



**Escola Superior
de Tecnologia
e Gestão**

Politécnico de Coimbra



**Escola Superior
de Educação**

Politécnico de Coimbra

“Uma análise do *Marketing* Interno e da Comunicação Interna na satisfação dos colaboradores: Um Estudo de Caso no Grupo Eurofirms Portugal”

Departamento de Ciências Empresariais [ESTGOH]

Departamento de Comunicação [ESEC]

Mestrado em *Marketing* e Comunicação

2025, Mariana Filipa Ribeiro Fonseca



Mariana Filipa Ribeiro Fonseca

Uma análise do *Marketing* Interno e da Comunicação Interna na Satisfação dos Colaboradores:
Um Estudo de Caso no Grupo Eurofirms Portugal

Dissertação de Mestrado em *Marketing* e Comunicação, na especialização em Gestão de *Marketing* apresentada ao Departamento de Ciências Empresariais da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Oliveira do Hospital e ao Departamento de Comunicação da Escola Superior de Educação de Coimbra para obtenção do grau de Mestre

Trabalho realizado sob a orientação da Professora Doutora Nayra Leandro Miguel Martins

Outubro de 2025

Declaração de integridade e de honestidade intelectual

Eu, Mariana Filipa Ribeiro Fonseca, estudante nº 2023114518 do Mestrado em Gestão de *Marketing*, declaro que o projeto é original e que, ao longo da sua elaboração, não pratiquei plágio ou qualquer forma de falsificação de resultados. O trabalho de projeto resulta do meu próprio trabalho e contém contributos originais, sendo reconhecidas todas as fontes utilizadas por se encontrarem devidamente citadas no corpo do texto e identificadas na secção de referências bibliográficas.

Assumo ter plena consciência de que a prática de plágio - utilização como sendo criação ou prestação sua de obras, ideias, afirmações, dados, imagens ou ilustrações de outra autoria, no todo em parte, sem o adequado reconhecimento explícito - constitui, no âmbito académico, grave falta ética e desonestidade intelectual, tendo como consequência a anulação do trabalho apresentado, para além de poder constituir crime de violação dos direitos de autor e infração disciplinar.

Mais declaro que tomei conhecimento integral do Código de Ética e Conduta do Instituto Politécnico de Coimbra e demais regulamentos aplicáveis e que a investigação foi planificada em total conformidade com todos os princípios éticos e normas deontológicas, designadamente quanto à confidencialidade, anonimização de dados, obtenção do consentimento livre e esclarecido, e com as recomendações constantes nos documentos nacionais e internacionais relativos à investigação científica.

Oliveira do Hospital, outubro de 2025

Nome completo: Mariana Filipa Ribeiro Fonseca

Assinatura: (digital)

Agradecimentos

A realização deste estudo foi possível graças ao apoio e incentivo de muitas pessoas, às quais expresso aqui a minha sincera gratidão.

Agradeço à minha orientadora, professora doutora Nayra Martins, pela paciência, disponibilidade e pelas valiosas sugestões que contribuíram para a realização deste trabalho.

Agradeço aos meus colegas e amigos pelo companheirismo e pelo facto de terem tornado esta jornada mais leve e divertida.

À minha família, um obrigada enorme pelo apoio constante em todas as etapas da minha vida académica.

Em suma, agradeço às instituições que tornaram possível a concretização deste estudo de caso, em especial à Escola Superior de Educação de Coimbra, à Escola Superior de Tecnologia e Gestão pelo suporte académico e a todas as pessoas entrevistadas da empresa do projeto em questão, pelo seu tempo disponibilizado.

Uma análise do *Marketing* Interno e da Comunicação Interna na Satisfação dos Colaboradores: Um estudo de caso no Grupo Eurofirms Portugal

Resumo

O ambiente de trabalho constitui um pilar essencial para o sucesso e a sustentabilidade de qualquer organização.

Num cenário de crescente competitividade, as empresas que se dedicam à construção de ambientes acolhedores e inspiradores fortalecem não só as suas equipas, como também a sua notoriedade, tornando-se desta forma, referência para atrair e reter os melhores profissionais.

Reconhecer e valorizar o impacto do ambiente de trabalho na satisfação dos colaboradores vai além de uma decisão estratégica, torna-se uma demonstração de compromisso genuíno com o desenvolvimento humano e o fortalecimento organizacional. Essa percepção é essencial para a elaboração de estratégias que não impulsionem apenas o crescimento sustentável, bem como a realização pessoal e profissional de todos os envolvidos.

O propósito deste estudo de caso foi uma análise do *marketing* interno e da comunicação interna na satisfação dos colaboradores numa consultora de recursos humanos. A escolha desta empresa em questão deve-se ao facto de ter realizado um estágio profissional na mesma.

Os resultados revelam que o *marketing* interno e a comunicação interna são percebidas como práticas pontuais e pouco consistentes, carecendo de maior reconhecimento e feedback contínuo. Verificou-se uma satisfação moderada, sustentada pelo bom ambiente de equipa e flexibilidade, no entanto limitada pela ausência de progressão de carreira e excesso de carga de trabalho. Identificou-se ainda uma discrepância entre a imagem externa e a experiência interna dos colaboradores, o que fragiliza o *employer branding*. Apesar de os colaboradores se reconhecerem produtivos e com bom desempenho, estes indicadores estão frequentemente associados a esforço adicional e resistência organizacional à mudança.

Palavras-chave: comunicação interna; *marketing* interno; satisfação no trabalho; *employer branding*; Grupo Eurofirms Portugal

An analysis of Internal *Marketing* and Internal Communication in Employee Satisfaction: A case study at the Eurofirms Portugal Group

Abstract

The work environment is an essential pillar for the success and sustainability of any organization.

In a scenario of increasing competitiveness, companies that dedicate themselves to building welcoming and inspiring environments strengthen not only their teams, but also their reputation, thus becoming a benchmark for attracting and retaining the best professionals.

Recognizing and valuing the impact of the work environment on employee satisfaction goes beyond a strategic decision, it becomes a demonstration of genuine commitment to human development and organizational strengthening. This perception is essential for drawing up strategies that not only boost sustainable growth, but also the personal and professional fulfillment of everyone involved.

The purpose of this case study was to interpret the importance of a good working environment and the impact of employee satisfaction in the Eurofirms Portugal Group. The company in question was chosen because I was doing a professional internship there.

The results indicate that internal *marketing* and internal communication are perceived as punctual and inconsistent practices, lacking recognition and continuous feedback. Job satisfaction is moderate, supported by teamwork and flexibility, but limited by the absence of career progression and work overload. A discrepancy was also identified between the company's external image and the internal employee experience, which weakens employer branding. Although employees perceive themselves as productive and performing well, these outcomes are often linked to additional effort and organizational resistance to change.

Keywords: internal communication; internal *marketing*; job satisfaction; employer branding; Eurofirms Portugal Group

Índice

Declaração de integridade e de honestidade intelectual	1
Agradecimentos	2
Resumo	3
Abstract	4
Lista de abreviaturas.....	6
Índice de figuras	7
Lista de gráficos	8
Lista de tabelas.....	9
1. INTRODUÇÃO	11
1.1. Contextualização e relevância do tema	11
1.3. Objetivos de investigação	13
1.4. Estrutura do estudo	14
2.1. Missão, visão e valores	16
2.2. Conjunto de benefícios que a organização concede aos colaboradores.....	16
3.ENQUADRAMENTO TEÓRICO	18
3.1.Marketing Interno	18
3.2.Comunicação Interna	19
3.4. Employer Branding	22
3.5.Produtividade	23
3.6. Desempenho	24
4.METODOLOGIA.....	26
4.1.Caracterização do Estudo	26
4.2.Definição das fontes de informação, população e amostra	26
4.3.Procedimentos para recolha e análise de dados	26
5.RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	30
5.1.Introdução à Secção	30
5.2.Visão global da análise	32
6.CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE INVESTIGAÇÃO FUTURA	50
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	52
ANEXOS.....	58
Anexo 1. Transcrição das Entrevistas	58

Lista de abreviaturas

CEO- Chief Executive Officer

Índice de figuras

Figura 1. Nuvem de palavras	36
--	-----------

Lista de gráficos

Gráfico 1. Entrevistas - Departamentos.....	33
Gráfico 2. Entrevistas – Cargo	34
Gráfico 3. Duração na Empresa	35

Lista de tabelas

Tabela 1. Questões sociodemográficas	27
Tabela 2. Questões das entrevistas	28
Tabela 3. Caracterização dos Entrevistados	30
Tabela 4. Testemunhos dos colaboradores acerca do papel do <i>marketing</i> interno na sua motivação e satisfação	36
Tabela 5. Testemunhos dos colaboradores acerca do papel do <i>marketing</i> interno na sua motivação e satisfação	37
Tabela 6. Testemunhos dos colaboradores sobre práticas e percepções de comunicação interna	38
Tabela 7. Testemunhos dos colaboradores sobre práticas e percepções de comunicação interna	40
Tabela 8. Testemunhos dos colaboradores sobre práticas e percepções de comunicação interna	41
<i>Tabela 9. Fatores associados à satisfação no trabalho segundo os colaboradores.....</i>	41
Tabela 10. Fatores associados à satisfação no trabalho segundo os colaboradores	42
Tabela 11. Fatores associados à satisfação no trabalho segundo os colaboradores	43
Tabela 12. Percepções dos colaboradores sobre a coerência entre imagem externa e realidade interna	44
Tabela 13. Estratégias individuais e percepções sobre a produtividade no trabalho	45
Tabela 14. Estratégias individuais e percepções sobre a produtividade no trabalho	46
Tabela 15. Autoavaliação e percepções dos colaboradores sobre o desempenho profissional	47
Tabela 16. Autoavaliação e percepções dos colaboradores sobre o desempenho profissional	48
Tabela 17. Autoavaliação e percepções dos colaboradores sobre o desempenho profissional	48

Lista de anexos

Anexo 1. Transcrição das Entrevistas	58
---	-----------

1. INTRODUÇÃO

A comunicação interna e o *marketing* interno desempenham papéis fundamentais na gestão estratégica das organizações, especialmente no que se refere à satisfação e ao compromisso dos colaboradores. Chiavenato (2014) define a comunicação interna como o processo contínuo de troca de informações e significados dentro da organização, sendo essencial para alinhar objetivos, promover a coesão entre as equipas e fortalecer a cultura organizacional.

Por sua vez, o *marketing* interno, conceito introduzido por Grönroos (1994), refere-se a um esforço deliberado e estruturado para motivar e capacitar os colaboradores, garantindo que estejam aptos a oferecer um serviço de excelência. De acordo com Kotler e Armstrong (2018), esta abordagem visa assegurar que os colaboradores não só compreendam a missão e os objetivos da organização, mas que também se sintam valorizados e envolvidos, fatores cruciais para alcançar elevados níveis de satisfação e desempenho.

No contexto específico de uma consultora de recursos humanos, torna-se particularmente relevante compreender como a comunicação interna e o *marketing* interno contribuem para o bem-estar, motivação e produtividade dos seus colaboradores. A análise destas práticas permite identificar estratégias eficazes que promovem um ambiente de trabalho positivo e produtivo, essencial para o sucesso organizacional e para a satisfação daqueles que nela trabalham.

Deste modo, esta investigação procura explorar de que forma o *marketing* interno e a comunicação interna influenciam a satisfação dos colaboradores do Grupo Eurofirms Portugal.

1.1. Contextualização e relevância do tema

A escolha deste tema surge da sua relevância, especialmente nos dias atuais, caracterizados pela intensa competitividade no mercado. Trata-se de um elemento crucial para o crescimento e sucesso de qualquer empresa, além de ser um fundamento indispensável para a satisfação e realização profissional dos colaboradores. A escolha do mesmo também advém de atualmente estar a realizar um estágio profissional na empresa do estudo em questão, o Grupo Eurofirms Portugal.

Este estudo visa compreender os fatores-chave que influenciam a satisfação no trabalho, fornecendo *insights* valiosos para as empresas sobre como melhorar o ambiente organizacional e o bem-estar dos seus colaboradores. A importância deste tema está diretamente ligada à adaptação às novas formas de trabalho, à procura por um equilíbrio saudável entre a vida profissional e pessoal e à necessidade de tornar as empresas mais humanas e inclusivas (Faragher et al., 2005). As organizações que colocam o bem-estar dos seus colaboradores como prioridade, elaborando ambientes de trabalho saudáveis e cultivando culturas baseadas na confiança e no respeito, estarão mais preparadas para enfrentar os desafios do futuro (Agapito et al., 2015; Monteiro, 2011).

Quando um colaborador não se encontra satisfeito no trabalho, é comum que essa insatisfação seja compartilhada com os colegas, o que pode causar impactos negativos na organização. As empresas entendem que a satisfação dos colaboradores é um fator essencial para elevar a satisfação dos clientes e garantir que o negócio opere de forma eficiente, mantendo-se competitivo no mercado desafiador de hoje (Masum, Azad, & Beh, 2015).

Um bom ambiente de trabalho promove a satisfação dos colaboradores e desta forma incentiva a alcançar maior produtividade e qualidade no desempenho, sendo que as pessoas tendem a sentirem-se mais motivadas (Ahmad et al., 2018; Fritzsche & Parrish, 2005).

Em suma, esta investigação revela-se particularmente pertinente e relevante sendo um contributo de dupla natureza. No domínio académico, o estudo contribui para o avanço do conhecimento ao articular os conceitos de *marketing* interno, comunicação interna e satisfação dos colaboradores, analisando a sua relação no âmbito da consultoria de recursos humanos, um contexto ainda escassamente explorado na realidade nacional. Para além de contribuir para o aprofundamento da literatura existente, este estudo disponibiliza evidências empíricas que permitem não só confirmar como também questionar determinados pressupostos teóricos e abrir caminho a futuras investigações comparativas em distintos setores e contextos organizacionais.

No plano prático e de gestão, constitui-se como um instrumento de diagnóstico rigoroso, capaz de apoiar decisores e profissionais de recursos humanos na definição de políticas internas mais coerentes e estratégicas, orientadas para a promoção da motivação, da retenção de talento e do reforço da marca empregadora.

Assim, o presente trabalho assume relevância ao conjugar o avanço do conhecimento científico com a possibilidade de fomentar organizações mais sólidas, inclusivas e competitivas.

1.2. Problema de investigação

O problema de investigação surge com o intuito de analisar o *marketing* interno e a comunicação interna na satisfação dos colaboradores numa consultora de recursos humanos. Desta forma, tem-se o seguinte problema: De que forma o *marketing* interno e a comunicação interna influenciam a satisfação dos colaboradores no Grupo Eurofirms Portugal?

A definição do problema assume relevância tanto no campo científico como na prática organizacional. Do ponto de vista académico, observa-se ainda uma carência de estudos que articulem, de forma conjunta, o papel do *marketing* interno e da comunicação interna na satisfação dos colaboradores, sobretudo em empresas de consultoria de recursos humanos em Portugal. Do ponto de vista prático, investigar esta questão possibilita às organizações compreender de que forma podem transformar princípios e discursos institucionais em práticas efetivas que promovam a motivação, a retenção de talento e uma cultura organizacional mais sólida. O Grupo Eurofirms Portugal constitui um caso de interesse já que a sua filosofia “*People first*” levanta o desafio de verificar se esta visão se reflete, de facto, na experiência diária dos seus colaboradores.

1.3. Objetivos de investigação

O objetivo principal desta investigação é analisar de que forma o *marketing* interno e a comunicação interna influenciam a satisfação dos colaboradores no Grupo Eurofirms Portugal.

De forma mais detalhada, a investigação pretende atingir os seguintes objetivos específicos: Examinar os efeitos do *marketing* interno na motivação e satisfação dos colaboradores; analisar o papel da comunicação interna na construção do compromisso e envolvimento dos colaboradores; avaliar o impacto conjunto do *marketing* interno e da comunicação interna na satisfação e bem-estar organizacional; identificar os fatores que mais contribuem para a satisfação ou insatisfação no trabalho, considerando diferentes departamentos e funções; explorar a relação entre satisfação dos colaboradores e indicadores como produtividade, desempenho e *employer branding*; comparar a perceção interna dos colaboradores com a imagem externa projetada pela empresa e propor recomendações práticas

que contribuam para melhorar as políticas de *marketing* interno e de comunicação interna ao promover maior motivação, retenção de talento e alinhamento cultural.

1.4. Estrutura do estudo

Este trabalho encontra-se dividido em seis capítulos distintos, sendo eles: a introdução, a caracterização da empresa, o enquadramento teórico, a metodologia de investigação, os resultados e por fim as conclusões, limitações e recomendações.

No capítulo 1 consta a introdução, com a contextualização e relevância do tema, o problema de investigação e os objetivos de investigação.

No capítulo 2 é feita a caracterização da empresa em estudo, no qual é apresentado o Grupo Eurofirms Portugal, as zonas de atuação, os serviços que oferecem, os valores pelos quais se regem e os inúmeros benefícios que são oferecidos aos colaboradores.

No capítulo 3 é apresentado o enquadramento teórico, no qual é apresentado conceitos tais como, satisfação no trabalho, *marketing* interno, comunicação interna, *employer branding*, produtividade e desempenho.

No capítulo 4 é apresentada a metodologia de investigação, desde a caracterização do estudo, à definição das fontes de informação e quais os procedimentos para recolha e análise dos dados.

No capítulo 5, são apresentados os resultados referentes às entrevistas realizadas com os participantes da investigação. Esta secção organiza os dados de forma a destacar as principais categorias emergentes da análise, ilustradas com excertos representativos das falas dos entrevistados. O objetivo é dar visibilidade às perceções, experiências e opiniões dos participantes, permitindo compreender de que forma estas contribuem para responder às questões de investigação e para alcançar os objetivos propostos no estudo.

Relativamente ao capítulo 6 sobre as conclusões, limitações e recomendações, o mesmo agrupa os principais pontos da investigação, nomeadamente os reflexos teóricos e práticos do estudo. Neste tópico também são visíveis as limitações da investigação e são apresentadas sugestões para futuras pesquisas, no âmbito de desenvolver o entendimento relativamente ao tema e contribuir para aperfeiçoar as práticas das organizações.

2. DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O Grupo Eurofirms é uma empresa multinacional de origem espanhola, fundada há 30 anos e reconhecida como a primeira consultora de recursos humanos no país de origem, tornando-se assim referência no setor. A sua ideologia "*People first*" coloca as pessoas no centro das suas operações, promovendo uma cultura fundamentada em princípios humanísticos, como transparência, responsabilidade e respeito.

A liderança do Grupo Eurofirms é desempenhada pelo *CEO*, Miquel Jordà e em Portugal a direção geral está a cargo de João Lourenço. A empresa segue um modelo de liderança baseado em valores, cultivando um ambiente de confiança mútua que inspira o comprometimento e incentiva cada pessoa a expressar o melhor de si.

O Grupo Eurofirms conta com mais de 160 delegações e *hubs* de recrutamento em Espanha, Portugal, Itália, Chile, França, Brasil e Peru.

No segmento de recursos humanos e gestão de talento, o Grupo Eurofirms tem como principais concorrentes a *Randstad*, *Adecco* e *Manpower*. Deste modo, reconhecidas pela sua atuação internacional e pela oferta de serviços similares.

A Eurofirms oferece uma diversificada variedade de serviços, tanto para empresas como para candidatos. Nesse sentido, as soluções disponibilizadas são o trabalho temporário; recrutamento e seleção; recrutamento especializado; externalização de serviços; fundação Eurofirms e formação e desenvolvimento.

O Grupo Eurofirms mantém o seu compromisso com a inovação tecnológica voltada para a gestão de pessoas, desenvolvendo um sistema ERP próprio para simplificar processos e tornar mais ágil e eficiente o dia a dia dos candidatos, colaboradores e clientes. Paralelamente, a empresa investe em *startups* como a *CornerJob* e a *BuscoExtra*, reafirmando a sua ambição de liderar o setor de *marketplaces* especializados na busca de oportunidades de emprego.

Presença online:

Website - <https://www.eurofirmsgroup.com/pt-pt/>

LinkedIn - <https://www.linkedin.com/company/eurofirms/>

Facebook - <https://www.facebook.com/EurofirmsPortugal/>

Instagram - <https://www.instagram.com/eurofirmsportugal/>

O Grupo Eurofirms evidenciou-se pela criação de 1.400 postos de trabalhos diretos, realizou mais de 225.000 contratações e gerou um valor económico de 554 milhões de euros. Inclusive, proporcionou oportunidades de emprego indireto a 27.000 pessoas diariamente, o que proporcionou a sua posição de destaque no setor de recursos humanos.

2.1. Missão, visão e valores

Missão

A Eurofirms possui como missão fornecer soluções de recursos humanos que estimulem o desenvolvimento e o bem-estar das pessoas, alinhando as necessidades das empresas com as competências dos profissionais.

Visão

A visão é alcançar o reconhecimento como referência em gestão de pessoas, diferenciando-se pela excelência dos seus serviços e pela dedicação à satisfação de clientes e colaboradores.

Valores

Baseia-se num modelo de liderança por valores, tendo por base responsabilidade, respeito e transparência.

Este compromisso com a liderança baseada em valores, segundo o ranking do Financial Times, possibilitou à Eurofirms tornar-se a primeira empresa nacional de recursos humanos em Espanha e constituir-se como uma das empresas europeias com crescimento significativo.

Fonte: Eurofirms. (n.d.). *Sobre nós*. Eurofirms. Recuperado em 31 de março de 2025, de <https://www.eurofirms.com/pt/pt/sobre-nos/>

2.2. Conjunto de benefícios que a organização concede aos colaboradores

Relativamente aos benefícios da organização, a Eurofirms oferece uma variedade de benefícios, tais como:

- **Welcome Pack**, oferta de um pack de boas-vindas com brindes corporativos;

- **Dia de aniversário**, em que os colaboradores podem usufruir deste dia e caso o mesmo seja ao fim de semana ou num feriado, existe a flexibilidade de usufruir no dia útil anterior ou seguinte.
- **Dia de Carnaval**, os colaboradores têm tolerância de ponto neste dia.
- **Primeiro dia de aulas**, existe a possibilidade de os pais acompanharem os filhos no seu primeiro dia de aulas, desde que a escolaridade seja entre o 1º e o 6º ano.
- **Período de Natal**, Possibilidade de escolha um dos seguintes dias: 24, 26, 31 de dezembro ou 2 de janeiro.
- **Jornada contínua**, uma tarde a sair às 15h, que pode ser utilizada 1 vez por semana.
- **Teletrabalho**, Possibilidade de 1 dia de teletrabalho por semana.
- **Programa WeCareÜ**, Programa de Saúde Mental e Bem-Estar que tem como foco um acompanhamento por parte de profissionais especializados ou por parte da equipa de recursos humanos da Eurofirms;
- **Team24**, parceria com uma empresa dedicada ao bem-estar e saúde mental. Plataforma que disponibiliza vídeo consultas de psicologia totalmente gratuitas, uma linha telefónica e um **chat** de apoio psicológico.
- **Protocolos**, parcerias com várias entidades empregadoras;
- **Plataforma Benefits At Work**, descontos exclusivos em diversas marcas;
- **Seguro de Saúde**, atribuído após 6 meses de contrato. Mediante pagamento adicional, poderá incluir familiares diretos (cônjuge ou/e filhos) na apólice do seguro.
- **Nutrium**, parceria com uma empresa que concede consultas com nutricionistas qualificados.

3. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

3.1. *Marketing* Interno

O *marketing* interno combina os princípios do *marketing* com as estratégias de gestão de recursos humanos (Qaisar & Muhamad, 2021).

O *marketing* interno, também chamado de *Endomarketing*, é uma estratégia voltada para o ambiente interno da empresa, envolvendo a criação de campanhas que visam promover a satisfação e a motivação dos colaboradores no local de trabalho (Jiménez, 2009).

De acordo com Sarker e Ashrafi (2018), o *marketing* interno reconhece tanto os colaboradores como os consumidores como partes igualmente essenciais para o sucesso organizacional. Através da implementação de programas proativos, procura alinhar os objetivos dos trabalhadores com os da organização, promovendo uma cultura de compromisso e valorização interna. Este enfoque contribui significativamente não só para o desempenho global da entidade, mas também para o desenvolvimento e satisfação dos seus recursos humanos.

O *marketing* interno proporciona inúmeras vantagens para as empresas, tais como, a satisfação do colaborador, a melhoria da comunicação e o fluxo de informações, sensibilização para os objetivos da empresa, o fortalecimento das relações, a redução de conflitos, o aumento da produtividade, a atração e retenção de talentos, o alinhamento com os objetivos organizacionais, entre outras (Brambilla, 2005).

Kotler et al. (2020) destacam que a avaliação do impacto das ações de *marketing* interno deve ser realizada por meio de indicadores tanto qualitativos quanto quantitativos, incluindo métricas como satisfação, engajamento, produtividade e clima organizacional. Esta abordagem possibilita uma gestão orientada por evidências, fortalecendo a capacidade da organização de adaptar políticas e programas conforme as necessidades e percepções dos colaboradores.

O *marketing* interno tem vindo a afirmar-se como uma ferramenta estratégica fundamental para o sucesso das organizações, ao combinar conceitos de *marketing* com práticas de gestão de recursos humanos e fortalecimento da cultura organizacional. De acordo com Men e Bowen (2021), *marketing* interno deve ser entendido como um processo contínuo de envolvimento dos colaboradores, considerando-os como clientes internos, enquanto a comunicação interna desempenha um papel crucial na estimulação da motivação, no fortalecimento do comprometimento e no alinhamento das equipas com os objetivos institucionais.

Segundo Suryati e Irhamna (2022), o *marketing* interno constitui uma abordagem estratégica que ultrapassa a simples transmissão de planos ou diretrizes organizacionais aos colaboradores. Este conceito integra dimensões fundamentais como o envolvimento do mercado interno, o compromisso e a pesquisa interna, assumindo-se como um instrumento capaz de apoiar processos de mudança e de potenciar o desempenho organizacional quando aplicado de forma consistente.

A investigação sobre *marketing* interno tem-se intensificado nos últimos anos, refletindo o reconhecimento crescente do seu papel estratégico no alinhamento entre colaboradores e objetivos organizacionais. Os estudos mais recentes indicam que o *marketing* interno não só promove a motivação e a integração dos trabalhadores, como também fortalece a cultura organizacional com impacto direto na retenção de talento.

Gonçalves e Pais (2024) sublinham que estas práticas estimulam a integração e a motivação, promovendo um maior compromisso com a empresa. De forma complementar, Rodrigues e Sousa (2024) evidenciam que a articulação entre *employer branding* e *marketing* interno é fundamental para atrair e reter profissionais e contribuir desta forma para a satisfação e reduzir a intenção de saída.

No domínio da administração pública, Rodrigues, Barreira, Madeira e Vieira (2023) verificaram efeitos positivos do *marketing* interno sobre a satisfação, o compromisso e a confiança organizacional, ainda que o impacto sobre a performance seja mais limitado. Por outro lado, Serafim, Veloso, Rivera-Navarro, Sousa e Valeri (2024) introduzem uma escala inovadora que associa *marketing* interno à inteligência emocional, no qual é confirmado a relevância desta combinação para o bem-estar e a eficácia organizacional. Em conjunto, estes contributos evidenciam que o *marketing* interno deve ser encarado como um processo contínuo e dinâmico, indispensável ao desenvolvimento humano e ao sucesso das organizações.

3.2. Comunicação Interna

Ao longo do tempo, a comunicação interna tem sido reconhecida de diferentes maneiras. Chalmers (2008) citado por Slijepčević et al. (2018) descreve a comunicação interna como um mecanismo da comunicação organizacional, no qual facilita tanto a disseminação de informações da organização para os colaboradores quanto a troca de conhecimentos entre todos os membros da empresa. Já Welch e Jackson (2007), a definem como o conjunto de interações comunicativas entre gestores e o público interno, com o objetivo de fortalecer o envolvimento dos colaboradores com a organização e os seus propósitos.

Segundo Kalla (2005), a comunicação interna pode ser compreendida como uma combinação de diversas vertentes que em conjunto, sustentam o funcionamento comunicacional de uma organização. Esta integra a comunicação empresarial, que valoriza as competências comunicativas dos colaboradores; a gestão comunicacional, centrada na forma como os gestores partilham e disseminam o conhecimento essencial da organização; a comunicação corporativa, que privilegia os canais e processos formais de comunicação; e, por fim, a comunicação organizacional, que se apoia numa perspetiva mais teórica, procurando compreender de que forma a comunicação influencia o comportamento dos membros da organização.

A comunicação interna desempenha um papel central no fortalecimento das relações entre colaboradores e organizações. De acordo com Men (2021), a comunicação interna, também designada por comunicação com colaboradores, relações internas ou relações-públicas internas tem registado um crescimento significativo nas últimas décadas, quer ao nível da disciplina de investigação, quer ao nível da prática profissional. Esta evolução reflete a sua crescente relevância estratégica na gestão organizacional, uma vez que permite alinhar os colaboradores com os objetivos institucionais, promover o envolvimento e reforçar o sentimento de pertença. Desta forma, a comunicação interna deve ser entendida como um processo contínuo, bidirecional e fundamental para a construção de culturas organizacionais sólidas e sustentáveis.

A comunicação interna é percebida como a prática estratégica que visa facilitar a troca de informações, promover o alinhamento entre colaboradores e líderes e fortalecer a cultura organizacional, ao utilizar diversos canais e abordagens para envolver os membros da organização de forma eficaz e transparente. (Field, 2024).

Nos últimos anos, a comunicação interna tem assumido um papel cada vez mais estratégico nas organizações, sendo vista como um fator determinante para o alinhamento, envolvimento e retenção de colaboradores. Fernandes, Sousa, Fonseca e Oliveira (2023) demonstram que a comunicação interna exerce um impacto direto sobre o *employer branding* e na perceção dos colaboradores em relação à gestão de recursos humanos e também fortalece o compromisso e a satisfação.

A revisão sistemática de Santos, Augusto, Ferreira, Espírito Santo e Vasconcelos (2023) confirma que práticas de comunicação interna transparentes, coerentes e bidirecionais são essenciais para reforçar a marca empregadora. Em paralelo, estudos recentes têm explorado o impacto da digitalização da comunicação interna: Delgado, Silva e Ferreira (2024) mostram

como a utilização de plataformas digitais, no caso da REN em Portugal, promove a identidade e a coesão organizacional, enquanto Tkalc Verčič, Verčič, Gerdina e Špoljarić (2024) destacam, numa revisão sistemática, tanto os benefícios como os desafios da comunicação digital, nomeadamente a sobrecarga informacional.

Curilla, Morales, Poma e Vicente-Ramos (2023) verificaram que uma comunicação interna eficaz influencia positivamente o clima organizacional, promovendo relações interpessoais mais saudáveis e maior envolvimento dos colaboradores. Em conjunto, estes contributos reforçam a importância da comunicação interna como um processo contínuo e adaptável, fundamental para a construção de culturas organizacionais sólidas e sustentáveis.

3.3. Satisfação no Trabalho

A satisfação no trabalho é um tema amplamente estudado no campo do comportamento organizacional (Kumar & Giri, 2009). Esse estado de satisfação resulta de fatores internos individuais que influenciam a direção, o esforço e a persistência do comportamento de um indivíduo diante os desafios profissionais (Jones & George, 2013).

Locke (1976) descreveu a satisfação no trabalho como uma sensação positiva que surge quando avaliamos as nossas experiências profissionais e percebemos que elas atendem ou superam as nossas expectativas e valores pessoais. Por outras palavras, sentimos satisfação quando o nosso trabalho nos proporciona bem-estar e está alinhado com o que consideramos importante.

A satisfação no trabalho é a visão global que um indivíduo possui em relação ao seu ambiente de trabalho, abrangendo desde as relações interpessoais até as políticas organizacionais, tecnologias, metas, objetivos e interesses individuais e coletivos dos colaboradores (Robbins, 2002, como citado em Barbosa & Valdisser, 2017).

A satisfação profissional é um tema atemporal que cada vez mais torna-se essencial para uma gestão organizacional eficaz. Desde o início do século XX, especialmente após a Revolução Industrial pós-guerra, os pesquisadores têm se dedicado a compreender esse conceito, visando aumentar a produtividade dos trabalhadores (Balieiro & Borges, 2015).

A satisfação no trabalho tornou-se um aspeto fundamental na nossa sociedade, especialmente num contexto onde a procura pela liberdade, pelo bem-estar e pelo desenvolvimento pessoal torna-se cada vez mais presente. Nesse sentido, a satisfação é

reconhecida como uma das atitudes organizacionais mais amplamente estudadas na literatura científica (Dormann & Zapf, 2001), refletindo a sua importância para o equilíbrio e a motivação dos profissionais.

O trabalho desempenha um papel central na vida de cada indivíduo, sendo a valorização pessoal profundamente ligada à realização profissional. Deste modo, é essencial que não consideremos o ser humano apenas sob a ótica da utilidade económica, devendo disponibilizar-lhe os recursos necessários para satisfazer as suas necessidades, tanto como pessoa quanto como trabalhador (Ferreira & Loureiro, 2012).

Segundo Spector (2006), a satisfação no trabalho é uma variável de atitude que mostra a forma como as pessoas se sentem relativamente ao trabalho de forma geral e aos diversos aspetos que o compõem.

A satisfação no trabalho tem recebido uma atenção crescente por parte das organizações, especialmente da gestão, devido ao seu impacto positivo na redução da rotatividade de colaboradores, do absentismo, dos atrasos e de problemas de saúde relacionados com o stress no ambiente de trabalho (Kinoti, 2012).

De acordo com Fernández-Macías e Muñoz de Bustillo (2023), a satisfação no trabalho corresponde ao grau que os indivíduos contemplam as suas funções profissionais, traduzindo-se numa avaliação intrínseca que os trabalhadores realizam tanto do trabalho em geral como de diferentes atributos específicos, tais como, a remuneração, as condições de trabalho ou as relações interpessoais.

3.4. Employer Branding

O conceito de *Employer Branding* foi introduzido por Barrow e Ambler (1996), definindo-o como o conjunto de benefícios funcionais, económicos e psicológicos que uma empresa oferece aos seus funcionários e que são associados à sua identidade corporativa.

Segundo a abordagem de Sehgal e Malati (2013), o *Employer Branding* refere-se à imagem que a organização projeta e é percebida tanto por seus colaboradores quanto pelos seus acionistas. De acordo com os autores, essa estratégia permite que a empresa se diferencie no mercado, tornando-se mais atrativa para os melhores talentos. Num cenário cada vez mais competitivo, com novas empresas a surgir diariamente e uma constante disputa por relevância,

investir em uma marca empregadora sólida torna-se essencial para garantir uma vantagem estratégica e sustentável.

Minchington (2010), ampliou a definição de *Employer Branding* descrevendo-a como a percepção que os funcionários atuais e os principais *stakeholders* externos têm da organização como um excelente lugar para trabalhar. Mosley (2014), destacou a importância de *Employer Branding*, salientando a aplicação de disciplinas de *branding* e de *marketing* com o intuito de atrair, envolver e reter talentos de forma analógica às estratégias utilizadas para conquistar e fidelizar clientes.

Backhaus (2004) argumenta que ao analisar a forma como as empresas se posicionam no mercado enquanto empregadoras, torna-se perceptível revelar a sua identidade específica de *Employer Brand*. Segundo o autor, o *Employer Branding* consiste na construção e promoção de uma imagem distinta e atrativa da organização como local de trabalho, destacando os seus valores, cultura e proposta de valor para os colaboradores.

De acordo com Bărbulescu et. al (2024), *Employer Branding* deve ser entendido como uma abordagem estratégica que ultrapassa a perspectiva tradicional do *marketing* de recrutamento, centrando-se na forma como a organização é percebida e vivida pelos colaboradores atuais. Esta gestão estratégica assenta na utilização de práticas criativas e não convencionais, descritas como “estratégias de guerrilha” — cujo foco é promover elevados níveis de envolvimento e assegurar a retenção de talentos num contexto laboral caracterizado por complexidade e constante transformação.

3.5. Produtividade

A produtividade, embora frequentemente associada à eficiência, representa a capacidade de gerar valor dentro de uma organização. Em essência, trata-se da relação entre os bens ou serviços produzidos e os recursos utilizados para sua realização (Rigitano et al., 2013).

Os colaboradores ao se sentirem parte integrante de uma empresa e ao estarem mais informados relativamente à organização, tornam-se mais comprometidos e motivados, o que impacta na produtividade, motivação, envolvimento e rotatividade (Neto&Cruz,2017).

A produtividade pode ser compreendida como a relação entre a quantidade de resultados obtidos (*outputs*) e os recursos utilizados (*inputs*). No contexto do trabalho, ela

reflete a eficiência com que esses recursos são utilizados para gerar determinado resultado (Jackson & Victor, 2011).

A produtividade dos colaboradores pode ser entendida como o valor que a organização espera dos mesmos. Ou seja, os comportamentos demonstrados em um determinado período. Esses comportamentos podem influenciar a eficácia organizacional tanto de maneira positiva quanto negativa (Motowidlo, 2003, como citado em Sverke et al., 2019).

3.6. Desempenho

Segundo Campbell e Wiernik (2015), o desempenho pode ser compreendido como o conjunto de atividades e ações executadas pelos colaboradores que impactam diretamente na realização dos objetivos organizacionais. Nessa perspectiva, o desempenho está vinculado às condutas observáveis dos indivíduos, mais do que aos resultados em si.

Reforçando essa distinção, Pradhan e Jena (2017) argumentam que o desempenho diz respeito às ações que os indivíduos realizam ao desempenhar suas funções, ao passo que os resultados representam as consequências dessas ações. Essa separação entre comportamento e resultado é essencial para uma análise mais precisa e estratégica do desempenho individual.

Wang et al. (2011) propõem um modelo tridimensional que classifica o desempenho em três categorias: desempenho na tarefa, desempenho contextual e desempenho criativo. Essa tipologia tem sido amplamente referenciada por sua capacidade de capturar a complexidade das contribuições individuais no ambiente de trabalho. Em linha semelhante, Motowidlo (2003) ressalta que o desempenho deve ser avaliado não apenas pela produtividade, mas também pelo valor agregado dos comportamentos dos indivíduos à organização, considerando atitudes, cooperação e engajamento.

Por sua vez, Gutterman (2023) amplia o conceito ao nível organizacional, definindo o desempenho como a capacidade de uma organização atingir seus objetivos estratégicos e operacionais de forma eficiente e eficaz, refletindo tais resultados em indicadores como inovação, satisfação dos colaboradores, desempenho financeiro e geração de valor para os stakeholders. Essa visão conecta o desempenho individual e coletivo à sustentabilidade e competitividade organizacional.

Autores como Koopmans et al. (2014) trazem uma visão multidimensional validada empiricamente, que abrange não apenas o desempenho na tarefa e o desempenho contextual, mas também o desempenho adaptativo e os comportamentos contraproducentes, ampliando o

escopo da análise para incluir dimensões negativas que também afetam os resultados organizacionais.

Pulakos et al. (2019) contribuem ao discutir o desempenho como uma função situacional e dinâmica, ressaltando a importância da adaptabilidade frente às mudanças constantes nos ambientes de trabalho. Essa perspectiva é aprofundada por Sonnentag e Frese (2021), que defendem uma abordagem processual do desempenho, influenciada por fatores intra individuais, como motivação, energia e bem-estar diário.

No campo da gestão do desempenho, Aguinis (2019) destaca a importância de um sistema de avaliação alinhado à estratégia organizacional, pautado em metas claras, feedback contínuo e decisões baseadas em evidências. Esse modelo se articula com a visão de Spencer e Spencer (2023), que fundamentam o desempenho em competências — ou seja, na combinação de conhecimentos, habilidades, atitudes e traços individuais.

Além disso, Organ et al. (2022) defendem a inclusão dos comportamentos de cidadania organizacional (*Organizational Citizenship Behavior* – OCB) como parte integrante do desempenho, dado seu impacto positivo no clima organizacional e na eficácia coletiva. Complementarmente, Ilgen e Dweck (2020) apontam que aspectos psicológicos, como a mentalidade de crescimento e a autorregulação, também influenciam diretamente o desempenho, demonstrando que fatores motivacionais e cognitivos têm papel central na sustentação do comportamento eficaz no trabalho.

4. METODOLOGIA

4.1. Caracterização do Estudo

Este estudo, de natureza qualitativa, visa compreender os fatores-chave que influenciam a satisfação no trabalho, oferecendo às organizações informações relevantes sobre estratégias de melhoria do ambiente organizacional e do bem-estar dos colaboradores. Para a recolha de dados foram realizadas entrevistas, dado que este método possibilita uma exploração aprofundada das perceções, experiências e significados atribuídos pelos participantes (Creswell & Poth, 2018). A utilização da abordagem qualitativa justifica-se pelo seu potencial em captar a complexidade dos fenómenos sociais no contexto laboral, permitindo analisar em profundidade fatores subjetivos que impactam a motivação, a produtividade e a retenção de talentos (Denzin & Lincoln, 2018).

4.2. Definição das fontes de informação, população e amostra

A população deste estudo são os colaboradores do Grupo Eurofirms Portugal. Por não ser ter sido possível entrevistar toda a população, a amostra foi escolhida por conveniência, sendo uma parcela representativa da população, composta por 20 colaboradores, de diferentes departamentos e cargos.

A recolha de dados foi possível através dos colaboradores da delegação de Lisboa Centro. A escolha destes colaboradores, deveu-se ao facto de ser conveniente devido aos mesmos terem uma proximidade diária com a investigadora.

4.3. Procedimentos para recolha e análise de dados

Os dados foram recolhidos através de 20 entrevistas autorizadas e realizadas entre os meses de maio e julho de 2025 e posteriormente transcritas e analisadas por meio do software NVivo15.

Sendo as entrevistas de carácter semiestruturada, presencial e individual para cada colaborador.

Por não ter sido possível alcançar todos os colaboradores da empresa, a escolha apontou para 20 colaboradores da delegação de Lisboa Centro para recolha dos dados.

Para recolha de dados, foi elaborado um guião de entrevistas, no qual, nas tabelas 1 e 2 seguem as questões com a indicação do tópico a ser analisado e o autor que fundamenta a questão.

Tabela 1. Questões sociodemográficas

Questões sociodemográficas
1. Qual a sua idade? 2. Qual o seu género? 3. Faz parte de que departamento? 4. Qual o seu cargo? 5. Há quanto tempo se encontra neste cargo? 6. Há quanto tempo se encontra na empresa?

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 2. Questões das entrevistas

Tópico a ser analisado	Pergunta	Autor
<i>Marketing Interno</i>	Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz? Porquê? Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas? Quais? Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa? Porquê? Acreditas que a empresa promove iniciativas para melhorar o envolvimento dos funcionários? Qual a tua opinião sobre iniciativas de formação/qualificação que a empresa faz?	Brambilla, 2005; Sarker & Ashrafi (2018)
<i>Comunicação Interna</i>	Acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores? Tens oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões com a gestão? Como é feito esse processo? Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?	Welch e Jackson (2007)
<i>Satisfação no Trabalho</i>	Como descreves, de forma geral, a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente? Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado(a) profissionalmente? Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?	Locke (1976)

<i>Employer Branding</i>	Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados? Sentes-te motivado(a) a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho? Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê? Sentes orgulho em trabalhar na empresa?	Mosley (2014) Backhaus (2004)
Produtividade	Como descreves a tua produtividade no trabalho? Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo? Que práticas ou estratégias utilizas para manter ou melhorar a tua produtividade?	Rigitano et al., 2013; Jackson & Victor, 2011); Motowidlo (2003)
Desempenho	Como avalias o teu próprio desempenho profissional? Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função? Já tiveste oportunidade de ser criativo(a) ou propor novas formas de trabalhar? Como é que essa informação foi recebida?	Pradhan & Jena (2017); Wang et al. (2011)

Fonte: Elaboração Própria com base nos autores identificados

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1. Introdução à Secção

Para este estudo foram realizadas 20 entrevistas a colaboradores de diferentes departamentos da delegação de Lisboa Centro da empresa Eurofirms com idades compreendidas entre os 22 e os 46 anos.

A análise dos dados seguiu uma abordagem qualitativa, tendo como base a análise temática. Através desta análise, emergiram seis grandes temas que refletem as perceções dos colaboradores sobre os mesmos.

Tabela 3. Caracterização dos Entrevistados

Entrevistado/a	Idade	Género	Departamento	Cargo	Duração no cargo	Duração na empresa
E1	22	Feminino	Trabalho Temporário	<i>Recruiter</i>	10 meses	10 meses
E2	38	Feminino	Trabalho Temporário	<i>Area Leader</i>	3 anos	5 anos
E3	30	Feminino	Selection – zona sul	<i>Recruiter</i>	3 anos	3 anos
E4	25	Feminino	Hotelaria	<i>Office Leader</i>	5 meses	3 anos e meio
E5	22	Feminino	Selection – zona sul	<i>Recruiter</i>	1 ano e 2 meses	1 ano e 2 meses

E6	27	Masculino	Hotelaria	<i>Recruiter</i>	3/4 meses	1 ano e meio
E7	22	Feminino	Trabalho Temporário	<i>Recruiter</i>	10 meses	10 meses
E8	23	Feminino	Selection - zona sul	<i>Recruiter</i>	9 meses	1 ano e 6 meses
E9	32	Feminino	Selection - zona sul	<i>Recruiter</i>	6 meses	6 meses
E10	27	Feminino	Selection - zona sul	<i>Recruiter</i>	2 anos	2 anos
E11	46	Feminino	Selection - zona sul	<i>Selection Leader</i>	2 anos	9 anos
E12	31	Feminino	Trabalho Temporário	<i>Office Leader</i>	5 meses	3 anos
E13	27	Feminino	<i>Payroll</i> da zona sul	Especialista de <i>Payroll</i>	5 anos	3 anos
E14	28	Feminino	Selection – zona sul	<i>Recruiter</i>	1 ano e 1 mês	2 anos
E15	44	Masculino	Hotelaria	Formador	3 anos	3 anos
E16	36	Feminino	Trabalho Temporário	<i>Business Developer</i>	9 meses	2 anos e meio
E17	35	Feminino	Hotelaria	Gestora de clientes	2 anos	3 anos e meio

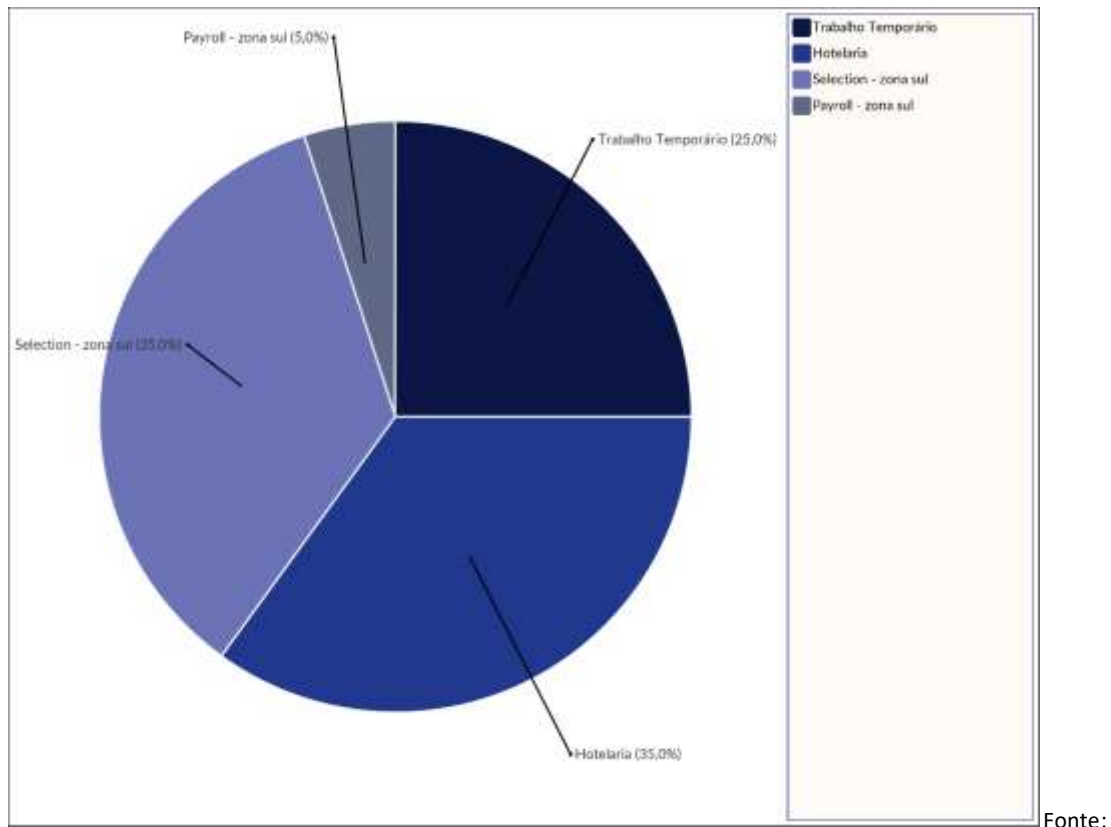
E18	24	Masculino	Hotelaria	Especialista de <i>Payroll</i>	10 meses	10 meses
E19	26	Masculino	Hotelaria	Gestor de clientes	9 meses	2 anos
E20	25	Feminino	Hotelaria	Especialista de <i>Payroll</i>	1 ano	2 anos

Fonte: Elaboração Própria

5.2. Visão global da análise

Relativamente aos departamentos da empresa da amostra retida, os mesmos vão desde Trabalho Temporário, com uma percentagem de 25%; Hotelaria, com 35%; *Selection* – zona sul com 35% e *Payroll* – zona sul com 5%, como é possível observar no Gráfico 1.

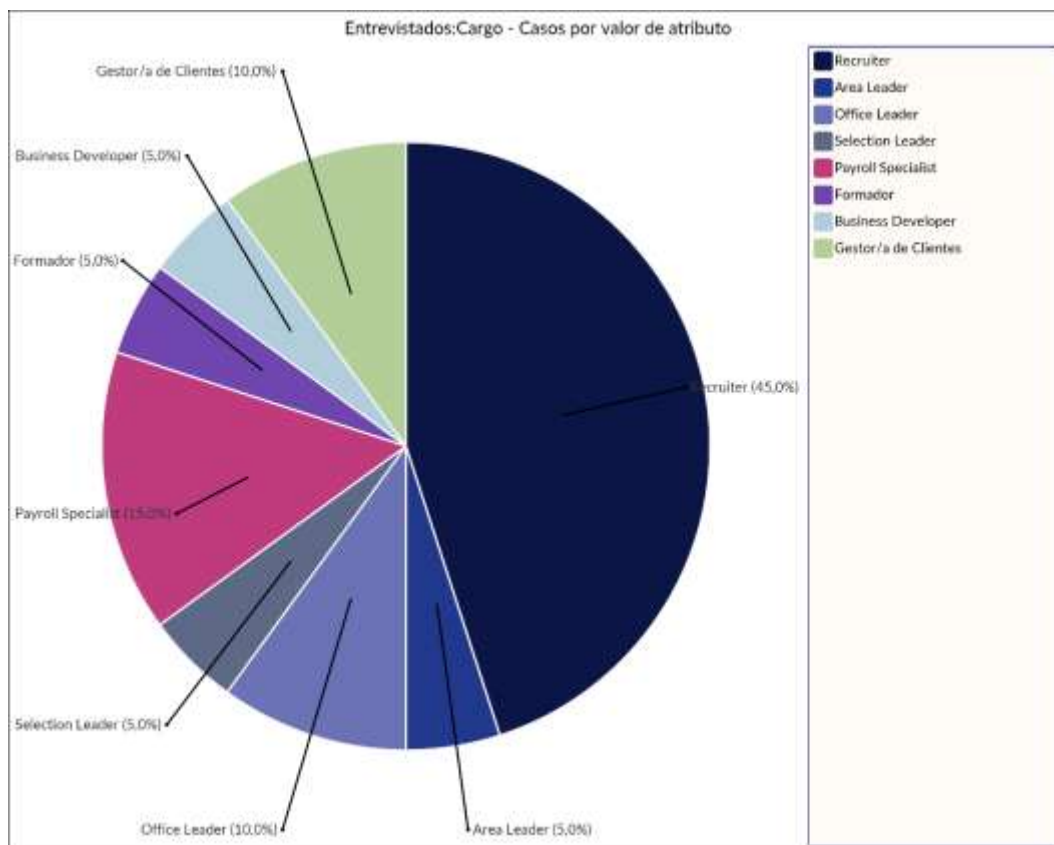
Mais especificamente, a maioria dos entrevistados representados neste gráfico pertencem ao departamento de Hotelaria e *Selection* – zona sul que equivale a 7 entrevistados referentes ao departamento de Hotelaria e 7 entrevistados referentes ao departamento de *Selection* – zona sul, seguidos pelo departamento de Trabalho Temporário com um total de 5 entrevistados e pelo departamento de *Payroll* – zona sul com 1 entrevistado.

Gráfico 1. Entrevistas - Departamentos

Elaboração Própria com recurso ao NVivo15

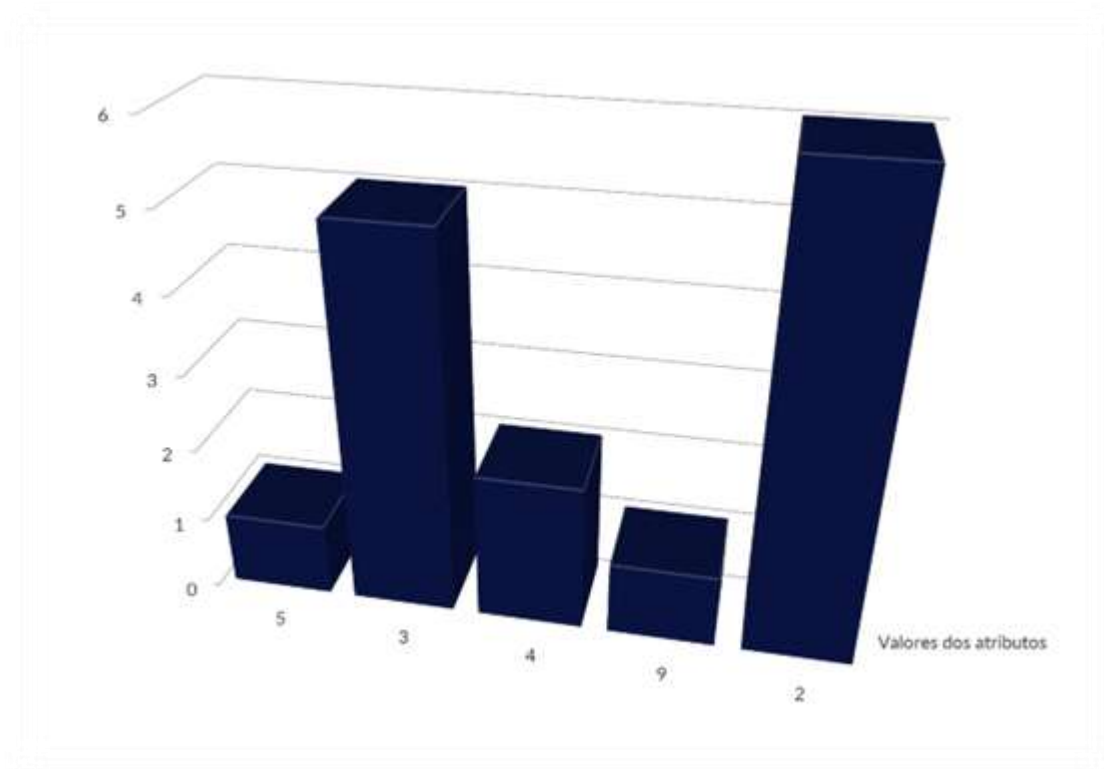
No Gráfico seguinte (Gráfico 2), é possível observar a divisão por cargo dos entrevistados até à data da entrevista. Conforme comprova o gráfico, a maioria dos entrevistados na empresa possuem o cargo de *Recruiter* (Recrutador) com um peso de 45%; seguido pelo cargo de *Payroll Specialist* (Especialista de Payroll) com uma percentagem de 15%; cargo de Gestor/a de Clientes e *Office Leader* (Líder de escritório) com uma percentagem de 10% e com uma percentagem de 5%, seguem os cargos de *Business Developer* (Comercial/Desenvolvedor de Negócio), Formador, Selection Leader (Líder de Selection) e Area Leader (Área Líder).

Gráfico 2. Entrevistas – Cargo



Fonte: Elaboração Própria com recurso ao NVivo15

Aos entrevistados, foi-lhes também questionado o tempo de duração na empresa, no qual o Gráfico seguinte (Gráfico 3) teve em consideração os valores acima de 1 ano na empresa. Podemos observar que o valor mais alto de duração na empresa equivale a 1 entrevistado com uma duração de 9 anos, seguido por outro entrevistado com uma duração de 5 anos, 4 anos de duração correspondente a 2 entrevistados, 5 entrevistados com uma duração de 3 anos e 6 entrevistados com uma duração de 2 anos.

Gráfico 3. Duração na Empresa

Fonte: Elaboração Própria com recurso ao NVivo15

Realizou-se uma análise de frequência de palavras que permitiu identificar os termos mais recorrentes nas entrevistas com os colaboradores do Grupo Eurofirms Portugal.

A influência de conceitos como trabalho, empresa, comunicação, satisfação, produtividade e desempenho surgem como destaque demonstrando o foco destas dimensões na experiência profissional dos participantes, o que vai ao encontro com os objetivos da presente investigação.

Esta visualização facilita a identificação imediata dos conceitos-chave e contribui para uma melhor perceção expressas no decorrer das entrevistas.

Figura 1. Nuvem de palavras



Fonte: Elaboração Própria com recurso ao NVivo15

A análise das entrevistas realizadas no Grupo Eurofirms Portugal confirmam que ao encontro da linha de pensamento segundo (Qaisar & Muhamad, 2021; Men & Bowen, 2021) o **marketing interno** tem vindo a ser uma ferramenta fundamental para o sucesso das organizações, ao combinar conceitos de *marketing* com práticas de gestão de recursos humanos e fortalecimento da cultura organizacional. Segundo Jiménez (2009), o *marketing* interno possui como ideologia promover a satisfação e a motivação dos colaboradores no local de trabalho. Este ideal é validado pelo facto de alguns entrevistados mencionarem o quão é importante existirem iniciativas, tais como, o teletrabalho, as tardes livres e os eventos corporativos, embora apontem limitações na sua aplicação prática e na coerência entre discurso e ação.

Tabela 4. Testemunhos dos colaboradores acerca do papel do *marketing* interno na sua motivação e satisfação

E1	<i>“Temos a tarde livre a partir das 15h um dia por semana, o que é ótimo e acaba por contribuir para tratarmos de assuntos pessoais sem termos que faltar ao trabalho.”</i>
----	--

E1	<i>“Acho que pelo facto de a empresa estar de norte a sul do país, podíamos ter mais eventos e dinâmicas para nos conhecermos e convivermos mais uns com os outros.”</i>
E3	<i>“Implementaram a tarde livre e o teletrabalho que é algo que trouxe vantagens para conciliarmos a vida pessoal com a vida profissional.”</i>
E4	<i>“Apesar de um dos valores ser a transparência e terem como ideal people first em certos departamentos é algo que não acontece.”</i>
E18	<i>“(..) o ideal seria 2 ou 3 dias de teletrabalho.”</i>

Fonte: Elaboração Própria

Sarker e Ashrafi (2018) defendem que o **marketing interno** deve associar os objetivos dos colaboradores com os da organização e promover uma cultura de compromisso. Nas entrevistas esta dimensão é parcialmente percebida pelo facto de alguns colaboradores referirem sentirem-se valorizados e motivados enquanto outros apontam falta de reconhecimento e ausência de objetivos específicos por departamento.

Tabela 5. Testemunhos dos colaboradores acerca do papel do *marketing* interno na sua motivação e satisfação

E1	<i>“Acho que não há muito reconhecimento.”</i>
E2	<i>“É uma empresa em que eu posso ser eu mesma.”</i>
E7	<i>“(..) penso que durante o ano em reuniões deveria haver este devido seguimento para nos situarmos.”</i>
E20	<i>“Comunicam os valores, no entanto não propõem objetivos específicos para cada departamento.”</i>

Fonte: Elaboração Própria

Em suma, os resultados apresentam que o **marketing interno** é visto como uma prática relevante pelos colaboradores, no entanto a sua aplicação ainda enfrenta desafios relacionados

com a coerência institucional, a personalização das ações e o envolvimento efetivo dos departamentos operacionais. Gonçalves e Pais (2024) defende que estas práticas têm potencial para contribuir para um maior compromisso e retenção de talento, desde que aplicadas de forma consistente e alinhada com a realidade interna da organização.

A **comunicação interna**, enquanto prática estratégica e processo bidirecional, revela-se um dos pilares essenciais para o alinhamento e envolvimento dos colaboradores com os objetivos organizacionais (Men, 2021; Field, 2024). A análise das entrevistas realizadas confirma esta importância ao evidenciar diferentes perceções sobre a transparência, eficácia e impacto da comunicação interna nas diferentes áreas da empresa.

De acordo com Welch e Jackson (2007), a **comunicação interna** deve promover interações comunicativas entre gestores e colaboradores e aumentar o compromisso organizacional. Esta linha de pensamento é parcialmente validada pelos dados empíricos, embora a maior parte dos entrevistados reconheça abertura para partilhar opiniões com a chefia direta, vários mencionam falhas na comunicação institucional, nomeadamente na ausência de feedback contínuo e na centralização da informação em níveis superiores da hierarquia.

Tabela 6. Testemunhos dos colaboradores sobre práticas e perceções de comunicação interna

E1	<i>“As minhas próprias chefes também me deixaram confortável para isso, nunca senti problemas em falar e sempre aceitaram bem o que eu tinha a dizer.”</i>
E4	<i>“No início e no fim do ano existem reuniões, no entanto ao longo do ano não há feedback sobre o trabalho, o que demonstra uma certa despreocupação.”</i>
E7	<i>“Deveria haver mais comunicação e proximidade, tanto por parte do CEO como do departamento de RH.”</i>
E8	<i>“Quando houve a inclusão do novo líder de Portugal inclusive, senti que houve uma certa falha. No entanto, maioritariamente comunicam de forma transparente.”</i>
E14	<i>“Tenho oportunidade de partilhar com a chefia direta e até mesmo com o people. Em certas alturas são enviados questionários por email para todas as delegações, no sentido de nos ouvirem.”</i>

E18	<i>“Sinto que a comunicação é transmitida por hierarquia, no qual, as comunicações são transmitidas através da líder do escritório e não através da líder do meu departamento.”</i>
-----	---

Fonte: Elaboração Própria

Os resultados vão ao encontro da perspectiva de Kalla (2005) que defende a **comunicação interna** como um sistema complexo e multidimensional, abrangendo dimensões de comunicação empresarial e de gestão organizacional. A insuficiente articulação entre departamentos e a limitação dos canais formais de disseminação de decisões estratégicas são apontados como fatores que comprometem o envolvimento dos colaboradores e dificultam a consolidação de uma cultura organizacional coesa.

Noutra perspetiva, a presença de canais digitais como o *Happydonia* é frequentemente referida como facilitadora da partilha de informação, indo ao encontro dos estudos de Delgado, Silva e Ferreira (2024) que destacam o papel das plataformas digitais na promoção da identidade organizacional. Já a eficácia das mesmas, depende da forma como são utilizados e da reciprocidade com outros canais mais diretos e humanos.

Tabela 7. Testemunhos dos colaboradores sobre práticas e percepções de comunicação interna

E3	<i>“As informações que nos chegam vêm de forma mais transparente e muita das vezes quando há algum assunto mais urgente a comunicação é feita no momento para todos da mesma forma.”</i>
E4	<i>“O people (departamento de rh) poderia marcar mais presença através de chamadas ou presencialmente.”</i>
E7	<i>“O evento anual é uma excelente iniciativa para transmitir a mensagem da empresa, no entanto, ao longo do ano não existem atividades para unir a equipa a nível sul, o que poderia fazer sentido.”</i>
E18	<i>“São comunicados em canais a que todos têm acesso, no entanto, devido à carga de trabalho por vezes torna-se impossível ter acesso aos mesmos.”</i>

Fonte: Elaboração Própria

As práticas de **comunicação interna** transparentes e coerentes são essenciais para fortalecer a marca empregadora/*employer branding* segundo Santos et al. (2023). Esta relação também surge nas entrevistas, onde é visível a falta de comunicação clara que é associada à percepção de desalinhamento entre a imagem externa da empresa e a realidade vivida internamente.

Tabela 8. Testemunhos dos colaboradores sobre práticas e percepções de comunicação interna

E1	<i>“(...) sinto que é algo que é mais passado para fora e não tanto para os colaboradores internos, sendo que se acabam por focar mais em números e não tanto neste ideal.”</i>
E7	<i>“(..) people first é algo que é muito passado para os colaboradores externos, no entanto, nem sempre para os colaboradores internos é sentido isso</i>
E9	<i>“O foco é sempre dar prioridade aos colaboradores externos e ajudá-los.”</i>
E20	<i>“Penso que o foco seja tratar os colaboradores externos melhor que os internos.”</i>

Fonte: Elaboração Própria

Em suma, apesar de existirem iniciativas relevantes de **comunicação interna** continua a persistir a necessidade de reforçar a comunicação institucional transparente, inclusiva e contínua. Curilla et al. (2023) defende que a comunicação interna eficaz enriquece um clima saudável na empresa e contribui para a retenção de talento e um envolvimento por parte dos colaboradores, algo que ainda não é refletido a 100% na experiência dos entrevistados.

Relativamente à **satisfação no trabalho** é amplamente reconhecida como uma variável essencial para o equilíbrio emocional, a motivação e o desempenho dos colaboradores (Kumar & Giri, 2009; Spector, 2006). De acordo com Locke (1976), trata-se de uma sensação positiva que resulta da avaliação das experiências profissionais em função das expectativas e valores pessoais. Esta ideologia encontra-se presente nas entrevistas realizadas, onde os colaboradores associam a satisfação à valorização, à flexibilidade e ao reconhecimento.

Segundo Robbins (2002, como citado em Barbosa & Valdisser, 2017), a **satisfação no trabalho** abrange múltiplas dimensões, desde as relações interpessoais até às políticas organizacionais. É possível verificar que através dos testemunhos dos participantes, os mesmos destacam fatores como o ambiente de equipa, a autonomia, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e a possibilidade de progressão na carreira.

Tabela 9. Fatores associados à satisfação no trabalho segundo os colaboradores

E1	<i>“Sinto-me muito bem com a função que tenho. Sinto que estou a evoluir, estou a aprender e neste momento faz-me sentido.”</i>
E2	<i>“Tenho liberdade, autonomia e flexibilidade.”</i>
E3	<i>“(.) é algo que trouxe vantagens para conciliarmos a vida pessoal com a vida profissional, tendo em conta que eu tinha dificuldade em criar esse balanço.”</i>
E4	<i>“Encontro-me satisfeita e sinto que tenho uma boa equipa, o que acaba por contribuir para a minha satisfação.”</i>

Fonte: Elaboração Própria

A literatura aponta que a **satisfação no trabalho** contribui para a redução da rotatividade, do absentismo e do stress (Kinoti, 2012). Esta relação também é visível nas entrevistas, onde os entrevistados mais satisfeitos mencionam maior produtividade e menor intenção de saída. Por outro lado, os menos satisfeitos apontam limitações como carga excessiva de trabalho, falta de reconhecimento e ausência de feedback formal.

Tabela 10. Fatores associados à satisfação no trabalho segundo os colaboradores

E5	<i>“Não é uma função que pretenda desempenhar durante muito tempo, no entanto, para início de carreira é uma boa função.”</i>
E11	<i>“O ideal seria integrar 3 elementos para conseguir exercer apenas a minha função.”</i>
E18	<i>“Mais elementos para a equipa contribuiria para uma maior satisfação.”</i>
E20	<i>“Estou satisfeita e feliz, no entanto, considero que há aspetos que ao serem melhorados contribuiriam para uma melhor satisfação.”</i>

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com Fernández-Macías e Muñoz de Bustillo (2023), a **satisfação** resulta da avaliação de atributos específicos como remuneração, condições de trabalho e relações interpessoais. Nas entrevistas é possível observar que os colaboradores valorizam determinados benefícios visíveis na tabela seguinte e que os mesmos contribuem para uma melhor satisfação.

Tabela 11. Fatores associados à satisfação no trabalho segundo os colaboradores

E1	<i>“(..) para me sentir bem profissionalmente e no local onde estou, considero que as regalias da empresa também são muito importantes.”</i>
E6	<i>“Implementar teletrabalho para 2 dias e melhorar o tipo de contrato de trabalho para transmitir mais segurança e contribuir mais para a satisfação.”</i>
E12	<i>“Mais dias de férias, ou seja, 25 dias de férias + os benefícios; oferecer a tarde aos “pais” da Eurofirms e oferecer um dia pelo aniversário por cada agregado familiar.”</i>
E14	<i>“Remuneração.”</i>
E17	<i>“Remuneração e isenção de horário.”</i>
E19	<i>“Progressão na carreira, bom ambiente e valorização.”</i>

Fonte: Elaboração Própria

Segundo Barrow e Ambler (1996) o conceito de **employer branding** vai ao encontro do conjunto de benefícios que uma empresa oferece aos seus colaboradores associados à sua identidade corporativa, sejam eles funcionais, económicos ou psicológicos. Este pensamento tem evoluído com o intuito de integrar a perceção interna e externa da organização como um excelente local profissional (Minchington, 2010) e é considerada uma estratégia imprescindível para atrair, envolver e reter talentos (Mosley, 2014).

Com os resultados da análise das entrevistas, é possível verificar perceções divergentes relativamente à coerência entre a imagem externa da empresa e a experiência interna dos colaboradores. Por um lado, alguns entrevistados reconhecem a força da marca e partilham positivamente a sua opinião sobre a mesma fora do contexto laboral, outros apontam discrepâncias entre o discurso institucional e a prática do dia-a-dia.

Tabela 12. Perceções dos colaboradores sobre a coerência entre imagem externa e realidade interna

E2	<i>“(..) nós passamos muito aquilo que a empresa também faz e efetivamente aquilo que se vive dentro do grupo.”</i>
E4	<i>“(..) penso que seja mais marketing e publicidade para fora do que aquilo que realmente acontece.”</i>
E7	<i>“Falta pensar mais nos colaboradores internos, mais flexibilidade, implementação de prémios que é algo que motiva os colaboradores e demonstra que é valorizado pelo trabalho que faz.”</i>
E8	<i>“Penso que não somos reconhecidos pelo impacto que criamos.”</i>
E10	<i>“A Eurofirms tem vindo a melhorar a imagem através de presença em feiras e através da divulgação nas redes sociais, outdoors, entre outros aspetos.”</i>
E16	<i>“O que acontece aqui dentro é transmitido para fora.”</i>
E19	<i>“Transparece ser uma empresa estável e não é o que acontece internamente.”</i>

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à **produtividade**, os resultados demonstram que os colaboradores reconhecem a importância da mesma e associam-na a elementos, tais como, a motivação, a organização, o equilíbrio emocional e o reconhecimento.

De acordo com Jackson e Victor (2011) a **produtividade** traduz a eficiência com que os recursos são usados para produzir resultados. Este conceito é notável nas entrevistas dos colaboradores por destacarem estratégias pessoais para reter o foco e a eficácia no desempenho das funções. Por outro lado, certos colaboradores mencionam que a produtividade por vezes é determinada por fatores externos, tais como, demasiada carga de trabalho, a falta de recursos e a invisibilidade de reconhecimento.

Tabela 13. Estratégias individuais e percepções sobre a produtividade no trabalho

E1	<i>“Eu sinto que sou produtiva até porque estou num departamento em que tenho de o ser.”</i>
E2	<i>“Quando me sinto menos produtiva é porque estou a fazer algo dentro da minha função que gosto menos. Deixo essa tarefa de lado e passo para outra que goste mais desde que não seja prioritária e urgente.”</i>
E4	<i>“Após o processamento salarial divido as tarefas para não perder a produtividade.”</i>
E6	<i>“Tenho sido bastante produtivo. Durante a hora de almoço saio do escritório e bebo um café com os colegas para manter a produtividade”.</i>
E12	<i>“Sou mais produtiva na parte da manhã devido à minha concentração e com menos colegas no escritório devido às conversas paralelas. Para manter a produtividade vou à rua, apanhar um pouco de sol e mudo de função/tarefa.”</i>
E19	<i>“Sou bastante produtivo, mais do que me compete.”</i>

Fonte: Elaboração Própria

É notório que os entrevistados reconhecem o impacto direto das suas atitudes nos resultados da empresa, o que vai ao encontro com Motowidlo (2003, como citado em Sverke et al., 2019) que acredita que a **produtividade** vai ao encontro com os comportamentos visíveis

dos colaboradores num específico tempo que tanto podem influenciar positivamente ou negativamente a eficácia da organização.

Já sobre as estratégias utilizadas para manter ou melhorar a **produtividade**, as mesmas variam conforme os colaboradores, incluindo a definição de prioridades, pausas estratégicas, a organização pessoal e a entreajuda. As mesmas demonstram a mais-valia da capacidade de definição de executar ações e da gestão do tempo para uma melhor produtividade.

Tabela 14. Estratégias individuais e percepções sobre a produtividade no trabalho

E2	<i>“Acredito que eu como líder de uma equipa tenho de passar o exemplo. Criar bom ambiente, escuta ativa e a minha equipa saber que pode contar comigo.”</i>
E10	<i>“Segunda-feira é o dia mais complicado, tenho mais reuniões e dou menos atenção aos candidatos. Para manter e melhorar a minha produtividade o foco é sair um pouco fora da caixa e meter a frustração de lado.”</i>
E16	<i>“Peço ajuda a um colega ou à minha chefia direta.”</i>
E17	<i>“Fazer uma pausa para respirar.”</i>
E20	<i>“Na minha função acredito que tem impacto direto devido a fazer o processamento salarial dos colaboradores.”</i>

Fonte: Elaboração Própria

Em conclusão, a análise dos resultados sobre a produtividade demonstra que a mesma tem base na responsabilidade individual e inclusive como um espelho das condições que a organização disponibiliza.

O **desempenho** percebido como o conjunto de comportamentos observáveis que agregam valor à consecução dos objetivos organizacionais (Campbell & Wiernik, 2015), surge como um dos eixos centrais na compreensão da experiência dos colaboradores do Grupo Eurofirms Portugal.

A diferença entre comportamento e resultado, pensada por Pradhan e Jena (2017), assume especial importância neste contexto, uma vez que os participantes salientam não apenas os objetivos concretizados, mas também o empenho, a dedicação e a atitude demonstrada no quotidiano laboral. Esta perspetiva evidencia uma conceção de desempenho

que ultrapassa a mera mensuração de resultados, valorizando dimensões humanas como o compromisso, a responsabilidade e a qualidade das interações no ambiente de trabalho.

Tabela 15. Autoavaliação e percepções dos colaboradores sobre o desempenho profissional

E4	“Tendo em conta que desempenho esta função recentemente, tenho vindo a melhorar em certos aspetos e tenho sido transparente ao comunicar com a minha equipa. No geral, tenho um bom feedback por parte da minha chefia direta e por parte da minha equipa.”
E6	“Tenho tido um crescimento bom. Comecei em estágio curricular, estágio profissional e atualmente contrato de trabalho o que revela um bom desempenho.”
E10	“De uma escala de 0 a 10, dou 8,50. Poderia ter um melhor desempenho caso tivesse uma ferramenta crucial para o meu trabalho e a integração de mais um elemento na equipa.”
E12	“O meu desempenho tem sido bom, tenho agarrado sempre os desafios e gosto bastante de trabalho temporário.”
E14	“Considero que tenho bons resultados, o que contribui para um bom desempenho profissional.”
E15	“É positivo dado os resultados que tenho tido. Inicialmente a formação era feita de uma maneira e atualmente consegui torná-la mais dinâmica e interativa envolvendo de uma melhor forma as pessoas.”

Fonte: Elaboração Própria

Wang et al. (2011) defende o modelo tridimensional que classifica o desempenho em três categorias: desempenho na tarefa, desempenho contextual e desempenho criativo, o que vai ao encontro com os resultados das entrevistas em que os colaboradores mencionam comportamentos imprescindíveis para um bom desempenho. Estes comportamentos vão para além da execução técnica das tarefas, traduzindo um significado associado dos comportamentos individuais à cultura e resultados da organização (Motowidlo, 2003).

Tabela 16. Autoavaliação e percepções dos colaboradores sobre o desempenho profissional

E5	“Politicamente correta com as pessoas e ser paciente.”
E11	“Comunicação, eficácia, rapidez, e o lado humano.”
E12	“Humildade, respeito e muita organização.”
E15	“Credibilidade e uma boa postura.”
E17	“Empatia, compreensão e paciência.”
E20	“Sensibilidade, rigor, atenção, concentração e anotar tudo.”

Fonte: Elaboração Própria

No campo da gestão do desempenho, Aguinis (2019) defende a importância de sistemas de avaliação alinhados à estratégia organizacional. Com base neste pensamento, os colaboradores indicam o feedback da chefia ou para a mesma, como um elemento importante para a percepção do seu desempenho.

Tabela 17. Autoavaliação e percepções dos colaboradores sobre o desempenho profissional

E4	“No geral, tenho um bom feedback por parte da minha chefia direta e por parte da minha equipa”
E7	“Guio-me muito pelo feedback que me dão, mas tenho a noção dos objetivos que tenho a atingir.”
E9	“Quando realizei a entrevista de inserção na empresa foi-me transmitido que teria sempre abertura para expor qualquer dúvida ou questão e atualmente quando ocorre falo com a minha chefia direta.”
E11	“Tento fazer bem e rápido as minhas tarefas e transmito as minhas formas de trabalhar para a minha equipa.”

Fonte: Elaboração Própria

Em síntese, os resultados comprovam que o desempenho é entendido como um processo dinâmico impactado por fatores individuais, relacionais e organizacionais.

Os comportamentos de cidadania organizacional (Organ et al., 2022) expressos através de atitudes de entreajuda, proatividade e compromisso, emergem como fatores essenciais à construção de uma cultura organizacional sólida e participativa. Estes comportamentos reforçam a eficácia coletiva e refletem um envolvimento genuíno dos colaboradores com os propósitos da instituição. A análise evidencia, assim, que o *marketing* interno e a comunicação interna desempenham um papel decisivo não apenas na satisfação, mas também na sustentação do desempenho e na consolidação de uma cultura alinhada com os valores e objetivos do Grupo Eurofirms Portugal.

6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE INVESTIGAÇÃO FUTURA

A investigação procurou compreender de que forma o *marketing* interno e a comunicação interna influenciam a satisfação dos colaboradores no Grupo Eurofirms Portugal. Os resultados obtidos permitiram responder a esta questão, evidenciando que a integração coerente e contínua destas práticas é determinante para o envolvimento e bem-estar organizacional.

Os resultados sugerem que a cultura organizacional deve ser continuamente alimentada por práticas que reforcem a autenticidade, a escuta ativa e o reconhecimento. A coerência entre o discurso institucional e a experiência vivida pelos colaboradores é essencial para consolidar uma cultura de confiança e pertença.

Do ponto de vista teórico, o estudo de caso contribui para o aprofundamento da literatura sobre o papel do *marketing* interno e da comunicação interna enquanto determinantes da satisfação e do compromisso organizacional. O mesmo reforça a necessidade de abordar estes constructos de forma integrada, evidenciando a sua interdependência e o seu impacto conjunto na cultura e no desempenho organizacional. Em termos práticos, os resultados demonstram que a empresa poderá beneficiar de uma estratégia de *marketing* interno mais estruturada, com foco em metas de reconhecimento contínuo, programas de desenvolvimento de carreira e mecanismos para uma escuta ativa por parte dos colaboradores.

Em suma, recomendável o reforço da transparência comunicacional e da coerência entre a mensagem institucional e as experiências do dia a dia, de modo a fortalecer o lema “*people first*” e contribuir para o reforço do *employer branding* da organização.

O estudo contribui não só para a consolidação da literatura sobre a relação entre *marketing* interno, comunicação interna e satisfação no trabalho, mas também para a reflexão crítica sobre a necessidade de coerência, autenticidade e continuidade destas práticas, de modo a assegurar o bem-estar, o compromisso e a retenção do talento no setor da consultoria em recursos humanos. Além de favorecer o avanço teórico, este estudo oferece orientações práticas para líderes e profissionais de recursos humanos que pretendam desenvolver ambientes de trabalho mais motivadores e alinhados com os valores institucionais. A implementação de estratégias de *marketing* interno e comunicação interna mais consistentes pode servir como catalisador para o aumento da produtividade, da retenção de talento e da construção de equipas mais coesas.

Relativamente às principais limitações do estudo destaca-se o carácter qualitativo e exploratório da metodologia adotada, centrada em entrevistas a um grupo restrito de colaboradores. A opção da mesma apesar de adequada ao objetivo pretendido, não disponibiliza generalizações a todo o universo da empresa e contexto temporal e organizacional específico pode influenciar as percepções registadas, o que justifica cautela na extrapolação dos resultados.

Para aprofundar os resultados obtidos, recomenda-se que estudos futuros adotem metodologias mistas, articulando abordagens qualitativas e quantitativas, o que permitirá uma triangulação mais robusta dos dados e uma maior generalização dos achados. Seria igualmente relevante realizar análises comparativas entre diferentes empresas do setor da consultoria em recursos humanos, de modo a identificar padrões e especificidades contextuais. Além disso, explorar a correlação entre práticas de *marketing* interno, comunicação interna e indicadores objetivos de desempenho — como níveis de produtividade, retenção de talento e satisfação — poderá contribuir para uma compreensão mais integrada e estratégica do impacto destas variáveis na gestão organizacional.

Em síntese, os resultados deste estudo evidenciam a relevância de colocar os colaboradores no centro das decisões estratégicas das organizações.

A interligação entre *marketing* interno e comunicação interna revela que promover uma experiência positiva no ambiente de trabalho é, acima de tudo, um investimento na sustentabilidade humana e na coesão cultural. No caso do Grupo Eurofirms Portugal, esta perspetiva representa mais do que um ideal de gestão — constitui uma oportunidade concreta para fortalecer uma cultura verdadeiramente centrada nas pessoas, onde o princípio “*People first*” se traduz em ações consistentes e quotidianas, e não apenas em intenções declaradas.

Num cenário pós-pandémico, marcado por novas exigências em termos de flexibilidade, bem-estar e propósito, este estudo reforça a importância de práticas organizacionais que coloquem as pessoas no centro. A capacidade de adaptação e de escuta ativa torna-se um diferencial estratégico para empresas que pretendem manter-se relevantes e humanas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguinis, H. (2019). *Performance management for dummies*. Wiley.
- Andersen, P. (2005). *Relationship marketing and brand involvement of professionals through web-enhanced brand communities: the case of Coloplast*. *Industrial Marketing Management*, 34, pp. 285 – 297
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517.
- Bărbulescu, O., Vasiluță-Ștefănescu, C., Stoicov, M., Coman, A., & Coman, R. (2024). Strategic management of internal employer branding – Guerilla strategies to engage and retain top employees in a challenging workforce environment. *Frontiers in Communication*, 9, 1402125. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2024.1402125>
- Balieiro, M. C., & Borges, L. O. (2015). Satisfação no trabalho: Teorias e perspectivas. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 15(1), 1–14.
- Barbosa, V. S. R., & Valdisser, C. R. (2017). A importância da motivação e satisfação dos funcionários: Um estudo de caso na cooperativa dos produtores de leite de Iraí de Minas LTDA. *Getec*, 6(11), 41–58.
- Barrow, S., & Ambler, T. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Brambilla, F. R. (2005). Abordagem conceitual de *marketing* interno. *REAd - Revista Eletrônica de Administração*, 11(1), 1–56
- Belanche, D., Casaló, L. V., & Guinalíu, M. (2013). *Building loyalty through online communities: The role of trust and satisfaction*. *Online Information Review*, 37(1), 59–74.
- Berry, L. L. (1983). Relationship *marketing*. In L. L. Berry, G. L. Shostack, & G. D. Upah (Eds.), *Emerging perspectives on services marketing* (pp. 25–38). American Marketing Association.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (2023). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. In N. Schmitt (Ed.), *The Oxford handbook of personnel assessment and selection* (Rev. ed., pp. 207–230). Oxford University Press.

Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The modeling and assessment of work performance. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 2(1), 47-74. Doi: 10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications.

Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4.ª ed.). Elsevier.

Curilla, S., Morales, J., Poma, W., & Vicente-Ramos, W. (2023). Influence of internal communication on the organizational climate of a local educational management unit in Peru. *Business: Theory and Practice*, 24(1), 93–101. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.16358>

Delgado, P. M. M. V., Silva, M. T. da, & Ferreira, I. (2024). *A comunicação interna digital no meio corporativo: A abordagem da REN* [Relatório de estágio, Universidade Nova de Lisboa]. RUN – Repositório da Universidade Nova. <https://run.unl.pt/handle/10362/170925>

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage handbook of qualitative research* (5th ed.). Sage Publications.

Dormann, C. & Zapf, D. (2001). Job satisfaction : a meta-analysis of stabilities. *Journal of Organizational Behavior*, 22 (5), pp 483-504.

Eurofirms Portugal. (2024, 29 de fevereiro). *Sobre nós – Eurofirms Portugal*. Eurofirms Portugal. <https://www.eurofirms.com/pt/pt/sobre-nos/>

Evans, J. R., & Laskin, R. L. (1994). The relationship *marketing* process: A conceptualization and application. *Industrial Marketing Management*, 23(5), 439–452. [https://doi.org/10.1016/0019-8501\(94\)90007-8](https://doi.org/10.1016/0019-8501(94)90007-8)

Fernandes, R., Sousa, B. B., Fonseca, M., & Oliveira, J. (2023). Assessing the impacts of internal communication: Employer branding and human resources. *Administrative Sciences*, 13(6), 155. <https://doi.org/10.3390/admsci13060155>

Field, J. (2024). *Nobody believes you: Credible leadership in internal communication*. Redefining Communications.

Hackman, J.R. and Oldham, G.R. (1976) Motivation through the Design of work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16 , pp 250-279.

- Jackson, P., & Victor, T. (2011). Productivity and work in the 'green economy' Some theoretical reflections and empirical tests. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 1, 101-108.
- Jiménez, A. (2009). Operativa Del *Marketing* Interno: Propuesta De Modelo De Endomarketing. *Perspectivas*, (23), 189–231
- Faragher, E. B., Cass, M., & Cooper, C. L. (2005). The relationship between job satisfaction and health: A meta-analysis. *Occupational and Environmental Medicine*, 62(2), 105–112. <https://doi.org/10.1136/oem.2002.006734>
- Ferreira, M. e Loureiro, L. (2012) *EAST-Enf: uma escala de avaliação da satisfação no trabalho para enfermeiros*. *Revista de Investigação em Enfermagem*, 2(1), 8-15.
- Fernández-Macías, E., & Muñoz de Bustillo, R. (2023). Job satisfaction. In M. Köhler & F. Kühhirt (Eds.), *Handbook of labor, human resources and population economics* (pp. 1–12). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-17299-1_1568
- Gonçalves, Z. R., & Pais, S. R. (2024). The influence of internal *marketing* on employee integration and motivation. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*, 12(23).
- Grönroos, C. (1994). From *marketing* mix to relationship *marketing*: Towards a paradigm shift in *marketing*. *Management Decision*, 32(2), 4–20
- Guterman, A. S. (2023). Organizational performance and effectiveness. In *Handbook of organizational performance and effectiveness* (pp. 1–25).
- Ilgen, D. R., & Dweck, C. S. (2020). Motivation and performance in organizations: A growth mindset perspective. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 23–45.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2013). *Contemporary management* (8^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Kalla, H. K. (2005). Integrated internal communications: A multidisciplinary perspective. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(4), 302–314.
- Kinoti, L. (2012). *Perceived relationship between motivation practices and employee productivity in Kenya Commercial Bank (KCB) Limited* [Dissertação de mestrado, University of Nairobi]. University of Nairobi Repository.

Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C., & van der Beek, A. J. (2014). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 222–233.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Princípios de marketing* (17.^a ed.). Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2020). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.

Liana, E., & Indrawati, N. K. (2024). Determination of employee performance: Analysis of employee involvement, job satisfaction, path career and remuneration. *Scientific Journal of Advanced Management (SJAM)*, 5(1), 227–239. <https://research.e-siber.org/SJAM/article/view/433>

Locke, E. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Retrieved from [http://www.appliedpsyj.org/paper/other/sfwang/Locke1976 The nature and causes of job satisfaction.pdf](http://www.appliedpsyj.org/paper/other/sfwang/Locke1976%20The%20nature%20and%20causes%20of%20job%20satisfaction.pdf)

Martins, J. (2013). *A transição do marketing para uma perspectiva relacional* (Dissertação de Mestrado). Universidade ABC.

Masum, M. A., Azad, M. A. K., & Beh, L. S. (2015). A relação entre a satisfação dos funcionários e a satisfação dos clientes: Estudo nas empresas de software do município de Belo Horizonte. *Revista de Administração de Empresas*, 50(1), 1-12. <https://doi.org/10.5700/rausp1184>

Men, L. R. (2021). *Evolving research and practices in internal communication*. In L. R.

Men, L. R., & Bowen, S. A. (2021). Internal communication and employee engagement: Linking strategy to outcomes. *International Journal of Business Communication*, 58(2), 125–150.

Men & A. Tkalac Vercic (Eds.), *Current trends and issues in internal communication: Theory and practice* (pp. 1–18). Palgrave Macmillan.

Minchington, B. (2010). *Employer brand leadership: A global perspective*. Collective Learning Australia.

Mosley, R. (2014). *Employer branding: How to attract, engage and retain talent*. Wiley.

Motowidlo, S. J. (2003). Job performance. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology: Vol. 12. Industrial and organizational psychology* (pp. 39–53). John Wiley & Sons.

Neto, C. F., & Cruz, S. A. (2017). Comunicação interna e comprometimento organizacional: O caso da Autoridade para as Condições do Trabalho. *Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto*, 34, 47–72. <https://doi.org/10.21747/08723419/soc34a3>

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2022). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences* (Updated ed.). SAGE Publications.

Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee performance at workplace: Conceptual model and empirical validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69-85. doi: 10.1177/2278533716671630

Pulakos, E. D., Mueller-Hanson, R. A., & O'Leary, R. S. (2019). *The changing nature of work and performance management*. Society for Human Resource Management (SHRM).

Qaisar, F. S., & Muhamad, N. (2021). Internal *marketing*: A review and future research agenda. *Asia Pacific Business Review*, 27(1), 1–34.

Rigitano, Alisson Ortiz, Sidnei Pereira do Nascimento, and Marcia Regina Gabardo da Camara. "Diferenças na produção e produtividade da indústria entre as regiões e setores no estado do Paraná." *Revista Brasileira de Economia de Empresas* 13.2 (2013).

Rodrigues, A. P., Barreira, M., Madeira, C. R., & Vieira, I. (2023). The impact of internal *marketing* on employee attitudes and behaviours in local public sector organisations. *Tourism & Management Studies*, 19(3), 41-57. <https://doi.org/10.18089/tms.2023.190303>

Rodrigues, C. G., & Sousa, B. B. (2024). The role of employer branding and internal *marketing* in talent attraction and retention: An applied study in a Portuguese metallurgical industry. *EuroMed Journal of Business*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/EMJB-07-2023-0173>

Santos, S., Augusto, L., Ferreira, S., Espírito Santo, P., & Vasconcelos, M. (2023). Recommendations for internal communication to strengthen the employer brand: A systematic literature review. *Administrative Sciences*, 13(10), 223. <https://doi.org/10.3390/admsci13100223>

Sarker, M. A. R., & Ashrafi, D. M. (2018). The relationship between internal *marketing* and employee job satisfaction: A study from retail shops in Bangladesh. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(3), 128–135. <https://doi.org/10.24052/JBRMR/V12IS03/ART-13>

- Schäfer, A. (2023). *Doing what matters: The power of purposeful productivity*.
- Sehgal, K. e Malati, N. 2013. "Employer Branding: A potent organizational tool for enhancing competitive advantage" *The IUP Journal of Brand Management*, (10)
- Serafim, A., Veloso, C. M., Rivera-Navarro, J., Sousa, B., & Valeri, M. (2024). Toward a scale to assess the emotional intelligence and internal *marketing* of business employees in Portugal. *Journal of Organizational Change Management*, 37(6), 1214-1229.
- Slijepčević, M., Bovan, A., & Radojević, I. (2018). Internal communications as a factor of company's efficiency. *Marketing*, 49(2), 124–143.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2021). Dynamic performance: The role of affect and recovery. *Journal of Organizational Behavior*, 42(S1), S32–S47.
- Song, J. (2024). *A Study of Multidimensional Influences on Employee Job Performance*. Lecture Notes in Education Psychology and Public Media, 37, 121-130. <https://doi.org/10.54254/2753-7048/37/20240522>
- Spector, P. E. (2006). *Industrial and organizational psychology: Research and practice* (4ª ed.). Wiley.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2023). *Competence at work: Models for superior performance* (Updated ed.). Wiley.
- Suryati, I., & Irhamna, R. (2022). *Internal marketing: Concept and implementation*. International Journal of Business and Applied Social Science, 8(6), 40–48. <https://doi.org/10.33642/ijbass.v8n6p4>
- Sverke, M., Lastad, L., Hellgren, J., Richter, A., & Naswall, K. (2019). A Meta Analysis of Job Insecurity and Employee Performance: Testing Temporal Aspects, Rating Source, Welfare Regime, and Union Density as Moderators. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16, DOI: 10.3390/ijerph16142536
- Tkalac Verčič, A., Verčič, D., Gerdina, S., & Špoljarić, A. (2024). A systematic review of digital internal communication. *Public Relations Review*, 50(1), 102400.
- Wang, G., Oh, I., Courtright, S., e Colbert, A. (2011). "Transformational Leadership and Performance Across Criteria and Levels: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Research", *Group & Organization Management*, 36(2), pp. 223-270.

Wang, H., Kim, T.-Y., & Lee, D.-R. (2011). Cognitive diversity and team creativity: Effects of team intrinsic motivation and transformational leadership. *Journal of Business Research*, 64(9), 1028–1035. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.11.003>

ANEXOS

Anexo 1. Transcrição das Entrevistas

Entrevistado 1

- Idade: 22 anos
- Género: Feminino.
- Departamento: Lisboa Centro no departamento de trabalho temporário;
- Cargo: *Recruiter*;
- Duração no cargo: 10 meses;
- Duração na empresa: 10 meses. Comecei com um estágio profissional e agora já passei a contrato de trabalho.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Relativamente ao *marketing* interno, tu achas que os objetivos e os valores da empresa são comunicados de forma eficaz?

Acho que existe sempre comunicações internas constantemente, o que é bom, seja para avisos de alterações, seja para comunicados etc. Existe sempre com tudo, só acho que não existe comunicados de situações que também poderiam ser comunicadas, como por exemplo, pessoas que saíram de cargos mais importantes ou algo do género ou outro tipo de situações que se estão a passar na empresa. Acho que as informações devem ser passadas a todos os departamentos independentemente da zona onde nós estejamos porque eu sinto que quando algo está a acontecer num departamento em específico, quem esteja noutro não tem noção do que se passa.

Pergunta número 2: Consideras que áreas ou aspetos que achas que poderiam ser melhoradas e qual o motivo?

Sim claro que sim. Eu não conheço muito bem os outros departamentos, mas sinto que claro que poderia haver métodos mais eficazes, ou até formas de trabalhar diferentes. Pelo menos consigo falar do meu departamento, que é o que eu também sei e sei também um bocadinho do *marketing* porque também me influencia a mim, mas eu acredito que há aqui alterações que poderiam ser feitas para melhorar um bocadinho aqui a dinâmica.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim, os canais utilizados são o email e a *happydonia*. Acho que são eficazes e caso haja algo assim de maior, acho que o ideal é mesmo ser um comunicado em direto, ou seja, em direto no Teams ou etc. Mas sim, acho que os canais utilizados são eficazes.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

É o seguinte, eu não considero que sejam transparentes. Eu sinto muito que existe um bocadinho o cenário em que algo está a acontecer e pensam em encobrir até ao último momento e os colaboradores acabam por nunca saber ao certo o que é que está a acontecer exatamente e sinto que a nossa chefia poderia ser muito mais transparente. Poderiam ser abertos, mais claros e passar as informações como elas e os problemas como eles são e não tentar encobrir e pôr aqui um bocadinho de paninhos quentes nas situações e efetivamente deixar um bocadinho de lado esta hierarquia porque eu já estive no papel de estagiário e não gostei também quando fui das últimas a saber ou nem sequer soube das situações que estavam a acontecer porque efetivamente só os chefes é que é que estão a par das situações, penso que não é por ser estagiário ou estar há menos tempo na empresa que não tenho direito a saber também o que é mau.

Pergunta número 5: Achas que tens oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões e como é que é feito esse processo?

Sim, eu sempre senti que tive a oportunidade de partilhar as minhas opiniões e o *people* que é o departamento de recursos humanos foi fundamental nisso mesmo. Eu falo da minha experiência como

estagiário porque há uns dias é que comecei em contrato de trabalho e houve sempre um acompanhamento com reuniões, não digo mensais, mas de 3 em 3 meses. Ao início houve um acompanhamento maior e houve sempre a oportunidade de falar, de me ouvirem, “tens alguma sugestão?” “tens alguma coisa a dizer algo ou algo que te esteja a incomodar?” Eu sempre senti que eram muito acessíveis nesse sentido. As minhas próprias chefes também me deixaram confortável para isso ,nunca senti problemas em falar e sempre aceitaram bem o que eu tinha a dizer. Se poderia, às vezes, certas informações ou conversas serem um bocadinho mais formalizadas ou num sentido de “vamos nos sentar e conversar”. Muitas vezes não são feitas assim, apenas quando eu tenho alguma coisa a dizer e um bocado a despachar digamos, mas existe essa abertura sim.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Eu acho que sim de certa forma, e de certa forma acho que não. Depende um bocadinho das pessoas que estão à frente ou neste caso quem é a cara do departamento porque eu já vi chefes que o fizeram e também já vi chefes que nunca o fizeram, pelo menos nunca demonstraram que valorizam os colaboradores e o seu trabalho. Na empresa em geral, eu acredito que sim. O *people* passa-nos muito essa mensagem, pelo menos tentam, não demonstram tanto, mas pelo menos tentam passar. Sinto que o nosso CEO também o faz e agradece muito. A nível de chefias abaixo, não sinto tanta essa valorização e a dinâmica da empresa não faz jus a esse reconhecimento, ou seja, o que importa é trabalhar e resultados. Não estão muito focados no bem-estar do trabalhador e efetivamente do que o trabalhador dá à empresa. Acho que não há muito reconhecimento.

Tema: Satisfação no Trabalho

Pergunta número 7: Como é que descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Atualmente sinto-me muito bem com a função que tenho. Claro que há sempre situações menos boas, claro que trabalhar em equipa nem sempre é fácil porque lidamos com pessoas diferentes, mas em relação à minha função sinto-me bem. Sinto que estou a evoluir, estou a aprender e neste momento faz-me sentido.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizada profissionalmente?

Reconhecimento, flexibilidade, remuneração e confiança. Eu sinto que às vezes existe um bocadinho de inflexibilidade e acabamos por abdicar de certas regalias por acharem que somos mais produtivos com as regras estipuladas. Eu acho que para me sentir bem profissionalmente e no local onde estou, considero

que as regalias da empresa também são muito importantes, porque efetivamente nada se faz sem os trabalhadores e muitas vezes as pessoas pensam que com este tipo de regalias as pessoas desleixam-se. As regalias incentivam efetivamente aqui a produtividade, o bem-estar profissional e outros aspetos.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Flexibilidade, mais um dia de teletrabalho que ajuda a descansar um bocadinho e podemos fazer outro tipo de coisas, para mim bastava me 2 dias por semana e um terceiro como opcional, no entanto, tendo em conta que realizamos atendimento, pelo menos 2 dias de teletrabalho. Temos a tarde livre a partir das 15h um dia por semana, o que é ótimo e acaba por contribuir para tratarmos de assuntos pessoais sem termos que faltar ao trabalho. No entanto, nós fazemos a jornada contínua que almoçamos a trabalhar e depois saímos às 15h no próprio dia, mas acabamos por compensar estas horas nos restantes dias da semana, o que acaba por não ser propriamente uma regalia. Sinto também que acabo por não ter flexibilidade em poder escolher o dia em que quero desfrutar da minha jornada contínua e inclusive antigamente tínhamos a opção de tirar 1 dia de teletrabalho e desfrutar da tarde livre noutro e estipularam estas duas regalias num só dia para não quebrar a produtividade.

O meu departamento acabou por me retirar uma regalia à qual eu tenho direito, o qual não acho correto e penso que não esteja relacionado com produtividade. Sinto que temos regalias muito boas, tais como, apoio psicológico gratuito, consultas de nutrição, seguro de saúde. No entanto, acho que pelo facto de a empresa estar de norte a sul do país, podíamos ter mais eventos e dinâmicas para nos conhecermos e convivermos mais uns com os outros.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Relativamente ao *Employer Branding*, achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sim e não, porque há coisas que efetivamente estão bem e mas há outras que poderiam ser muito melhores. Um dos valores da Eurofirms é a transparência e sinto que não existe como deveria existir.

Relativamente a *people first*, sinto que é algo que é mais passado para fora e não tanto para os colaboradores internos, sendo que se acabam por focar mais em números e não tanto neste ideal.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Já me senti um bocadinho mais do que agora. Sinto-me motivada porque falo do meu trabalho, gosto do que faço, gosto da equipa onde estou inserida e sinto que estou a evoluir. Contudo, por inúmeras razões que já mencionei anteriormente, também me desmotiva um bocadinho o facto de sentir que aqui não existe grande margem para progressão. Sinto que aqui ainda há um grande caminho a percorrer e que o *mindset* das pessoas tem de mudar por ser um pensamento um pouco retrógrado ainda.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Não, de certa forma não. Passam muito o ideal de *people first* para os colaboradores externos e não internos.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Eu sinto que sou produtiva até porque estou num departamento em que tenho de o ser.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim, claro que sim, até porque eu também estou em atendimento ao público e tenho de ter uma atitude correta e uma boa postura.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Ter momentos de lazer durante o dia, no sentido de fazer intervalos. Parar um bocadinho, conversar, distrair um bocadinho e depois voltar ao foco.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

O meu desempenho desde o início que teve altos e baixos, mas atualmente sinto que tenho estado a aprender muito, a evoluir e o meu desempenho tem sido notório.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Parar um bocadinho, respirar, manter a calma porque trabalho temporário não é fácil. Organização, atenção, não acumular trabalho e comunicação.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Já tive um bocadinho dos dois lados, do ser bem recebido e não ser. Eu sempre tive abertura para propor, contudo, nem sempre foi muito bem recebido. Houve situações em que algumas pessoas aceitaram bem e outras não, acho que depende um bocadinho das pessoas. Mencionam estarem abertas a novas sugestões, no entanto, mantêm o que já se encontra definido ou o que a chefia considera melhor.

Entrevistado 2

- Idade: 38
- Género: Feminino.
- Departamento: Trabalho Temporário de Lisboa Centro;
- Cargo: *Area Leader* de Lisboa Centro;
- Duração no cargo: 3 anos;
- Duração na empresa: 5 anos.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

São comunicados de forma eficaz porque vamos recebendo comunicações, quer no *happydonia*, quer através de e-mail e das várias atualizações que vão existindo.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Acho que para já não há nenhum ponto a melhorar, está tudo em sintonia.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim, considero. Recebemos inclusive por email.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim até porque é um dos valores da Eurofirms.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões com a gestão? E como é que é feito esse processo?

Tenho oportunidade de partilhar à minha liderança direta. Opiniões, sugestões são feitas de forma aberta, portanto, acaba por não haver aqui nenhum formalismo.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso? Sim.

Tema: Satisfação no Trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Eu de uma escala de 1 a 10 considero um 8. Tenho liberdade, autonomia e flexibilidade.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizada profissionalmente? Autonomia e os aspetos que também mencionei anteriormente.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

A concorrência não ser tão feroz. Se não haver muita concorrência, vais ter uma maior satisfação no trabalho. Também algo que eu queira mencionar, sinto que tenho liberdade para partilhar e inclusive tem isso em consideração e depois também é ajustado. É uma empresa em que eu posso ser eu mesma.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sem dúvida. Efetivamente tem sido um grande investimento por parte da empresa.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Claro que sim e vendo a Eurofirms a qualquer pessoa e em qualquer contexto como por exemplo, entre amigos, família, potenciais clientes porque efetivamente é uma das minhas funções. Falo de forma bastante positiva e orgulhosa.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Sim, nós passamos muito aquilo que a empresa também faz e efetivamente aquilo que se vive dentro do grupo. Preocupação com as pessoas, o bem-estar, o ambiente de trabalho, e flexibilidade. Portanto, acreditar sempre que se as pessoas estiverem motivadas e estiverem felizes naquilo que fazem vão ser mais produtivas, portanto sim.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Depende um bocadinho do estado de espírito, mas de uma forma geral, eu posso afirmar que é bastante positiva.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim, isso acredito piamente que sim, porque acredito que eu como líder de uma equipa tenho de passar o exemplo. Criar bom ambiente, escuta ativa e a minha equipa saber que pode contar comigo.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Quando me sinto menos produtiva é porque estou a fazer algo dentro da minha função que gosto menos. Deixo essa tarefa de lado e passo para outra que goste mais desde que não seja prioritária e urgente, caso seja tem que ser feita na hora.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Tenho um bom desempenho. Sou uma pessoa preocupada e atenta, o que considero que seja algo bom para um bom desempenho.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Assiduidade, pontualidade, preocupação e espírito de equipa.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Eu sinceramente, não sou uma pessoa muito criativa. Por vezes, proponho melhorias e sugestões, no qual, algumas já foram acolhidas e outras em que não, mas houve uma justificação para tal.

Entrevistado 3

- Idade: 30 anos;

- Género: Feminino;

- Departamento: Recrutamento e seleção da zona Sul;

- Cargo: *Recruiter*;
- Duração no cargo: 3 anos;
- Duração na empresa: 3 anos. Comecei no departamento de trabalho temporário e passei para o departamento de *Selection*.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Acho que sim porque a informação é passada de forma clara pelos canais como por exemplo o *happydonia*.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Um aspeto a ser melhorado poderia ser aqui a abertura de tickets que é aqui que temos apoio aos nossos “problemas”, sinto que quando o fazemos os colegas demoram a dar resposta aos mesmos. Isto acontece, principalmente quando há equipamentos que nos fazem falta e caso eu não aborde uma colega, este ticket não é visto durante algum tempo.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Eu acredito que sim, obviamente que ainda há coisas a melhorar e a inovar.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim, as informações que nos chegam vêm de forma mais transparente e muita das vezes quando há algum assunto mais urgente a comunicação é feita no momento para todos da mesma forma.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Eu sinto-me à vontade mesmo que não me questionem diretamente, eu sinto-me à vontade para falar com a minha chefia direta.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim, até porque mais que um lema *“people first”* eu consigo sentir isso no meu dia-a-dia.

Tema: Satisfação no Trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Sinto-me realizada, sinto-me bem e mesmo quando me sinto menos bem, tento perceber o que me está a desmotivar e tento falar logo com a chefia direta.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizada profissionalmente?

Remuneração, bom ambiente de trabalho e espírito de equipa.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Implementaram a tarde livre e o teletrabalho que é algo que trouxe vantagens para conciliarmos a vida pessoal com a vida profissional, tendo em conta que eu tinha dificuldade em criar esse balanço; quando estava no trabalho temporário sentia que havia aspetos que podiam ser resolvidos através de um email em vez de reunir a equipa toda no teams o que contribuía para perder tempo do meu trabalho.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados? Sim.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sinto porque é uma empresa sólida no mercado de trabalho que faz concorrência a outras empresas de renome.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Sim. A forma como somos vistos dá-me segurança de estar na empresa.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Sou muito produtiva.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm

impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Enquanto colaboradora da empresa quase que visto a camisola para dar resposta o mais rápido possível e desta forma contribuir para bons resultados da empresa.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou

melhorar a tua produtividade?

Eu utilizo uma prática que é dar prioridade às tarefas das quais os meus colegas dependem de mim e depois realizo as minhas.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional? Acredito que tenho um bom desempenho.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Sentir que sou ouvida, sentir que existe uma relação de transparência e confiança.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Nas reuniões transmito sempre a minha opinião e sinto que me ouvem e que aconselham.

Entrevistado 4

- Idade: 25 anos;
- Género: Feminino;
- Departamento: Hotelaria;
- Cargo: *Office Leader*;
- Duração no cargo: 5 meses;
- Duração na empresa: 3 anos e meio.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Apesar de um dos valores ser a transparência e terem como ideal "*people first*" em certos departamentos é algo que não acontece.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Sim, especialmente trabalho temporário no geral. Devia haver outras condições para os departamentos de trabalho temporário por ser um departamento com muito trabalho, o horário laboral acaba por não ser suficiente.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Não. No início e no fim do ano existem reuniões, no entanto ao longo do ano não há feedback sobre o trabalho, o que demonstra uma certa despreocupação.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim, tenho oportunidade de falar diretamente com a chefia.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Depende. Ao longo do ano sinto que os colaboradores são esquecidos e apenas lembrados quando implementam objetivos em janeiro e quando partilham os resultados em dezembro. O *people* (departamento de rh) poderia marcar mais presença através de chamadas ou presencialmente.

Tema: Satisfação no Trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Encontro-me satisfeita e sinto que tenho uma boa equipa, o que acaba por contribuir para a minha satisfação.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizada profissionalmente?

Trabalhar com as pessoas certas, transparência, comunicação e respeito.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Menos carga de trabalho, a integração de pelo menos mais três elementos na equipa e uma melhor divisão de tarefas.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Os ideias da Eurofirms são muito fortes tendo em conta que é algo maioritariamente passado para os colaboradores externos e não para os colaboradores internos. Não há preocupação pelos colaboradores internos.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim, há aspetos bons, tais como a flexibilidade. No entanto há aspetos a melhorar, principalmente a preocupação pelos colaboradores internos.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Não, penso que seja mais *marketing* e publicidade para fora do que aquilo que realmente acontece.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Penso que com mais elementos na equipa tornar-me-ia mais produtiva do que aquilo que sou atualmente.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim, devido à função em que estou atualmente. Acredito que motivo a minha equipa e que seguem os meus passos.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Após o processamento salarial divido as tarefas para não perder a produtividade.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Tendo em conta que desempenho esta função recentemente, tenho vindo a melhorar em certos aspetos e tenho sido transparente ao comunicar com a minha equipa. No geral, tenho um bom feedback por parte da minha chefia direta e por parte da minha equipa.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Comunicação e transparência.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. Antigamente não existia o teletrabalho devido ao atendimento e sugeri essa implementação no nosso departamento, no qual ao início essa informação não foi bem recebida, no entanto, acabou por ser implementada.

Entrevistado 5

- Idade: 22
- Género: Feminino;
- Departamento: Recrutamento de Lisboa Centro;
- Cargo: *Recruiter*;
- Duração no cargo: 1 ano e 2 meses;

- Duração na empresa: 1 ano e 2 meses

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Acho que já foram mais. O foco atualmente é passar mais para as redes sociais aquilo que fazemos e não a ideologia.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Sim, acho que todas necessitam de melhorias.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim e não. Há uma aposta muito grande nas redes sociais, no entanto, penso que não seja atingido o público que se pretende.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim. Há a plataforma *happydonia* que comunica todas as novidades da empresa.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Com a empresa no geral não há essa abordagem devido a haver delegações e escritórios a nível nacional, no entanto, com a minha líder em questão sim.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Não, o que tem sido comprovado com as saídas dos colaboradores da empresa.

Tema: Satisfação no Trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Não é uma função que pretenda desempenhar durante muito tempo, no entanto, para início de carreira é uma boa função.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizada profissionalmente?

Flexibilidade, proatividade e um bom ambiente.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Organização e definição de prioridades.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Não. A Eurofirms possui um *branding* muito forte “*people first*” que acaba por prejudicar a empresa.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim, é uma empresa boa no geral.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Para os colaboradores externos penso que sim, no entanto, internamente ou até mesmo para outras empresas é difícil perceber.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Depende dos dias. Eu controlo a minha produtividade através de uma agenda que utilizo diariamente com os objetivos diários e caso realize tudo, sinto-me produtiva por ter realizado.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Tenho como objetivo definir prazos.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Por realizar as tarefas todas penso que tenha um bom desempenho.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Politicamente correta com as pessoas e ser paciente.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

No antigo departamento onde trabalhei tive oportunidade de implementar uma nova forma de trabalhar e acabei por trazê-la também para o departamento de trabalho temporário.

Entrevistado 6

- Idade: 27 anos;
- Género: Masculino;
- Departamento: Hotelaria;
- Cargo: *Recruiter*;
- Duração no cargo: 3/4 meses;
- Duração na empresa: 1 ano e meio.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Alguns são passados de forma mais eficaz do que os outros e penso que antigamente a empresa comunicava sobre os valores de uma forma mais clara e atualmente não o faz.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Sim, de uma forma geral. Penso que deveria haver uma melhoria no departamento de recursos humanos em específico.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

A minha liderança direta transmite os valores e comunica de forma clara e transparente e acredito que seja um reflexo dos líderes acima.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Através dos questionários do *people* e através das reuniões no meu departamento tenho oportunidade de partilhar opiniões e sugestões.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Acredito que sim. É notório através dos benefícios que dão.

Tema: Satisfação no Trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Sinto-me satisfeito, apesar de ser uma função com pressão, considero que tenho realizado um bom trabalho.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Progressão na carreira e uma comunicação clara por parte da chefia.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Implementar teletrabalho para 2 dias e melhorar o tipo de contrato de trabalho para transmitir mais segurança e contribuir mais para a satisfação.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados? Penso que dependa de departamento para departamento.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho? Em alguns casos sim. A empresa tem pontos muito positivos, o que dá orgulho de falar. Num contexto de festa, acabei por fazer recrutamento para a Eurofirms.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Acredito que não porque a visão interior é diferente da visão exterior. Penso que o exterior não tem noção dos departamentos existentes na empresa.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Tenho sido bastante produtivo.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm

impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim, porque se eu estiver completamente desmotivado vou acabar por não cumprir com os objetivos.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Durante a hora de almoço sair do escritório e beber um café com os colegas.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Tenho tido um crescimento bom. Comecei em estágio curricular, estágio profissional e atualmente contrato de trabalho o que revela um bom desempenho.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função? Resiliência, foco e motivação.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Em reuniões já propôs e inclusive a responsável do meu departamento acabou por receber bem essa informação.

Entrevistado 7

- Idade: 22 anos;

- Género: Feminino;

- Fazes parte de que departamento? Trabalho Temporário de Lisboa Centro

- Cargo: *Recruiter*;

- Duração no cargo: 10 meses. Comecei com estágio profissional com duração de 9 meses e atualmente encontro-me em contrato de trabalho.

- Duração na empresa: 10 meses.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Há um evento anual onde estes valores e objetivos são comunicados, no entanto, penso que durante o ano em reuniões deveria haver este devido seguimento para nos situarmos.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Todas as áreas no fundo podem ser melhoradas. Penso que eu como *recruiter* poderia saber mais informações sobre a função de comercial, ou seja, sabermos um bocadinho de tudo.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

O evento anual é uma excelente iniciativa para transmitir a mensagem da empresa, no entanto, ao longo do ano não existem atividades para unir a equipa a nível sul, o que poderia fazer sentido.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Deveria haver mais comunicação e proximidade, tanto por parte do CEO e do departamento de RH.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Com a minha gestão direta tenho oportunidade e sempre me foi incutido fazê-lo, no entanto, sinto que as opiniões e sugestões são ouvidas, mas não são implementadas.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Considero que em certo modo sim. Gosto da iniciativa do evento anual, do cabaz que é oferecido na época natalícia, do facto de terem implementado 1 dia de teletrabalho.

Tema: Satisfação no Trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Tendo ainda pouca experiência na área, tenho vindo a gostar da função que tenho exercido e faz sentido para mim de momento.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Eu valorizo a remuneração, no entanto, quando as empresas não têm a possibilidade de dar uma melhor remuneração, valorizo a flexibilidade para o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, pelo menos 2

dias de teletrabalho, iniciativas da empresa, *teambuildings* para estimular o espírito de equipa pelo menos no meu departamento e justiça no modo como tratam os colaboradores internos.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Como o mercado tem vindo a mudar, acho que poderia haver mais flexibilidade.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

O *employer branding* é muito o *people first* e é algo que é muito passado para os colaboradores externos, no entanto, nem sempre para os colaboradores internos é sentido isso. Falta pensar mais nos colaboradores internos, mais flexibilidade, implementação de prémios que é algo que motiva os colaboradores e demonstra que é valorizado pelo trabalho que faz.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sinto. Acabei a licenciatura, comecei como estágio profissional na empresa e é algo que tenho a agradecer. É um bom ambiente de trabalho.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

A imagem externa transparece melhor do que a imagem interna.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

O feedback da minha chefia direta sobre a minha produtividade é bom e considero que tenho um bom desempenho e espero uma valorização e recompensas tendo em conta que realizo um bom trabalho.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sem dúvida. Trato as pessoas da forma que gostaria de ser tratada e todos os meus comportamentos irão ter impacto nas mesmas.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Fazer uma pausa, respirar um bocadinho e muitas vezes estipulo focar-me nas tarefas e pensar no que irei fazer depois do horário laboral. Penso que os prêmios e a flexibilidade poderiam contribuir mais ainda para a produtividade.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Guio-me muito pelo feedback que me dão, mas tenho a noção dos objetivos que tenho a atingir.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Ter uma atitude positiva e um discurso motivacional com as pessoas, ter um sorriso na cara e ter o feedback por parte da chefia.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim, já dei ideias e foram implementadas.

Entrevistado 8

- Idade: 23 anos;

- Género: Feminino;

- Departamento: Recrutamento e Seleção;

- Cargo: *Recruiter*;

- Duração no cargo: 9 meses;
- Duração na empresa: 1 ano e 6 meses.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Sim. Estamos sempre ocorrentes através das plataformas.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais? Sim.

A parte de comunicação das ofertas de recrutamento interno que é algo crucial caso alguém queira experimentar uma nova área dentro da empresa.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim. É claro e específico.

Tema: Comunicação Interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Mais ao menos, sinto que há algumas falhas. Quando houve a inclusão do novo líder de Portugal inclusive, senti que houve uma certa falha. No entanto, maioritariamente comunicam de forma transparente.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim, sem dúvida. Comunico com a minha líder e caso me dê autorização é transmitido ao líder regional.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim.

Tema: Satisfação no Trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

De 0 a 10, considero um 8. As ferramentas de trabalho estão em falta, o que influencia a minha satisfação.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Bom ambiente de trabalho, espírito de equipa e remuneração.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Remuneração, prémios e momentos de lazer.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sim.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim, até é algo que acontece frequentemente.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Não. Penso que não somos reconhecidos pelo impacto que criamos.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Boa. Dentro da minha equipa acabamos por nos motivar o que também contribui para a minha produtividade.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim. Se eu estiver mais desmotivada acaba por ter impacto.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Acabo por partilhar o que estou a sentir com as minhas colegas e peço ajuda nesse sentido.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional? Considero que seja bom e penso que se tivesse todas as ferramentas essenciais para a minha função considero que ainda teria um melhor desempenho.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Animação, simpatia espírito de equipa e entreajuda.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida? Sim e foi bem recebida. O people realizou uma caixa de sugestões e a sugestão que sugeri foi implementada.

Entrevistado 9

- Idade: 32 anos;

- Género: Feminino;
- Departamento: Recrutamento e Seleção da zona Sul;
- Cargo: *Recruiter*;
- Duração no cargo: 6 meses;
- Duração na empresa: 6 meses.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Sim. A informação é partilhada através do *happydonia* e é algo que é do conhecimento de todas as pessoas.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

A nível do atendimento em trabalho temporário considero que deveria ser melhorado no sentido de fluir. A empresa poderia disponibilizar meios de explicar a forma de inscrição nas delegações.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim. É uma empresa bem posicionada no mercado e tem apostado muito em outdoors.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim. No caso do meu departamento, nós temos uma comunicação muito aberta e transparente e inclusive temos reuniões semanais. A nível da liderança acima, a líder regional tenta-nos sempre enquadrar e manter-nos alinhadas com os objetivos da empresa.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim. Logo que entrei aponte um ponto a melhorar que é uma ferramenta essencial para exercer a minha função.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim. É uma empresa muito focada num bom ambiente e entreaajuda.

Tema: Satisfação no Trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Sinto-me bastante motivada e satisfeita.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Sucesso, ambiente saudável, cooperação e entreaajuda por parte da equipa.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Ferramentas essenciais para a função e remuneração.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sim. Penso que as pessoas que se encontram aqui na empresa estão satisfeitas.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Sim. O foco é sempre dar prioridade aos colaboradores externos e ajudá-los.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Depende dos dias. Quando me sinto mais produtiva, o trabalho flui melhor.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim. Sinto que os colaboradores de todos os departamentos estão alinhados com os objetivos e valores da empresa.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Café e ter pensamentos positivos. Penso que a nossa produtividade esteja muito relacionada com a nossa mente, ou seja, a forma como pensamos.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Sinto-me muito motivada tendo em conta que me encontro aqui há 6 meses e essa motivação tem contribuído para o meu desempenho.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Fazer pausas essencialmente.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. Quando realizei a entrevista de inserção na empresa foi-me transmitido que teria sempre abertura para expor qualquer dúvida ou questão e atualmente quando ocorre falo com a minha chefia direta.

Entrevistado 10

- Idade: 27 anos;
- Género: Feminino;
- Departamento: Recrutamento e Seleção da Zona Sul;
- Cargo: *Recruiter*
- Duração no cargo: Comecei em estágio profissional em 2023 com duração de 9 meses e atualmente encontro-me em contrato de trabalho;
- Duração na empresa: 2 anos.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Sim. Temos um departamento de *marketing* que está a crescer cada vez mais e a apostar na partilha de informação sobre a empresa.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais? De momento não.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim. Transmitem através das redes sociais e sendo que a tecnologia é um dos pontos fortes dos dias que correm.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim. Existe o departamento de RH e eles deixam os colaboradores à vontade para os contactar.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim.

Tema: Satisfação no Trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Estou muito satisfeita.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Contacto com pessoas e ajudar as pessoas e sentir a gratidão ao fazê-lo.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Remuneração, prémios, subsídio de alimentação.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sim.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Sim. Ao longo dos anos, a Eurofirms tem vindo a melhorar a imagem através de presença em feiras e através da divulgação nas redes sociais, *outdoors*, entre outros aspetos.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Segunda-feira é o dia mais complicado, tenho mais reuniões e dou menos atenção aos candidatos.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim. Quando estou motivada e produtiva acabo por realizar mais entrevistas e desta forma atinjo bons resultados.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Sair um pouco fora da caixa e meter a frustração de lado.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

De uma escala de 0 a 10, dou 8,50. Poderia ter um melhor desempenho caso tivesse uma ferramenta crucial para o meu trabalho e a integração de mais um elemento na equipa.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Escuta ativa e gostar da função que exercemos.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. Na empresa dão-nos muito a abertura para falarmos e para sermos criativos.

Entrevistado 11

- Idade: 46 anos;
- Género: Feminino;
- Departamento: Recrutamento e Seleção da Zona Sul;
- Cargo: *Selection Leader*
- Duração no cargo: 2 anos;
- Duração na empresa: 9 anos.

Tema: **Marketing** Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Sim. A empresa recentemente ampliou o departamento de *marketing*, o que contribuiu para a partilha de informação rapidamente.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Mais comunicação e união entre as várias áreas da empresa.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim. A empresa sempre foi muito tecnológica nesse sentido.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim. O líder nacional não consegue chegar a todo o lado, no entanto, os líderes abaixo acabam por transmitir a informação partilhada pelo mesmo.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim. Tenho liberdade e abertura de partilhar com a minha líder acima que procura sempre uma solução.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim. Através dos benefícios que tem disponibilizado, principalmente consultas de psicologia que é algo muito valorizado nos dias de hoje.

Tema: Satisfação no trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

O projeto e a função onde estou é recente, eu própria estou a aprender a ser líder. Torna se gratificante e estimulante, o que contribui para a minha satisfação.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Comunicação, muito espírito de equipa, companheirismo, motivação e iniciativa.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Manter a comunicação também fora da equipa.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sim. Já vi várias facetas da Eurofirms e nos últimos 4 anos a empresa melhorou bastante principalmente na preocupação com os colaboradores.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim. Para mim a Eurofirms é como se fosse uma família.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Sim. É uma equipa jovem, que cresceu rapidamente no mercado e que está num bom caminho.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho? No meu cargo tento fazer um pouco de tudo por haver muito trabalho, não posso unicamente delegar e liderar. O ideal seria integrar 3 elementos para conseguir exercer apenas a minha função.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim. Comecei em trabalho temporário e foi através do meu trabalho que neste momento me encontro no cargo em que estou e a liderar uma equipa com elementos juniores.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Conversar com a minha equipa.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho

profissional?

Tento fazer bem e rápido as minhas tarefas e transmito as minhas formas de trabalhar para a minha equipa.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Comunicação, eficácia, rapidez, e o lado humano.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Gosto muito do que faço e desempenho bem o papel que tenho, no entanto, não sou muito criativa.

Entrevistado 12

- Idade: 31 anos;

- Género: Feminino;
- Departamento: Trabalho Temporário;
- Cargo: *Office leader*;
- Duração no cargo: 5 meses;
- Duração na empresa: 3 anos.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Sim. O *people* transmite essas informações da melhor forma e tem vindo a trabalhar as plataformas muito bem.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Acho que o departamento de RH deveria manter mais contacto com as restantes delegações e deveria haver convívios entre delegações para conhecer melhor os nossos colegas.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim. Tanto as redes sociais como o *happydonia* funcionam muito bem. Mantêm-nos a par sobre as entradas, aniversários, entre outros aspetos dos nossos colegas.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim. Desde que entrei sempre fui uma pessoa de opinar e sugerir e sempre foi bem aceite.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim. Quando entrei não havia teletrabalho, nem o dia de aniversário, apenas as tardes livres e a tarde do aniversário. Efetivamente a empresa ouve os colaboradores internos.

Tema: Satisfação no trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

É uma função recente, está a ser um desafio, mas estou a gostar. Estou muito satisfeita com a minha função e acho que está a correr bem.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, bom ambiente, comunicação, transparência e cooperação.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que pode aumentar a tua satisfação no trabalho?

Mais dias de férias, ou seja, 25 dias de férias + os benefícios; oferecer a tarde aos “pais” da Eurofirms e oferecer um dia pelo aniversário por cada agregado familiar.

Tema: *Employer Branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sim.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Houve alturas em que já se refletiu mais, houve alturas em que as equipas de cada departamento estavam mais unidas. Penso que faria sentido as delegações da zona sul estarem todas num só edifício ou no edifício da sede.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Sou mais produtiva na parte da manhã devido à minha concentração e com menos colegas no escritório devido às conversas paralelas.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim. Quando estou menos bem, acredito que acabo por impactar o trabalho dos meus colegas por estar interligado.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Ir à rua, apanhar um pouco de sol e mudar de função/tarefa.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

O meu desempenho tem sido bom, tenho agarrado sempre os desafios e gosto bastante de trabalho temporário.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Humildade, respeito e muita organização.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. Tive a iniciativa de festejarmos os santos na sede da empresa. A nível de formas de trabalhar, tive a ideia de criarmos uma base de dados para a inscrição de candidatos.

Entrevistado 13

- Idade: 27 anos;
- Género: Feminino;
- Departamento: *Payroll* da Zona Sul;
- Cargo: Especialista de *Payroll*;
- Duração no cargo: 5 anos;
- Duração na empresa: 3 anos.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Sim. A nossa chefia transmite as informações de forma transparente.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Acho que se devia motivar mais as pessoas que fazem recrutamento através de dinâmicas ou *teambuildings*.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim. Através do *happydonia* as informações são transmitidas da forma correta, no entanto, considero importante partilharem quando há saídas de colegas.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim. Sinto que sei de tudo em primeira mão, através da minha chefia direta.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim. Sou uma pessoa bastante transparente e transmito sempre a minha opinião. Maioritariamente, tem em conta a minha opinião como um ponto de melhoria.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim. Apesar de não haver um feedback diário, há a valorização dos colaboradores.

Tema: Satisfação no trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Gosto bastante da minha função apesar de existir stress. No entanto, é um dos aspetos que me faz sentir satisfeita.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Transparência e confiança.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Remuneração.

Tema: *Employer branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Penso que varie consoante os líderes. Sinto que estamos sempre a ser acompanhados através de emails e comunicações.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Acabam por transmitir que empresa é um mar de rosas e não é. Com várias entradas e saídas de colegas, acabam por não transmitir esta informação da melhor forma.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Sinto que estou sempre a 1000, sempre atarefada.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim, acho que tem demasiado impacto. A minha função é muito importante.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Organização, comunicação e momentos de lazer com as colegas de equipa.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Sou uma pessoa preguiçosa, mas na minha função não dá para ser. Tento dar sempre o máximo e transmitir aos outros o que já aprendi.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Organização e antecipar problemas.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. Quando entrei fazia apenas o processamento de salários de Lisboa Centro e Algarve e atualmente já me encontro a realizar de outras zonas.

Entrevistado 14

- Idade: 28 anos;
- Género: Feminino;
- Departamento: Recrutamento e Seleção da Zona Sul;
- Cargo: *Recruiter*;
- Duração no cargo: 1 ano e 1 mês;
- Duração na empresa: 2 anos.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Sim. Os valores sempre foram transmitidos desde o início e são continuamente passados a todos os colaboradores.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Sinto que podem criar mais dinâmicas ligadas ao bem-estar dos colaboradores.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim. A empresa transmite as informações através do email, da plataforma happydonia e através de eventos corporativos.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim. Há sempre margem de melhorias e às vezes falhas, mas maioritariamente sim.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim. Tenho oportunidade de partilhar com a chefia direta e até mesmo com o people. Em certas alturas são enviados questionários por email para todas as delegações, no sentido de nos ouvirem.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim.

Tema: Satisfação no trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Bastante satisfeita e realizada com o meu cargo.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Desempenhar uma função que se gosta, progressão de carreira, autonomia, remuneração, reconhecimento, um bom ambiente e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Remuneração.

Tema: *Employer branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sim.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Não posso dizer nem que sim, nem que não. Penso que externamente não saibam a forma como trabalhamos.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Considero que tenho um bom nível de produtividade.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

No meu departamento considero que sim, no entanto, uma atitude menos boa não irá impactar diretamente a organização.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Definir prioridades realistas, dividir as tarefas, gerir o tempo, fazer uma pausa ou pequenos momentos de lazer.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Considero que tenho bons resultados, o que contribui para um bom desempenho profissional. No caso da minha função, há muitos fatores externos que acabam por contribuir para um bom desempenho profissional.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Foco, comunicação, compromisso, responsabilidade e transparência.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. É sempre recebido da melhor forma tanto por parte da equipa como dos restantes colegas. Através da implementação de caixas de sugestões por parte do departamento de RH, conseguimos dar sugestões e melhorias.

Entrevistado 15

- Idade: 44 anos;
- Género: Masculino;
- Departamento: Hotelaria;
- Cargo: Formador;
- Duração no cargo: 3 anos;
- Duração na empresa: 3 anos.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Sim. Através dos meios de comunicação vem de forma clara.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Considero que há falha de comunicação interna, o que poderia ser um ponto a melhorar.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim. Partilho diretamente com a minha chefia direta, no qual é-me dado sempre um feedback.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim.

Tema: Satisfação no trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Como faço aquilo que gosto, considero que tenha uma boa satisfação e sinto-me feliz.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Exercer a função que gosto e ter as ferramentas para desempenhar a mesma.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Tendo em conta a minha função, uma academia com melhores condições.

Tema: *Employer branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sim.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim. Não tenho aspetos negativos a apontar sobre a empresa.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Penso que a imagem passada seja credível. As pessoas à qual dou formação acabam por me passar um feedback positivo sobre nós.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Boa.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim. Acredito piamente por ser o único a dar formação.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Como faço o que gosto sinto que estou sempre animado e produtivo.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

É positivo dado os resultados que tenho tido.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Credibilidade e uma boa postura.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. Inicialmente a formação era feita de uma maneira e atualmente consegui torná-la mais dinâmica e interativa envolvendo de uma melhor forma as pessoas.

Entrevistado 16

- Idade: 36 anos
- Género: Feminino;
- Departamento: Trabalho Temporário;
- Cargo: *Business Developer*;
- Duração no cargo: 9 meses;
- Duração na empresa: 2 anos e meio.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Sim. Todos os colaboradores estão alinhados com a cultura da empresa.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

De momento não tenho nada a apontar.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Só através da entrada na plataforma *happydonia* é que conseguimos saber certas informações e considero que poderiam ser transmitidas através do email.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim. É feito através de reuniões ou por vezes quando calha em conversa.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim.

Tema: Satisfação no trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Estou satisfeita e feliz.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Comunicação por parte dos clientes (fator externo).

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Nada a apontar.

Tema: *Employer branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sim.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Penso que sim. O que acontece aqui dentro é transmitido para fora.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Considero que seja normal.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Peço ajuda a um colega ou à minha chefia direta.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

De 1 a 10, considero um 8. Há pontos a melhorar.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Seguir as diretrizes e tentar perceber o que funciona.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. As informações são bem recebidas.

Entrevistado 17

- Idade: 35 anos;

- Género: Feminino;

- Departamento: Hotelaria;

- Cargo: Gestora de Clientes;

- Duração no cargo: 2 anos;

- Duração na empresa: 3 anos e meio.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê? Sim.

Através do *happydonia* e do e-mail disponibilizam todas as informações.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

A empresa implementa várias iniciativas, plataformas e formas de trabalhar que não são fázeis para o meu departamento. Penso que quando criam estes aspetos devem pensar no departamento de hotelaria com mais atenção.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sim.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim. Tenho oportunidade de partilhar com a minha chefia e com o *people* e dão uma resposta bastante rápida.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Sim. Na minha função houve melhorias desde que entrei.

Tema: Satisfação no trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Sinto-me satisfeita.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Remuneração e isenção de horário.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Equipa sólida.

Tema: *Employer branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Sim.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Sim.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Sou produtiva.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim. A minha forma de ser causa impacto com os colegas e até mesmo com os clientes.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Fazer uma pausa para respirar.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Tenho um bom desempenho e penso que a minha exigência pessoal contribui para o mesmo.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Empatia, compreensão e paciência.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. Foi bem recebida por parte da minha líder.

Entrevistado 18

- Idade: 24 anos;
- Género: Masculino;
- Departamento: Hotelaria;
- Cargo: Especialista de *Payroll*;
- Duração no cargo: 10 meses;
- Duração na empresa: 10 meses.

Tema: *Marketing* Interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz? Porquê?

Sim. São comunicados em canais a que todos têm acesso, no entanto, devido à carga de trabalho por vezes torna-se impossível ter acesso aos mesmos.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

No caso da minha função e no meu departamento em concreto, penso que deveriam alterar o método de como trabalhamos. Ou seja, quando é a altura do processamento salarial não realizar atendimento a candidatos por não ser fazível.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Sinto que a comunicação é transmitida por hierarquia, no qual, as comunicações são transmitidas através da líder do escritório e não através da líder do meu departamento. No caso do *people* acredito que comunicam de forma transparente mas não maioritariamente.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Agora sim. A líder do escritório implementou reuniões de sugestão e de opiniões, no entanto, antigamente era algo que não acontecia por não haver abertura para tal.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Não. Vários colegas fizeram certos pedidos de que nunca houve um feedback por parte do *people*.

Tema: Satisfação no trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Estou satisfeito, no entanto, há pontos a melhorar nomeadamente o atendimento a candidatos.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Ferramentas essenciais para exercer a função, remuneração, 2 ou 3 dias de teletrabalho e um bom ambiente de trabalho.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Mais elementos para a equipa.

Tema: *Employer branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Os colaboradores externos são muito bem tratados, no entanto, sinto que os colaboradores internos presentes nas delegações são tratados de uma forma enquanto na sede são tratados de outra. Ou seja, o modo de tratar os colaboradores internos é diferente.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Depende.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Não tenho perceção da imagem externa.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Com muito trabalho considero que tenho de ser produtivo, logo tenho uma boa produtividade.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim. Devido a lidar diariamente com pessoas, tenho de ter uma boa postura.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Sinto que estou sempre produtivo por obrigação.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Muito bom.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Atenção ao detalhe, organização, gestão de tarefas e gestão de tempo.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. Uma vez fiz uma sugestão, no qual, não foi implementada e mal interpretada...

Entrevistado 19

- Idade: 26 anos;
- Género: Masculino;
- Departamento: Hotelaria;
- Cargo: Gestor de Clientes;
- Duração no cargo: 9 meses;
- Duração na empresa: 2 anos.

Tema: *Marketing* interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Sim. No entanto, considero que seja algo recente.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Melhor apoio e acompanhamento por parte do people a pessoas que integram a empresa.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

Sim.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

A minha líder comunica bem e acaba por transmitir o que os líderes acima não transmitem.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim. Acabo por transmitir à minha líder.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso? Sim.

Tema: Satisfação no trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Estou satisfeito.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Progressão na carreira, bom ambiente e valorização.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Remuneração e progressão na carreira.

Tema: *Employer branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Penso que não estão totalmente alinhados, faltam certos pontos.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Sim.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

Não. Transparece ser uma empresa estável e não é o que acontece internamente.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Sou bastante produtivo, mais do que me compete.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Acompanhamento aos clientes e a procura de candidatos acaba por contribuir para a minha produtividade.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional?

Bom desempenho.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função? Empatia, resiliência e capacidade de lidar com o stress.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. No meu departamento e por parte da minha líder existe essa abertura.

Entrevistado 20

- Idade: 25 anos;

- Género: Feminino;

- Departamento: Hotelaria;

- Cargo: Especialista de *Payroll*;

- Duração no cargo: 1 ano;

- Duração na empresa: 2 anos.

Tema: *Marketing* interno

Pergunta número 1: Achas que os objetivos e valores da empresa são comunicados de forma eficaz e porquê?

Não. Comunicam os valores, no entanto não propõem objetivos específicos para cada departamento.

Pergunta número 2: Consideras que há áreas que achas que poderiam ser melhoradas e quais?

Dividir o atendimento aos candidatos para ser possível realizar as restantes tarefas e facilitar a burocracia nas tarefas, no caso do meu departamento e devido à hierarquia que implementam dentro da empresa, esta acaba por prejudicar o trabalho.

Pergunta número 3: Consideras que os canais utilizados são adequados para transmitir a mensagem da empresa?

São adequados, no entanto, a forma como é comunicada não é a mais adequada.

Tema: Comunicação interna

Pergunta número 4: Relativamente à comunicação interna, acreditas que a liderança da empresa comunica de forma transparente com os colaboradores?

Relativamente ao líder do meu departamento sinto que não existe muita comunicação durante o ano e apenas no final do mesmo, enquanto a líder do escritório vai comunicando e dando feedback durante todo o ano.

Pergunta número 5: Achas que tens a oportunidade de partilhar as tuas opiniões e sugestões? E como é que é feito esse processo?

Sim e caso as mesmas não sejam implementadas é pela empresa em si.

Pergunta número 6: Consideras que a empresa valoriza os colaboradores como parte essencial do seu sucesso?

Acredito que no caso do meu departamento, apenas valorizam certas funções/colaboradores.

Tema: Satisfação no trabalho

Pergunta número 7: A nível de satisfação no trabalho, como descreves de forma geral a tua satisfação com a função que desempenhas atualmente?

Estou satisfeita e feliz, no entanto, considero que há aspetos que ao serem melhorados contribuíram para uma melhor satisfação.

Pergunta número 8: Que fatores consideras essenciais para te sentires realizado profissionalmente?

Remuneração, desempenhar uma função de que se gosta, confiança, progressão de carreira e uma boa equipa.

Pergunta número 9: Que mudanças ou melhorias acreditas que podem aumentar a tua satisfação no trabalho?

Feedback constante, organização, entreajuda e trabalho de equipa.

Tema: *Employer branding*

Pergunta número 10: Achas que os objetivos da empresa estão bem alinhados com a forma como os colaboradores são tratados?

Não. Penso que o foco seja tratar os colaboradores externos melhor que os internos.

Pergunta número 11: Tu sentes-te motivada a falar bem da empresa fora do contexto de trabalho?

Mais ao menos. Sinto que a dinâmica do atendimento, a remuneração e a carga de trabalho têm um peso muito grande na minha motivação.

Pergunta número 12: Achas que a imagem externa da empresa reflete a realidade interna? Porquê?

No meu departamento se houvesse mais organização, acredito que a imagem externa perante os nossos colaboradores iria ser melhor.

Tema: Produtividade

Pergunta número 13: Como descreves a tua produtividade no trabalho?

Considero-me bastante produtiva.

Pergunta número 14: Acreditas que os teus comportamentos e atitudes têm impacto direto nos resultados da organização? Qual o motivo?

Sim. Na minha função tenho impacto direto devido a fazer o processamento salarial dos colaboradores.

Pergunta número 15: Que práticas ou estratégias utilizadas para manter ou melhorar a tua produtividade?

Quando me sinto menos produtiva, no dia seguinte acabo por dar o dobro.

Tema: Desempenho

Pergunta número 16: Como é que avalias o teu próprio desempenho profissional? Considero que seja bom, no entanto, as ferramentas disponibilizadas por parte da empresa e a entreaajuda entre equipa podem contribuir para um melhor desempenho.

Pergunta número 17: Que comportamentos consideras essenciais para teres um bom desempenho na tua função?

Sensibilidade, rigor, atenção, concentração e anotar tudo.

Pergunta número 18: Já tiveste oportunidade de ser criativa ou de propor novas formas de trabalhar? E como é que essa informação foi recebida?

Sim. A informação foi bem recebida por parte da líder do escritório.

