.

P.S: Obrigada pelo espaço para desabafo!

- 5- Informação, conversa, comunicação, etc. São péssimas, muita conversa de corredor, disse me disse, tititi, etc. Quase sempre nada oficial e isso é péssimo.
Reunião com superiores não existe.
Item10: Poderia ser bem melhor.
Estrutura organizacional, itens 09,10,11 e 12: é uma bagunça, parece não ter hierarquia, todos querem mandar.
Burocracia, item 18: nada se faz para desburocratizar.
Cultura organizacional, item 19: não existe
Assistência aos funcionários, item 20: não existe.
- 6- Atualmente a falta de comunicação, principalmente no que diz respeito a política da empresa está interferindo muito no ânimo de todos os funcionários. Terrorismo e assédio moral está presente em colegas (cargos de chefia/ protegidos) e chefes. É necessário abrir a agência para seus funcionários, pois existe uma relação de amor entre servidores e agência.
- 7- Pelos meus 34 anos de trabalho nessa agência, estou satisfeito com os meus colegas, chefe e trabalho. Aprendi muito trabalhando, tanto intelectual quanto profissional
Nunca me senti prejudicado, pois todos sempre me estenderam as mãos. E agradeço sempre a Deus pela oportunidade de me dar esse emprego.
- 8- Vou tentar dissertar em poucas palavras o que daria pra fazer em mais de mil páginas, Traçar um pouco um paralelo o que foi a TBC e o que é agora na atualidade, onde eu senti o maior prazer da vida em trabalhar, onde a TBC teve um grande papel de desenvolvimento de Goiás, na área de esporte, cultura e desenvolvimento; sentia o maior orgulho de dizer que era funcionário da TBC. Hoje trabalho com a maior incerteza do que será a TV Brasil Central. O que me deixa mais triste é quando falo que trabalho na TBC e me perguntam “o que é isso?”. Raimundo 35 anos de TBC.
- 9- Acho que estado emocional, estado de espirito, são condições abstratas, difícil de mensurar. Então compara-las com atividades práticas pode causar dúvidas ou discórdias dentro da análise feita.
Em particular eu não me permito me abater em detrimento do externo, tal como política, economia, violência. Tento trabalhar para ajudar o coletivo.

10- A pressão sofrida pelos funcionários públicos com relação as listas de recolocações de servidores, não deveria existir.

Mais transparência da chefia com relação aos servidores que iram para a lista e porque estão nela. Os chefes ficam fazendo brincadeiras e não assumem que tal funcionário está na lista.

11- Sou funcionário da TBC e convivo com ela a mais de 35 anos, é uma empresa de referência que eu tenho a comunicação e a liberdade de conviver com meus patrões e com meus amigos de trabalho e tenho um bom relacionamento com todos. A TBC faz com que seus funcionários tenham um bom rendimento de trabalho, não tenho nada a reclamar.

12- Deveriam existir mais reuniões.