

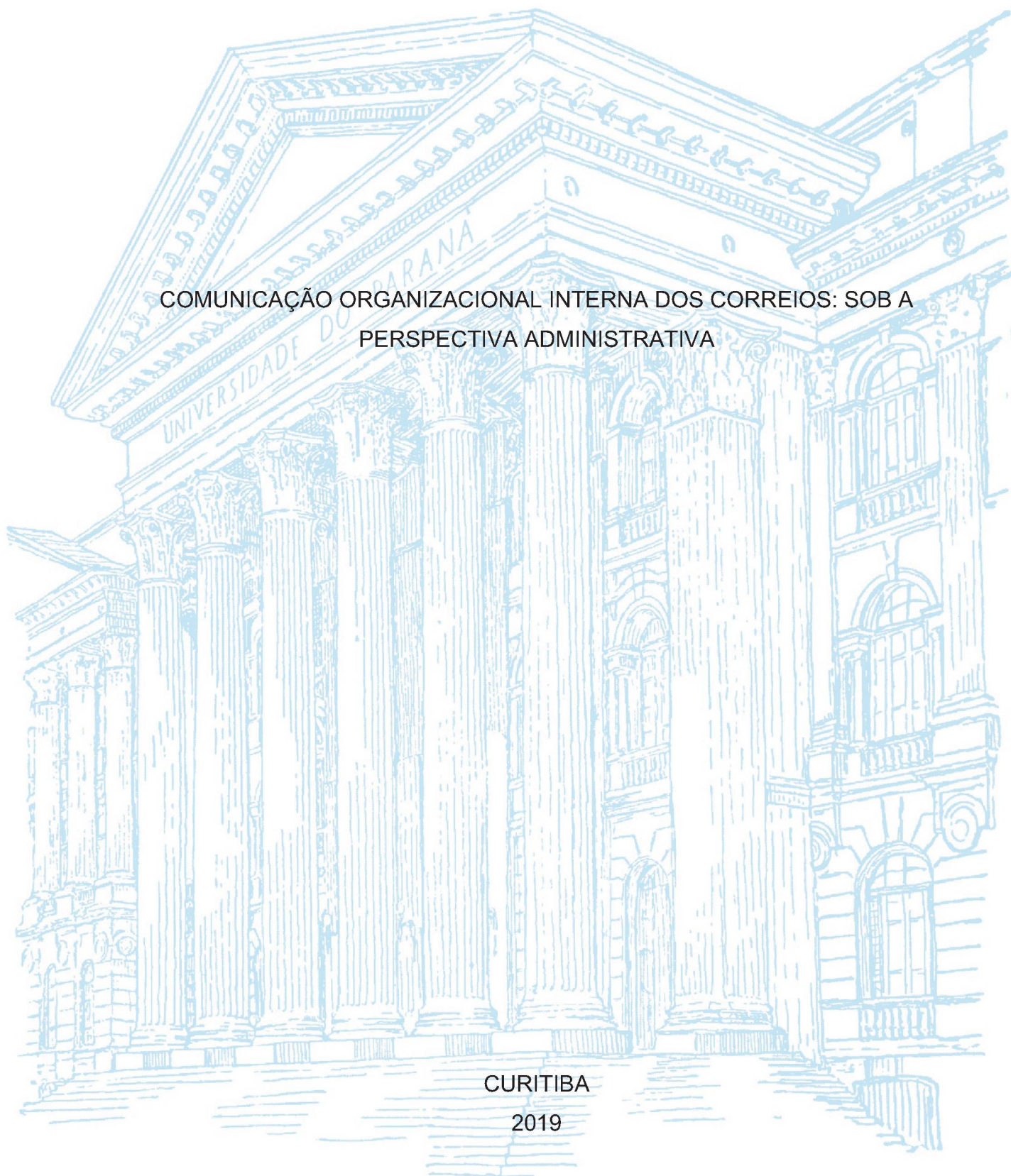
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

DEISI SILVA BREDA

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTERNA DOS CORREIOS: SOB A  
PERSPECTIVA ADMINISTRATIVA

CURITIBA

2019



DEISI SILVA BREDA

COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTERNA DOS CORREIOS: SOB A  
PERSPECTIVA ADMINISTRATIVA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Pós-Graduação em Gestão Pública, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientadora: Profa. Dra. Danielle Mantovani Lucena da Silva.

CURITIBA

2019

## DEDICATÓRIA

À amada Drieli, minha filha compreensiva na fase do meu distanciamento para estudar, mas sempre dando um beijo, um carinho e um alimento saudável para horas de ausência e com paciência para prorrogar a viagem de férias.

Ao companheiro Flávio, pela tolerância e aceitação das minhas limitações e amadurecimento pessoal e profissional. Amor da minha existência, parceiro na resistência para a escalada – e que me ensina que a graça da vida está em enfrentar desafios e sempre superá-los.

Ao meu Pai, motivador para eu ser determinada e exemplo de garra para superação das fases da vida.

E à minha amada mãe, presença espiritual indescritível.

Dedico este trabalho a vocês, faróis da minha vida.

## **AGRADECIMENTOS**

À amiga Eliza, em divulgar e apoiar a minha participação no curso da Universidade Federal do Paraná. Seu incentivo para retomar a prioridade nos estudos acadêmicos foi fundamental para eu sentir a sensação de evolução de conhecimento.

À compreensão da colega Keli Karime, por expandir meus conhecimentos sobre estatística e pelas contribuições significativas profissionais e pessoais para este trabalho.

Ao entusiasmo do poeta Celso, que teve a visão para ampliar o campo de estudo da pesquisa com boas sugestões para expressar as palavras certas o que engrandeceu este trabalho.

Aos demais colegas e aos Correios, pelos cinco anos de convivência e conhecimentos que me proporcionaram o desenvolvimento da cultura da comunicação, atuando na Seção de Contratos Comerciais.

“A comunicação em harmonia precisa estar totalmente aberta na relação e precisa treinar a escuta, porque escutar é perceber o outro, observar sem julgar e prestar atenção no que fala, gerando benefícios para as relações” (Hellinger, 2007).

## RESUMO

A pesquisa exploratória propõe avaliar a gestão do processo da comunicação entre departamentos e seus públicos. Desenvolver, empiricamente, um diagnóstico para mensurar a Comunicação Organizacional Interna Administrativa a fim de propor melhorias e aprimorar a efetividade da comunicação. Para alcançar os objetivos, este trabalho utilizará o método de análises de textos científicos especializados através de fontes bibliográficas. A coleta de dados será por meio de questionário *on-line*, com estratégia *survey* no processo quantitativo. O campo da pesquisa será a Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, especificamente as Seções de Contratos Comerciais, com uma amostra de 27 participantes e atuantes nas Superintendências do Paraná, Santa Catarina e São Paulo. Os resultados confirmaram a suspeita de ruídos na comunicação e um apontamento inesperado sobre o desconhecimento da abrangência da comunicação e utilização da tecnologia. Conclui-se que o planejamento estratégico é prioridade para atender os empregados envolvidos e comprometidos para o entendimento da comunicação e obtenção da efetividade na reestruturação da Empresa.

Palavras chaves: 1. Comunicação; 2. Comunicação organizacional; 3. Planejamento.

## ABSTRACT

The proposal of this exploration research is evaluating the communication process management between departments and participants. To develop, empirically, the diagnostic to measure the process of the organizational communication and propose improvements and amend the effective communication. To achieve the main objectives this work will use the content analysis as research method through the special and bibliographical source. The data collection will be through the online survey application, with the quantitative research methodologies. The field of the research will be in the Brazilian Post company, specifically in the contract area, with a sample of 27 acting employees located in the three superintendence's of Paraná, Santa Catarina and São Paulo. The search results confirm the suspicion of the existing of communication noise and unexpected register about the misunderstanding of the scope of communication and technology use. The conclusion is that the strategic planning is a priority to meet and engage employees to the understanding communication and effectiveness in the restructuring of the company.

Key Words: 1) Internal Communication, 2) Organizational Communication, 3) Planning.

**LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 – COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA ..... 25

## Lista de gráficos

GRÁFICO 1 – DADOS DO QUESTIONÁRIO .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
GRÁFICO 2 – GRAU DE CONHECIMENTO .....	34
GRÁFICO 3 – QUALIDADE DA COMUNICAÇÃO .....	36

**LISTA DE TABELAS**

TABELA 1 – PERFIL DOS PESQUISADOS .....	33
TABELA 2 – INCIDÊNCIA DO USO DO CANAL INFORMAL.....	37

**LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS**

ASCOM	- Assessoria de Comunicação
CORREIOS	- Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos
COMMUNIS	- Pertence a todos ou a muitos
COMMUNICATIONIS	- Que indica a ideia de tornar comum
DECORE	- Departamento de Comunicação
FAQ	- Frequently Asked Questions (Perguntas Frequentes)
FEED	- Alimentar
FEEDBACK	- Comentários
QTDE	- Quantidade
RSS Feeds	- RDF Site Summary ou Really Simple Syndication (Programa)
SECC	- Seção de Contratos Comerciais
Sphinx Léxica – V5	- Software para pesquisa
SURVEY	Investigação de pesquisa quantitativa-

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
1.1 JUSTIFICATIVA .....	13
1.2 OBJETIVOS .....	14
1.2.1 Objetivo geral .....	14
1.2.2 Objetivos específicos .....	15
1.3 METODOLOGIA.....	15
<b>2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA</b> .....	<b>17</b>
2.1 HISTÓRICO DA COMUNICAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA.....	17
2.2 CONCEITO DE COMUNICAÇÃO .....	19
2.2.1 Elementos do processo de comunicação.....	21
2.2.2 Dimensões e fluxos da comunicação .....	23
2.3 CONCEITO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	24
2.3.1 Comunicação organizacional e linguagem.....	27
2.3.2 Comunicação na administração pública.....	28
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>29</b>
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	29
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	29
3.3 UNIVERSO DA PESQUISA .....	30
3.4 INSTRUMENTO UTILIZADO .....	30
3.5 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS .....	30
<b>4 RESULTADOS/ ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	<b>32</b>
4.1 DESCRIÇÃO DA PESQUISA.....	32
4.2 PERFIL DOS ENTREVISTADOS.....	33
4.3 AVALIAÇÃO DO CONHECIMENTO SOBRE A COMUNICAÇÃO.....	33
4.4 PERCEPÇÃO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA ...	35
4.5 APRECIÇÃO DA QUALIDADE .....	36
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>38</b>
5.1 PROPOSTAS DE MELHORIAS.....	38
5.2 RESULTADOS .....	40
5.3 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	41

## 1 INTRODUÇÃO

As empresas públicas, via de regra, possuem características enraizadas nos modelos tradicionais com bases burocráticas. E os Correios, como empresa pública, possuem essas características ao menos em alguns setores. Em função da relevância da sua atuação, há urgência de apresentar melhorias nos serviços dos Correios prestados para a sociedade. Com esse propósito, continua em curso uma grande reestruturação, a fim de transformar a gestão da Empresa para uma cultura mais empreendedora. Dentro desse processo, em mercados cada vez mais competitivos, alguns dos objetivos mais prioritários são: definição de metas mais assertivas, aumento da produtividade e, por conseguinte, aprimoramento da prestação dos serviços.

Com o advento das novas ferramentas tecnológicas, houve maior fluidez na relação informação x comunicação interna. Tais ferramentas são importantes para viabilizar uma gestão que motive a superação de desafios e, assim, obtenha melhores resultados.

### 1.1 JUSTIFICATIVA

A atual gestão da organização dos Correios tem adotado como foco o relacionamento direto com o cliente. Os exemplos são: remodelagem de agências e diversificação de produtos, como a telefonia móvel. Também vem promovendo melhoria no serviço postal. Até mesmo para se adequar ao significativo aumento das demandas do e-commerce, a Empresa vem melhorando a qualidade da prestação do serviço de encomenda, bem como atuando na modernização da logística. Neste contexto, podemos destacar os grandes investimentos em automação de triagem.

Há questões a serem ressaltadas. A lentidão nas atualizações das diretrizes dos serviços existentes e dos novos serviços e as constantes mudanças de padrões nos processos implantados eletronicamente pelos diferentes departamentos formatadores podem estar dificultando a execução das atividades dos colaboradores na Seção de Contratos Comerciais. Esses possíveis sintomas apresentam indicativos de provável lapso nas comunicações internas administrativas. Além disso, também podem estar contribuindo para que os colaboradores se sintam desprestigiados.

A autora deste projeto é empregada dos Correios desde 2013 e atua na função de analista de contratos comerciais. Ela apresenta os propósitos de identificar como ocorre o processo da comunicação organizacional administrativa e analisar a percepção dos agentes públicos envolvidos, visto que até o momento, a priori, não foram realizadas pesquisas nesse campo de atuação.

O método escolhido abrange pesquisa empírica, razão por que o tema tem o envolvimento de gestores e colaboradores da área Seção de Contratos Comerciais, que demonstraram interesse em contribuir com a pesquisa. Eles têm possibilidades de fornecer subsídios para a definição de um diagnóstico e proposta de melhorias, conforme os objetivos gerais e específicos apresentados.

A Empresa dispõe por meio da Universidade Correios, o ensino de aprendizagem à distância - EAD. A autora deste projeto realizou o curso de Agente de Comunicação, o que justifica a pertinência do tema. A pesquisa indutiva intenciona apresentar aos níveis gerenciais as observações da realidade atual sobre dois aspectos: (i) necessidade de promover melhorias na credibilidade dos produtos/serviços; (ii) aprimoramento de incentivos que promovam a satisfação dos empregados, com o intuito de aperfeiçoamento e aumento de resultados positivos.

## 1.2 OBJETIVOS

Fazer um diagnóstico da Comunicação Interna Organizacional Administrativa, empiricamente, com o propósito de identificar como ocorre o processo da comunicação e analisar a percepção dos agentes públicos envolvido. Apresentar propostas de melhorias aos gestores dos departamentos formatadores de negócios e das seções de contratos comerciais dos Correios, visando aprimorar a efetividade da comunicação organizacional interna.

### 1.2.1 Objetivo geral

Avaliar as ferramentas de comunicação organizacional administrativa interna na Superintendência Regional dos Correios

### 1.2.2 Objetivos específicos

Descrever os processos e ferramentas de comunicação organizacional interna;

Identificar o perfil dos empregados da Seção de Contratos Comerciais;

Diagnosticar a percepção dos empregados sobre a comunicação interna organizacional administrativa e

Propor melhorias no processo de comunicação organizacional interna administrativa com base nos resultados obtidos.

### 1.3 METODOLOGIA

Compreender a importância da Comunicação Organizacional Interna nos Correios, na visão Administrativa, é o motivador deste aprendizado e como

... existem vários caminhos e escolhas metodológicas, representadas por um conjunto robusto de procedimentos, dentre os quais as abordagens metodológicas e as estratégias de pesquisa. (BIROCHI, 2015, pág. 38).

O caminho a percorrer tem o intuito de contribuir para novas práticas na gestão pública. A presente investigação irá observar possíveis falhas na comunicação administrativa e na interpretação dos empregados da Seção de Contratos Comerciais junto aos departamentos formatadores de serviços e produtos da Empresa.

O estudo de caso realizado nos Correios busca diagnosticar a Comunicação Interna Administrativa. Nesta pesquisa, utilizou-se a abordagem quantitativa.

A população da pesquisa foi com 30 empregados da seção de contratos comerciais nas superintendências do Paraná, Santa Catarina e São Paulo, dentre os quais 27 pesquisados se dispuseram a preencher o questionário anexado no APÊNDICE 1.

As fórmulas utilizadas para o cálculo da amostra e o erro amostral constam no ANEXO 1. Com esses dados, apuramos um erro amostral de 6% com nível de significância (alfa) igual a 5 %, demonstrando uma amostra significativa de confiabilidade para essa finalidade.

O propósito deste projeto de estudo é avaliar os dados coletados na pesquisa, fazer um diagnóstico da situação e apresentar propostas conforme a concepção dos empregados das Seções de Contratos Comerciais localizadas em três Superintendências dos Correios.

## 2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

### 2.1 HISTÓRICO DA COMUNICAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Os primeiros registros do ser humano foram através da comunicação visual por meio da arte rupestre, evoluindo para os símbolos de linguagem até a escrita. Dessa forma, na medida em que entes sociais foram se agrupando, com integração ou com dissensão, diversas culturas foram sendo registradas.

A transformação da comunicação apresenta as culturas dos ancestrais, como o povo egípcio, por meio dos desenhos, gravuras, inclusive no registro do uso de pombos como meio de comunicação para enviar mensagens, revelando os primórdios da atividade dos Correios. Como não mencionar a relevância do telégrafo com mensagens por Código Morse, para as conquistas territoriais. (SOUZA, 2006)

Os registros do uso da comunicação assertiva no Brasil, na esfera governamental, iniciaram na Era Vargas, segundo Torquato (2011), manipulando a comunicação governamental com marketing políticos ditatorial nos anos 30, disponibilizando ao povo notícias favoráveis ao governo nacionalista. Sua inovação foi a criação do Departamento Oficial de Propaganda. Em 1950 Juscelino Kubistchek, político carismático por excelência, de acordo com Torquato (2012), com o discurso “50 anos em 5”, envolveu a comunicação emotiva, criando oportunidades para montadoras de veículos e disseminando as benfeitorias das empresas e do poder público.

No final da década de 1960, as empresas privadas brasileiras vislumbraram a utilização da comunicação através dos jornais, mesmo com a linguagem militar autoritária da época, a oportunidade para explorar a comunicação com fito de ação de marketing para prosperar. Kunsch (2009) ressaltou que em 1967 empresas como a Pirelli já declaravam a comunicação interna como eixo central de suas preocupações.

Durante o período militar, ocorreram severas intervenções no aprimoramento da comunicação. No entanto, o jornalismo empresarial foi criando raízes e engrandecendo a aplicação da linguagem e campo de aplicação da comunicação nos objetivos, métodos e técnicas.

A democracia social era ostentação em 1970 com valor de associativismo e solidariedade, mobilizando os trabalhadores a dedicarem o seu melhor desempenho

para metas e a prosperidade das empresas, encerrando, segundo Kunsch (2009), o “ciclo da comunicação ufanista”.

Em 1980, o crescimento das exportações auxiliou a economia posicionando as empresas no mercado, através do conceito estratégico, de acordo com Torquato (1985) “a comunicação é difundida entre campanhas políticas e estratégia de comunicação”.

Na fase do processo industrial, o jornalismo organizacional inicia comunicação interna com divulgação da filosofia e cultura no contexto das empresas por meio de jornais internos para seus empregados assimilarem valores, costumes e formas de expressão e manifestação. É um educar o indivíduo contratado e perdura até nos dias atuais (SOLIO, 2011).

No Governo de José Sarney 1986, ressalta Kunsch (2009), a Comissão Estratégica visava estabelecer as diretrizes da comunicação governamental para o Poder Executivo. O desdobramento para a instalação de estruturas de comunicação governamental e outros poderes da Federação influenciou a comunidade política, seus representantes e representados.

A Promulgação da Constituição Federal do Brasil em 1988 impulsiona a sociedade para uma identidade cidadã, organizada e consciente de seus direitos e deveres. Alicerçando a estrutura organizacional com o marketing eleitoral e político permanente, promovendo maior visibilidade e imagem das esferas da Federação.

Nesse período, os representantes dos setores produtivos defenderam a modernização política e institucional, discutindo a efetividade das políticas públicas, fomentando a função da comunicação organizacional de caráter político, e inserção como princípio da administração pública a eficiência, através da emenda 19 (1998) na Constituição Federal do Brasil (1988) com a finalidade de implantar um modelo gerencial em substituição ao burocrático.

O esforço para a sustentabilidade na comunicação organizacional interna inicia-se com a abordagem estratégica, no campo da responsabilidade social empresarial, direcionando a comunicação interna na dimensão legal, ética, econômica e filantrópica; priorizando o bem-estar dos funcionários e promovendo ações e projetos de responsabilidade social.

A visão gerencial começa ocorrer e Torquato (2012) reflete sobre a nova comunicação com percepção de fatos. Cita exemplos como viagem física para reunião foi migradas para a viagem virtual através de videoconferência. A telefonia

fixa tornou-se sistema móvel. O indivíduo anônimo se revela nas redes sociais e um novo modo de interpretar a comunicação nacional de múltiplas fontes. Necessita de avaliar e distinguir o verdadeiro do falso, enfatizando que o importante não é mais ter e sim saber.

A globalização da comunicação transforma as organizações em *on-line*, tornando os manuais impressos em comunicação *off-line*; com essa dinâmica de interação do eixo de tecnotrônica (tecnologia e eletrônica) segundo Torquato (2010).

A comunicação organizacional estratégica também atua sintonizada com a dinâmica social, coerente com os princípios éticos e que atenda as demandas da sociedade considerada como processo social básico e como um fenômeno, e não apenas como transmissão de informações, mas como poder de mídia que possui no contexto socioeconômico e político (KUNSCH, 2018).

A Aberje (2018), na sua segunda Pesquisa de Tendências em Comunicação Internas, apresentou resultados de apenas 32% das empresas têm planejamento como mensurar seus objetivos para a comunicação interna. A informação sugere haver uma intenção das áreas, em fazer a diferença na estratégia das corporações.

Outro dado relevante desta pesquisa constata a ampliação de 91% de colegas multiplicadores, sendo 93% através de e-mails e 84% pela intranet, inclusive nos aplicativos de celulares. Sinal da inclusão digital na comunicação em tempos da transformação no mercado.

## 2.2 CONCEITO DE COMUNICAÇÃO

O ato de comunicar segundo, Michaelis (2018), significa “Ato que envolve a transmissão e a recepção de mensagens entre o transmissor e o receptor, através da linguagem oral, escrita ou gestual, por meio de sistemas convencionados de signos e símbolos.”

A palavra comunicação é derivada da palavra latina *communis*, da qual surge o termo comum. *Communis* quer dizer pertencente a todos ou a muitos. Dessa mesma raiz latina surge a palavra *comunicare*, origem de comungar e comunicar. Num novo desdobramento dessa raiz, ainda no latim, chegamos a *communicationis* que indica a ideia de tornar comum, (DUARTE, 2003. Pag. 43).

O conceito tradicional relaciona a linguagem com a interação como pressupostos para ocorrer à comunicação representada na transmissão da mensagem entre um emissor e um receptor.

Até o século XX estudiosos e teóricos da comunicação interpretam a comunicação como uma via de caminho único de transmissão, como a utilizada nos veículos de comunicação de rádio, televisão e jornais, no entanto a atualidade apresenta essa análise obsoleta decorrente do advento da comunicação online com interação imediata por intermédio das mídias sociais, possibilitando a troca de mensagens instantâneas.

Com essa inovação a comunicação organizacional deve modernizar para a via de sentido duplo, de comungar, partilhar, concebendo uma concepção de produção e troca de resultados relacionados às áreas da sociologia e psicologia, construindo novos significados idealizados após a interação dinâmica entre emissor e receptor na busca de novas soluções para melhores resultados.

O termo mais recente agregado à comunicação organizacional é a comunicação orgânica social com críticas a comunicação funcional, setorial, hierarquizada porque aposta em comunicação interativa, coletiva e valorativa, com visão de equilibrar a sociedade diante de tecnologias, rediscussão de valores e prioridades sociais. (GONÇALVES, FILHO 2015)

Os conhecimentos adquiridos nas relações entre as pessoas ao longo de suas vidas no grupo social define a cultura humana em geral se entrelaçando na comunicação básica dos povos. Kunsch (2009) menciona o conceito do objeto da comunicação feita por Merleau-Ponty<sup>1</sup> (1945, citado por Duarte 2003, p. 47):

[...] O sentimento de partilha é o que define a comunicação, é construir com o outro um entendimento comum sobre algo. É o fenômeno perceptivo no qual duas consciências partilham na fronteira. O entendimento comum não quer dizer concordância total com os enunciados envolvidos na troca. O entendimento pode ser a conclusão das consciências que discordam dos enunciados uma da outra. A linguagem desponta, então, como objeto cultural de percepção do outro. A linguagem torna-se o plano no qual a zona de encontro pode ser desenhada mediante o diálogo.

---

<sup>1</sup> DUARTE, EDUARDO. Por uma epistemologia da comunicação. In: LOPES, Maria Immacolata Vassallo de. (Org.). **Epistemologia da comunicação**. São Paulo: Loyola. 2003. p.41-54.

Na corrente filosófica o objeto da comunicação é utilizado à teoria da Ação Comunicativa de Jürgen Habermas, estabelece o conceito do agir comunicacional, cabe à organização empregar atos discursivos pelos quais os sujeitos possam orientar suas ações, tendo por base o entendimento pleno da mensagem. Esclarece ainda, Habermas (1989) a ação comunicativa ocorre com ações coordenadas entre os participantes - excluindo ações individuais de ego para o sucesso unilateral - através de atos conjuntos para alcançarem o entendimento e conseqüentemente o sucesso. A ação comunicativa não prioriza a visão do sucesso individual, ela sucede primeiro o entendimento mútuo para decisão do plano de ação com convicção comum e coordenada para a atuação sobre determinada situação.

### 2.2.1 Elementos do processo de comunicação

Para que o processo da comunicação seja estabelecido há elementos que necessitam interagir de modo dinâmico, como uma “orquestra”, mencionado por Torquato (2010), sendo eles:

- a) fonte é o fornecedor das informações para a comunicação, a cúpula;
- b) emissor (locutor) é o gestor designado na transmissão eficaz;
- c) receptor (ouvinte), quem decodifica a mensagem;
- d) mensagem (conjunto de informações),
- e) código (conjunto de signos utilizados na mensagem),
- f) canal (meio em que é transmitida),
- g) ruídos (perturbações, falhas no canal);
- h) contexto (situação em que esta ocorrendo) e
- i) retroalimentação “*feedback*”.

Alguns elementos da comunicação exigem um maior detalhamento como a fonte, no tocante a eficácia Torquato (2010) relaciona em quatro níveis da comunicação:

- i. o primeiro como nível intra que se refere as condições pessoais como físicas e psicológicas, citando problemas de natureza sensorial, fala, entendimento, raciocínio e fluidez do pensamento que afetam as condições e divulgação da informação.

- ii. O segundo o autor, o nível inter da fonte trata-se da comunicação direta, bilateral, recíproca e privada, acontece entre dois interlocutores, a menor possibilidade de ruídos quando ocorre entre chefia e subordinados, do que no diálogo entre dois níveis gerenciais.
- iii. O nível grupal ocorre em momentos de apresentações, reuniões, palestras que por vezes tem longa duração e falta de sintonia entre o apresentador e os ouvintes.
- iv. E no nível coletivo são as divulgações através de meios clássicos como boletins e jornais para públicos gerais ou específicos, nesses casos os ruídos decorrem da distancia entre fonte e receptores. E ressalta a possível falha neste nível quando ocorre "... as comunicações gerenciais bifurcam-se com as administrativas, ocasionando um apreciável conjunto de distorções" (TORQUATO, 2010).

Como o Emissor, normalmente atua como polo emissor e receptor de informações entre os subordinados e os diretores Torquato (2010) afirma que "a comunicação gerencial é a mais forte estrutura da comunicação nas organizações".

Nesse tocante o autor relata que o fator significativo para a eficácia da comunicação gerencial depende principalmente da atitude do gerente consigo, sua pré-disposição afeta a qualidade da mensagem; sua atitude sobre os assuntos tratados podem ser simplificados tornando agradáveis e solucionáveis, mas caso não tenha conhecimento suficiente da fonte, ou rejeita, nesse caso a eficácia do ato comunicativo terá impacto a maior ou menor; e por último a atitude com interesse e satisfação do gerente com o receptor, caso contrário quando uma pessoa não é bem-aceita pelo emissor da informação geralmente ocorre a falta de sintonia ocorrendo distorções e prejuízos a comunicação.

Tomasi e Medeiros (2017, p.12) ressaltam o público alvo ( o receptor) como elemento de relevância a ser estudado com antecedência antes do processo de comunicação, pois há tipos como o passivo que recebe a mensagem, mas não a utiliza. No entanto o ativo, recebe a mensagem e reage, sendo de modo positivo ou de acordo com o que se esperava mesmo.

Estudiosos e autores contemporâneos analisam as transformações da comunicação e da sociedade, e propõem uma nova percepção dos elementos, como o receptor, que anteriormente era um objeto passivo da atenção do campo científico,

atualmente é um sujeito-receptor interativo na presença das tecnologias, presenciando um agente participativo e colaborativo em todo o processo de comunicação, transformando seu papel social e potencializando as possibilidades de transformação da sociedade onde se insere (PESSONI; PERAZZO 2013).

Outros elementos também exercem influência na qualidade do processo de comunicação entre eles o campo de atuação que se divide em individual ou de massa; os meios dos canais são formais que são representados pelas reuniões, memorandos, manuais e os meios informais acontecem nos bate papo de corredor, são canais informais que consolidam a interpretação das iniciativas formais. (MATOS, 2009).

Há três tipos de comunicação organizacional administrativa;

- a) Pessoal efetuada através da oralidade, utilizando a informalidade.
- b) Escrita que estão descritos em manuais, portarias e memorandos.
- c) Equipamentos eletrônicos a telefonia em geral, internet, teleconferências, e os aplicativos como intranet, rede e programas específicos.

Matos (2009) salienta a funcionalidade que a tecnologia inserir no ambiente da comunicação sendo utilizada pelas empresas para mostrar o que fazem e consolidar a imagem da instituição.

Estamos vivendo a Sociedade da Comunicação, distinguindo das anteriores no sentido dos componentes tecnológicos da automatização da comunicação, através das redes de telecomunicações concretizando as tribos planetárias ou a aldeia global a mais significativa comunicação apresentando para a transparência total e a tele presença (SERRA, 2007).

### 2.2.2 Dimensões e fluxos da comunicação

A comunicação pode ser compreendida em quatro dimensões, segundo Torquato (2010, pag. 36), ele classifica em:

- a) comunicação cultural a direcionada para grupos difusos e indistintos;
- b) comunicação administrativa as informações para o corpo funcional;
- c) comunicação social a utilizada entre duas pessoas de modo indireto, unilateral e pública também envolve as áreas de jornalismo, relações públicas e marketing;

- d) comunicação de sistema de informações o banco de dados sintetizados.

Nesse mesmo contexto, o autor cita que essas dimensões de comunicação são parte do plano estratégico das organizações e para prosperidade do conjunto devem atuar em harmonia como uma orquestra, como uma possibilidade sistêmica integrada que reúne os elementos e as dimensões como modalidades da comunicação organizacional cada qual com suas categorias e funções.

Os caminhos percorridos no processo da comunicação exercem importância sobre a eficácia da comunicação, segundo Torquato (2010) sua complexidade varia nas empresas com maior hierarquia, com probabilidade de maior ruído.

O autor descreve o fluxo da comunicação descendente, quando a comunicação tem origem do topo da administração para os níveis hierárquicos até chegar aos empregados. Nos patamares dos níveis superiores para os intermediários há linguagem homogênea nos polos da comunicação, no entanto podem apresentar falhas na transmissão do nível gerencia para a base da organização devido a heterogeneidade sociocultural ou entraves da comunicação para os subordinados, um erro grave na atitude de reter informação ser sinônimo de poder.

O fluxo ascendente ocorre da base dos subordinados para os gestores, como plano de sugestões e controle de produtividade, são mais lentos e em menor quantidade, tornam-se informais através de mensagens.

A mais produtiva ocorre no fluxo lateral quando elementos no mesmo grupo de trabalho proporcionam rápida cooperação e coordenação, considerado um fluxo estratégico para atingimento de metas.

O fluxo diagonal pode gerar maiores ruídos, pois ocorre entre subordinados localizados em outra área e ou departamento, ou seja, interdepartamental, criando uma percepção que o subordinado não respeitou a hierarquia (TORQUATO 2010).

### 2.3 CONCEITO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

O objeto de estudo da Comunicação Organizacional de acordo com Casali (2009) preocupa-se em compreender um processo de construção de significados

compartilhados que possibilita o desenvolvimento de atividades coordenadas para a realização de objetivos comuns a um determinado grupo social.

Na linha de pensamento de Wolton (2010. pag. 19) ele conceitua com uma visão moderna “Ontem, comunicar era transmitir, pois as relações eram frequentemente hierárquicas. Hoje, é quase sempre negociar, pois os indivíduos e os grupos se acham cada vez mais em situação de igualdade”

A definição por Margarida Kunsch (2009, p. 270)

“aquela que estuda de que modo se processa o fenômeno comunicacional nas organizações, analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos e é, sem dúvida, a principal estratégia da gestão da economia de comunhão.”

Nesse sentido, cabe esclarecer que o estudo das Relações Públicas observa as propriedades e efeitos das mídias, além de dedicarem considerável atenção aos meios de comunicação ou à adequação de uma mídia para determinadas audiências (ou públicos).

Na concepção de Kunsch (2009, p. 79), adota a filosofia da “comunicação integrada”, a não fragmentação dessa comunicação em suas subáreas, mas destacando sinergia entre duas áreas da comunicação organizacional: relações públicas para envolver a essência teórica, a comunicação institucional, a interna e a de marketing que responderia por toda a comunicação mercadológica (ou comunicação de marketing).

Kusch (2009) desde 1986 interpreta a comunicação organizacional como um elemento amplo, uma área com diversos escopos de ação comunicacional. Definindo a comunicação organizacional com o papel de pilar das pontes que reúne os diferentes pensares e fazeres comunicacionais ligados à organização.

A autora demonstra na figura 1 a evolução independente das áreas, ligadas ao mesmo ambiente na organização.

FIGURA 1 – COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA



FONTE: MARGARIDA M. KROHLING KUNSCH (2003).

De acordo com Kunsch (2003) desde 1986, Comunicação Integrada busca o diálogo com as diversas interfaces e inter-relações existentes entre a comunicação organizacional com as relações públicas na publicidade sobre questões mercadológicas, o jornalismo na atuação da interface do discurso entre a empresa e a sociedade, os recursos humanos interagindo com o público interno, o marketing atuando na estratégia de criação, vinculação de produtos e marcas da organização e a administração com suas bases teóricas que são as fontes essenciais para o trabalho.

Desse modo a integração entre a comunicação interna, a institucional e a de negócios na busca da eficácia, eficiência e efetividade organizacional em benefício dos públicos e da sociedade como um todo.

A Escola de Montreal apresentada por Kunsch (2009, p.121) realiza a definição sobre comunicação organizacional ser um fenômeno único por ser um termo que remete a um único referente. Nesse contexto, faz referências a um único objeto, o processo de comunicação organizacional em si mesmo, ou seja, a intrínseca capacidade “organizante” da comunicação. Cada vez que os indivíduos comunicam, organizam, e, ao mesmo tempo, cada vez que organizam, comunicam. Exaltando a conexão entre a organização e a comunicação, sendo indissociáveis.

Esse processo é observado em ambiente material e social, no qual o trabalho é realizado por pessoas com questões concretas, criando e recriando,

continuamente por meio de interações e mudanças contínuas para a realidade social.

Essa construção ocorre à medida que as interações definem e redefinem as relações entre sujeitos, bem como as relações sujeito/objetos, quer por “dinâmicas texto/conversações” quer pela contínua alternância entre instâncias de constituição de transmissão de significados.

A comunicação é um processo de construção e disputa de sentidos. Uma vez em interação, os atores envolvem-se em uma atividade de interpretação e construção da realidade. Tal atividade lhes permite compreender a situação que vivenciam, imprimindo significado à situação e a seus agentes, de acordo com Baldissera (2000).

Assim, conclui muito bem Kunsch (2009) que “o processo de comunicação organizacional permite compreender que todas as informações são frutos de interações. O processo de comunicação ocorre em qualquer ação de comunicação informativa e constitutiva.”

O tema Comunicação Organização Interna Administrativa esta sendo abordado em estudos recentes, mencionados em artigos de revistas científicas, de acordo com Gonçalves (2015) cita em seu projeto de pesquisa sobre o Grupo de Trabalhos da Comunicação Organizacional no período de 2011 a 2014 realizaram 400 artigos sendo 20 autores apresentaram informações sobre o tema deste trabalho dentre os mais citados é o professor Rudimar Baldiserra, Margarida K Kunsch e Gaudêncio Torquato.

### 2.3.1 Comunicação organizacional e linguagem

O momento atual demonstra a finalização do padrão produtivista e mecanicista das organizações no século XX, com estruturas rígidas hierárquicas por descentralizadas com formação de redes colaborativas com discursos mais liberais e participativos.

Nessa visão a linguagem é um fator de interação, significa capacitar-se para atuar socialmente como profissional e como cidadão, reconhecer que nas mensagens implicitamente resultam, “efeitos resultados da situação enunciativa, onde se dá a troca entre interlocutores”. (GONÇALVES, 2015).

A autora destaca:

Quando a produção e lucro já não podem figurar como matrizes, ainda que estejam no DNA, em especial das organizações empresariais, a importância dada à linguagem, à construção discursiva e aos efeitos de sentido tornam-se cada dia mais destaque. Portanto estudar a comunicação organizacional pelo viés do discursivo tornar-se um atrativo e uma necessidade. (GONÇALVES, 2015).

As organizações descobriram o diálogo nas relações conflitantes, inevitáveis, pois a sobrevivência depende de habilidades do profissional de relações públicas para alinhar atitudes reais da organização e o discurso da reputação e da responsabilidade social e ambiental.

Com a reflexão anterior de Pereira, Costa, Murad, Vicente (2009), ainda destaca “em casos de crises de práticas organizacionais o que está em jogo não são as normas e condutas operacionais, mas as normas e condutas éticas e morais da organização e seus representantes”.

### 2.3.2 Comunicação na administração pública

As exposições negativas dos últimos anos sobre as instituições públicas geram efeitos negativos externos e internos que ameaçam a implantação de programas de modernização podendo a vir comprometer o esforço da administração.

A prioridade é a atuação da comunicação organizacional, Torquato (2010) enfatizar a necessidade de “recuperar níveis de confiança das bases funcionais, engajando-as na estratégia de mobilização pela melhoria dos ambientes”.

E afirma:

As condições de sucesso para os programas que formam o conjunto de ações modernizadoras de uma entidade implicam o soerguimento do *animus operandi* do funcionalismo. (TORQUATO, 2010).

No contexto de modernização dos Correios constatamos o esforço dedicado pela administração no sentido de torná-la eficiente e comprometida com os objetivos moralizados do governo e com os legítimos interesses da sociedade.

### 3 METODOLOGIA

Compreender a Comunicação Organizacional Administrativa na reestruturação dos Correios para melhorar a efetividade na entrega de melhores resultados foi o motivador para pesquisar sobre o tema. Como na metodologia

existem vários caminhos e escolhas metodológicas, representadas por um conjunto robusto de procedimentos, dentre os quais as abordagens metodológicas e as estratégicas de pesquisa. (BIROCHI, 2015, pág. 38).

O caminho a ser percorrido tem o intuito de contribuir para novas práticas na gestão pública, através da presente investigação propõe observar a realidade no campo empírico para descrever processos e ferramentas da comunicação, identificar os canais e estratégias, avaliando possíveis falhas e a percepção do grupo social atuante na Seção de Contratos Comerciais em diferentes Estados perante os Departamentos formatadores de serviços e produtos da Empresa.

#### 3.1 TIPO DE PESQUISA

A pesquisa será averiguada no campo empírico, com utilização do procedimento indutivo, através de questionário para a busca da realidade visando promover melhorias na comunicação organizacional administrativa, consequentemente alavancar credibilidade no mercado consumidor e satisfação dos empregados com propósito da efetividade comunicação.

É preciso avançar, é preciso visualizar a comunicação como um processo, como uma perspectiva maior de desenvolvimento, como algo que gera conhecimento para as pessoas, que modifica a estrutura e comportamentos. (MARCHIORI, 2008, pág. 4).

#### 3.2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

A Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos é uma entidade pública estatal com personalidade jurídica de direito privado vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações, com 359 anos, com 109.271

empregados ativos, dos quais 13,19% Administrativos e 86,81% são Operacionais dados de 2017

A empresa atua em 21.716 redes de atendimento, sendo 12.986 tipos de atendimentos na população em 5.570 municípios brasileiros. Com a capilaridade nacional de acordo com o ordenamento constitucional os Correios atuam com função social, muitas vezes sendo o único representante do Estado nos lugares mais distantes do território brasileiro.

Destaca-se entre suas operações para o Governo Federal as Megaoperações como Distribuição de livros didáticos do Fundo Nacional de Desenvolvimento com 150 milhões para 30 milhões de estudantes, envolvendo 11 mil colaboradores e logística de 90 toneladas; também a distribuição com eficiência de 11 milhões de provas distribuídas para o Exame Nacional de Ensino Médio (2018).

### 3.3 UNIVERSO DA PESQUISA

A população da pesquisa será na Gerência de Apoio a Vendas, especificamente na Seção de Contratos Comerciais com abrangência em 30 empregados, lotados em três Superintendências dos Correios, localizadas nos estados do Paraná, Santa Catarina e São Paulo.

### 3.4 INSTRUMENTO UTILIZADO

Para a coleta de dados na Seção de Contratos Comerciais foi utilizado a abordagem quantitativa, através do questionário com a estratégia survey.

### 3.5 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

Utilizado a ferramenta do programa Sphinx Léxica – V5, disponibilizada pela Empresa Correios, com autorização do Departamento de Vendas, ao qual a pesquisadora está subordinada, para realizar a pesquisa, bem como, para distribuir o questionário nas Seções dos Estados de São Paulo e Santa Catarina.

A coleta dos dados foi executada com questionário estruturado eletrônico via intranet e internet, enviado por e-mail individualmente com nota de apresentação e justificativa da pesquisa.

## 4 RESULTADOS/ ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1 DESCRIÇÃO DA PESQUISA

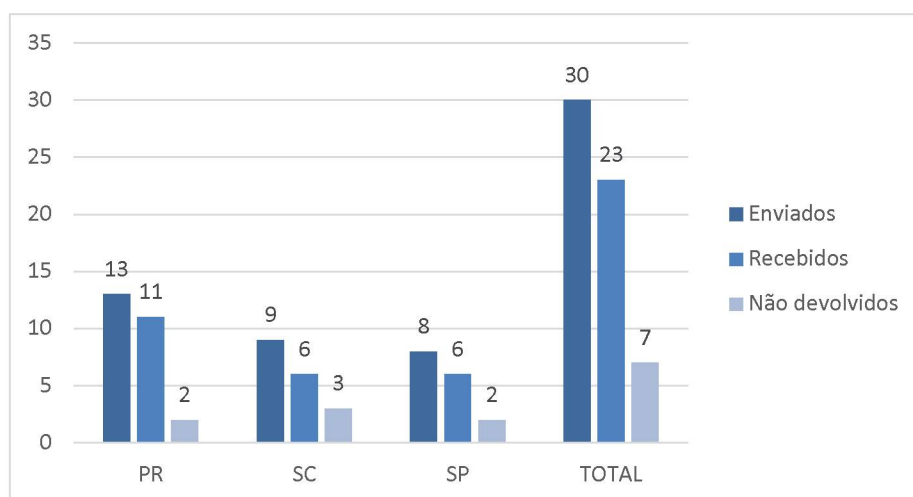
O público-alvo desta pesquisa são três Superintendências da Seção de Contratos Comerciais dos Correios, localizadas nas regiões:

- a) Paraná
- b) Santa Catarina
- c) São Paulo

A pesquisa abrange 30 empregados com participação de 76.67% representa uma margem significativa para análise desta pesquisa, na qual demonstra empregados motivados a colaborar com os objetivos. E demonstra uma taxa de desmotivação de 23,33% que representa sete pessoas não participantes da investigação, que pode ser considerada como falta de conhecimento sobre o tema e quanto a pesquisa tende apresentar propostas de melhorias significativas nas suas rotinas e ampliação de conhecimentos futuros na execução das atividades.

O **Erro! Fonte de referência não encontrada**.apresenta as quantidades de questionários enviados e devolvidos das Superintendências direcionadas, conforme a composição.

GRÁFICO 1 – DADOS DO QUESTIONÁRIO



FONTE: O autor (2019).

Em princípio a pesquisa foi censitária, porém nem todos os questionários retornaram. Desse modo a pesquisa foi desenvolvida com a amostra de 23 participantes.

Apresenta a margem de erro estimada em 6% com nível de significância (alfa) igual a 5%, conforme cálculo do ANEXO 1, no qual indica a medida que se pode esperar que os resultados do questionário, sejam reflexos das opiniões reais.

#### 4.2 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

O perfil dos participantes demonstrou a predominância dos homens com 60% contra 40% das mulheres, importante refletir o contexto histórico dos Correios que por anos as mulheres não participavam dos concursos para o cargo de carteiro devido por acreditarem serem inaptas, e dessa forma, atualmente nos departamentos administrativos há empregados, na grande maioria homens readaptados, dessa atividade para as áreas administrativas.

TABELA 1 – PERFIL DOS PESQUISADOS

Faixa Etária			Tempo de Empresa		
	Qtde	%		Qtde	%
de 31 a 40 anos	7	30,4	5 a 10 anos	9	39,1
de 41 a 50 anos	7	30,4	11 a 20 anos	9	39,1
de 51 a 60 anos	6	26,1	21 a 30 anos	4	17,4
de 61 a 70 anos	3	13,0	41 anos ou mais	1	4,4

FONTE: O autor (2019).

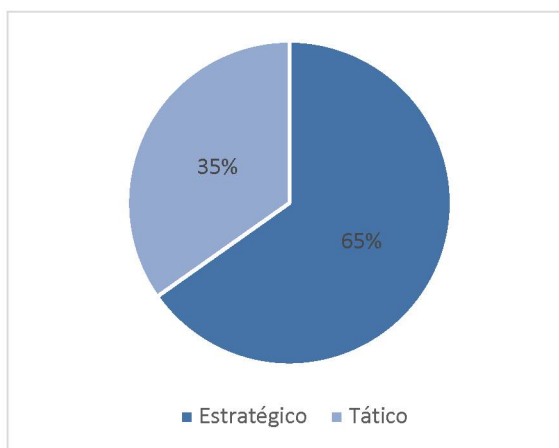
No item avaliado sobre a faixa etária, percebe-se que pessoas entre 31 a 50 anos de idade representam mais de 60% das respostas. Também no perfil profissional o mínimo de idade no tempo em atividades nos Correios pode-se considerar um grupo com bom tempo de convivência de empresa, ou seja não possuem meses de trabalho, possibilitando maior credibilidade no conhecimento para sugerir e opinar ao final do questionário.

#### 4.3 AVALIAÇÃO DO CONHECIMENTO SOBRE A COMUNICAÇÃO

O tema Comunicação Organizacional Administrativa, como fundamento científico, teve abordagem através do questionário para evidenciar o nível do conhecimento do público alvo - seção de contratos comerciais - sobre abrangência da comunicação nos processos e nas diretrizes das atividades desempenhadas no cotidiano. Inclusive para avaliar se o grupo possui conhecimento que a Comunicação Organizacional Administrativa é definida pela Administração Geral da Empresa por meio do planejamento estratégico visando estruturar, padronizar e

organizar de modo técnico-normativo. A finalidade é de orientar, atualizar, ordenar e reordenar o fluxo das atividades funcionais, atuando como suporte informacional-normativo. O GRÁFICO 2 demonstra o resultado desse fundamento.

GRÁFICO 2 – GRAU DE CONHECIMENTO



FONTE: O autor (2019).

Com os dados coletados constam 15 participantes, ou seja, 65% dos empregados compreendem que a comunicação organizacional administrativa é um segmento da comunicação Interna, e contribui para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo e concebem a comunicação como fonte que propicia o cumprimento das intenções que serão implantadas num futuro breve para realização de objetivos alinhados pelo nível estratégico, responsável pelas definições de Planos e Programas da Comunicação.

Nesse contexto, há 35% dos empregados consideram que a natureza da comunicação esta relacionada ao Nível Tático, deduzindo como responsável pelo Planejamento da Comunicação Organizacional, as definições dos canais e meios de comunicação.

A distorção sobre a interpretação em qual nível da empresa esta relacionada a Comunicação, pode decorrer da função desempenhada pelos gestores que atuam como elo importante da cadeia, como fonte emissora e receptora da comunicação, perante os empregados.

Os gestores devem promover através da comunicação o engajamento e o estímulo para o conhecimento da missão, visão e objetivos da empresa inclusive o amparo para o crescimento profissional e autoconhecimento dos integrantes.

Outra abordagem realizada no questionário confirmar a falta do entendimento do grupo pesquisado sobre o tema Comunicação Organizacional, pois apenas sete participantes percebem o elevado grau de relevância da comunicação eficiente contribuindo para impulsionar os esforços individuais e fomentar a Empresa, enquanto que 4 participantes consideraram que a comunicação tem como principal importância apenas na redução de ruídos e falhas no processo.

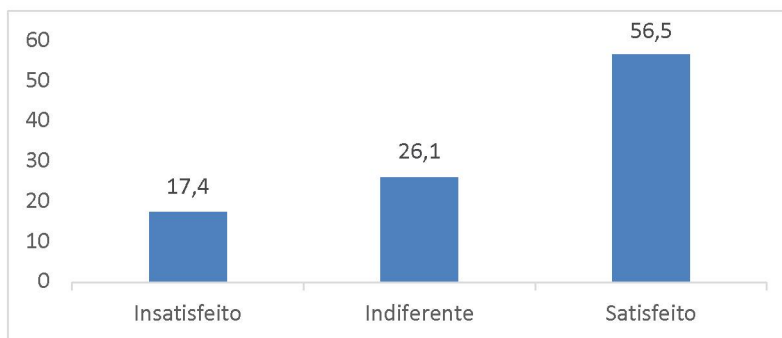
#### 4.4 PERCEPÇÃO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA

Para diagnosticar o discernimento do empregado sobre a abordagem praticada pelos canais de divulgação utilizados pela comunicação administrativa e a interna social, a questão elaborada solicita a visão comparativa entre os pesquisados 52,2 % compreendem que na maioria das vezes as comunicações possuem a mesma efetividade, outros 43,5% mencionaram poucas vezes e 4,4% percebem que não possuem a mesma efetividade.

Com a porcentagem de 47,9% da população responderam que a comunicação interna e administrativa não demonstra possuir a mesma efetividade constantemente, ou seja, caracteriza que a informação não reproduz o mesmo efeito, por vezes não chega ao destinatário no tempo certo referente aos novos processos e serviços. A acessibilidade dos documentos referente a novos normativos (procedimentos, etc.) por diversas vezes não foi disponibilizada para todas as áreas envolvidas por vias dos manuais, mas sim por meio normativo de Memorandos. Isso acontece inclusive em relação as comunicações sobre assuntos relevantes e com conteúdos envolvendo a seção de contratos comerciais.

Para avaliar como os empregados da Seção de Contratos Comerciais se sentem quando são disponibilizadas informações inerentes a sua atividade, houve o questionamento que apresentou os seguintes dados apresentados no GRÁFICO 3 apresenta:

GRÁFICO 3 – PERCEPÇÃO NA DISPONIBILIDADE DA COMUNICAÇÃO



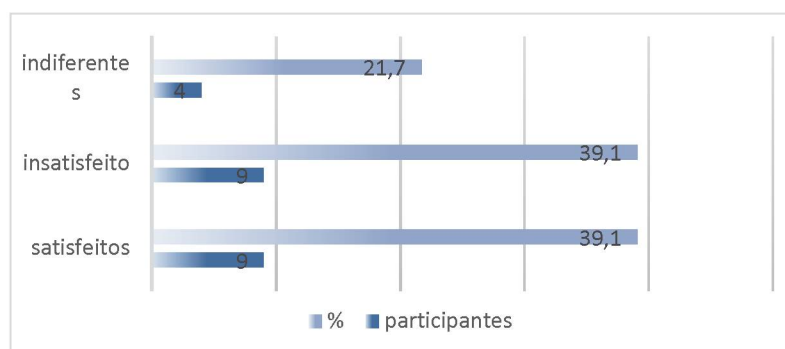
FONTE: O autor (2019).

No grupo pesquisado 56,5% de colaboradores demonstraram-se satisfeitos como esta sendo realizado o repasse das informações sobre as atividades exercidas na Seção de Contratos Comerciais. Entretanto há 26,1 % que demonstraram estar insatisfeitos, na qual pode ser decorrente do uso dos canais inadequados para transmitir a mensagem, alguns com menor visibilidade, difusão, sentido de atração, outros seletivos e específicos, pois a comunicação eficaz depende da utilização de diferentes técnicas e dos meios digitais mais ágeis, rápidos com simultaneidade. Outros pesquisados se julgam indiferentes sendo 17,4 empregados alheios ao assunto, ou desmotivados para opinar.

#### 4.5 APRECIACÃO DA QUALIDADE.

Para averiguar os atributos da qualidade na comunicação a questão formulada na pesquisa relacionou como os empregados sentem-se quanto à clareza, à objetividade e à apresentação estruturada das informações recebidas na Seção de Contratos Comerciais para desenvolver as atividades. No GRÁFICO 4 podemos concluir:

GRÁFICO 4 – QUALIDADE DA COMUNICAÇÃO



FONTE: O autor (2019).

De acordo com os índices apresentados no GRÁFICO 4, pode-se concluir que 39,1% dos participantes se sentem satisfeitos com a qualidade das informações que são apresentadas na seção de contratos.

Por outro lado, os índices de insatisfeitos expressa igual porcentagem de 39,1% de empregados, pode ser considerada a utilização inadequada como linguagens tecnicistas, uso inapropriado das formas e canais da comunicação que contribuem na explicação para a eficácia da qualidade. E os percentuais de 21,7 % de pesquisados se sentirem indiferente na qualidade da comunicação tramitada na Seção, pode-se concluir que a avaliação seja dos empregados atuantes com trabalhos manuais e serviços burocráticos administrativos como arquivo com poucas análises realizam processos junto aos contratos, ou ainda a falta de conhecimento de alguns empregados quanto a excelência na qualidade da comunicação pode representar eficiência em suas atividades.

Outro aspecto indagado na pesquisa abordou a existência da comunicação através do meio informal (oralidade), quando ocorrem atualizações e alterações de atividades, entre chefia e subordinados, os dados apresentaram que 82,6 % consideram que ocorre com pouca frequência, e outros 17,4% mencionam que ocorre na maioria das vezes, caracterizando causas de distorções ou ruídos para a execução de suas atividades decorrentes de falhas na comunicação.

Para uma análise detalhada e assertiva o cruzamento da questão mencionada apurou se a prática de receber informações pelo canal informal tem a mesma incidência entre as três Superintendências pesquisadas, TABELA 2.

TABELA 2 – INCIDÊNCIA DO USO DO CANAL INFORMAL

UTILIZAÇÃO DO CANAL INFORMAL	PR	SC	SP	TOTAL
sím sempre	0	0	1	1
na maioria das vezes	4	1	1	6
poucas vezes	6	4	4	14
não nunca	1	1	0	2
TOTAL	11	6	6	23

FONTE: O autor (2019).

Com os dados tabulados nas respostas das três superintendências, verifica-se a prática da utilização de canais informais ocorre na maioria das vezes na Superintendência do Paraná.

Foi questionado se há existência de barreiras e bloqueios danificando a qualidade da comunicação na execução das atividades, os resultados revelaram 82,6% participantes identificam que ocorrem poucas vezes e 8,7% relataram ocorrência na maioria das vezes.

Este tópico referente a qualidade da comunicação apresentou maior relevância e indicativos de que apresenta uma falha, embora de baixo índice, nos elementos de barreiras da comunicação administrativa.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

### **5.1 PROPOSTAS DE MELHORIAS**

A pesquisa apresentou resultados propondo para a gestão da administração priorize no Planejamento Estratégico maior ênfase na comunicação organizacional administrativa, alinhando os segmentos dos negócios com a área comercial.

A organização das informações com antecedência na divulgação para novos procedimentos nos processos; remodelando a feição gráfica e editorial dos canais de modo dinâmico com maior interação dos departamentos formatadores com as seções de contratos comerciais.

Treinamentos e Cursos sobre a comunicação, teoria por Ensino a Distância (EAD) e encontros periódicos práticos com a equipe e outro aos gestores com plano de trabalho e acompanhado da equipe de treinamento para dominar os elementos da comunicação e aplicar as variáveis que geram eficácia, transformando em valores para as rotinas e exercitando as condições para o aperfeiçoamento.

Com adesão de mais de cinquenta por cento dos participantes a sugestão para melhorias na comunicação é a criação de um canal centralizado como fonte de consulta, para serem analisadas e pesquisadas informações sobre os processos e atividades exclusivos da Seção de Contratos Comerciais. Concentrados na intranet, com visão estrutura por assuntos, indicando o link do departamento formatador e a fonte de consulta.

Os resultados obtidos na pesquisa em 78,2% declararam como importante e muito importante, sugere-se que seja adotado o uso de uma ferramenta na intranet

conhecido pelo termo “*Feed*” vem do verbo em inglês "alimentar". Muito utilizado na internet, este sistema também é conhecido como "RSS Feeds" (*RDF Site Summary* ou *Really Simple Syndication*).

Na prática, são usados para que um usuário de internet/intranet possa acompanhar os novos artigos e demais conteúdos de um site ou blog sem que precise visitar o site em si. Sempre que um novo conteúdo for publicado em determinado site, o "assinante" do *feed* poderá ler imediatamente.

A funcionalidade da intranet utilizando o FAQ (*frequently asked questions*) foi uma fonte de pesquisa utilizada e 86,9% responderam que ele atende a maioria das dúvidas. Por outro lado, 73,9 % opinaram que na maioria das vezes não ocorre a atualização do conteúdo do FAQ.

A propositura de 78,9 % de participantes para esta melhoria é a centralização de todas as dúvidas (perguntas e respostas) frequentes relacionadas aos processos e atividades da Seção de Contratos Comerciais fossem centralizadas.

Ainda, com adesão de 82,6 % de satisfeitos e muito satisfeitos, os participantes demonstram interesse para que esse FAQ exclusivo da Seção de Contratos seja uma comunicação de duas vias. Assim, seria possível realizar perguntas sobre o mesmo assunto; ou seja, informação descendente (origem Departamento para destino Seção) e ascendente (origem Seção para destino Departamento).

A participação com sugestões no campo para comentários foi mais de 50% e conforme dados pesquisados há 47,9% de participantes que não estão satisfeitos da forma modo à comunicação administrativa é realizada.

Quadro-resumo – Fatores e Elementos das Propostas para a Comunicação Organizacional, sob a Perspectiva Administrativa.

FATORES E ELEMENTOS DA COMUNICAÇÃO	PROPOSTAS
Planejamento Estratégico	Alinhar a Comunicação Organizacional nas metas da Administração Geral.
	Organizar as informações para disseminar com antecedência aos interessados.
continua	

Treinamentos	Estruturar o conhecimento para atuar no nível tático e operacional enraizando na cultura da Empresa novas visões.
Mensagem	Uniformizar e massificar conhecimentos para a disseminação das informações
Canais da Comunicação	Estruturar o planejamento para a execução da comunicação pelos canais formais, gerando um histórico de encadeamentos das informações através do tempo, decorrentes das atualizações.
	Segmentar por canais exclusivos, visando concentrar informações dos procedimentos e normas, por meio da intranet.
	Informatizar a comunicação por meio das ferramentas da intranet e programas funcionais como o <i>Feed</i> de Notícias e modernizar a ferramenta FAQ ( <i>frequently asked questions</i> ) buscando dinamismo, interatividade e agilidade.
	Instituir canais de comunicação com duas vias de comunicação descendentes e ascendentes para processos, disponibilizando aos envolvidos nas atividades da seção de contratos a nível nacional.

FONTE: O autor (2019).

## 5.2 RESULTADOS

Com este trabalho desejo contribuir com o processo de reestruturação dos Correios. A busca incessante para modernização e adaptações para novos tempos e assegurar a sustentabilidade em longo prazo, com investimentos para a melhoria de processos, principalmente na área da comunicação organizacional. Um bom exemplo ocorreu com a inclusão de contratos em âmbito nacional e geral nos contratos administrativos e comerciais no Sistema Eletrônico de Informação (SEI).

Com os dados apresentados há evidências que os empregados necessitam compreender os conceitos básicos da comunicação. A prioridade será promover junto ao corpo gerencial e chefias a divulgação da magnitude que alcança os objetivos e os benefícios individuais e na evolução da empresa.

O planejamento com foco na comunicação com efetividade tende apresentar resultados vantajosos para os empregados e desenvolver a Empresa.

A ausência de planejamento adequado dos departamentos para o consumidor informativo (a Seção de Contratos Comerciais), pois gera desinformação dos assuntos relativos a efetiva execução dos processos de comunicação. Inclusive redundância de informativos superficiais para o público interno generalizado e na

maioria das situações recebidas tardiamente pior ainda empregados é desatendida da informação, e recebem informações através de terceiros.

A incidência de ausência de tempestividade e rapidez na transmissão de informações promovem desinteresse e desmotivação para leitura dos informativos recebidos diariamente.

A pesquisa apresentou nos pesquisado da Seção de Contratos a falta de conhecimento tecnológico na utilização das ferramentas e fontes de acesso as informações.

Destacam-se os canais dos meios de comunicação formal através do e-mail com rapidez e clareza no retorno dos departamentos formatadores nas respostas de questões não esclarecidas através dos manuais e memorandos, ressalta-se que não há registrado das perguntas e respostas em ambiente de consulta para que as outras Seções tenham fonte de pesquisa, fato que não sucederia em novas consultas se implantado a comunicação com via dupla.

Outra evidência interessante é a frequência que os usuários utilizam para atualizar-se sobre assuntos relacionados a atividades.

Diante do trabalho apresentado nesta pesquisa foi relatado por vários empregados sobre a pertinência do tema abordado, não apenas entre os Departamentos e a Seção de Contratos, mas o esforço simultâneo e coletivo para propor informações em canais tecnológicos com sincronismo, coesão para a busca de maior entendimento com efetividade e maior alcance, realizando a sinergia da comunicação.

### 5.3 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

A amplitude do tema é imensa com fontes bibliográficas de autores divergindo sobre as proposições para uma melhor comunicação em âmbito geral, esta trabalho é um pequeno passo rumo ao conhecimento da arte de comunicar-se dentro de uma Empresa Pública com cultura enraizada de 356 anos de existência que ultrapassou todas as fases políticas e econômicas do Brasil.

Sugere-se a ampliação da pesquisa para as Superintendências que possuem a Seção de Contratos Comerciais visando uma maior confiabilidade nos resultados aproximando-se da realidade e propondo uma atenção especial aos processos da comunicação organizacional interna administrativa com o propósito de

alcançar a excelência na prestação dos serviços, mantendo a confiabilidade expressa pela sociedade e principalmente com resultados utilizando a ética, transparência e buscando a sustentabilidade para geração do futuro.

## REFERÊNCIAS

ABERJE – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO – PESQUISA SOBRE COMUNICAÇÃO INTERNA MOSTRA PREOCUPAÇÃO COM OBJETIVOS DO NEGÓCIO. DISPONÍVEL EM: <[HTTP://WWW.ABERJE.COM.BR/PESQUISA-SOBRE-COMUNICACAO-INTERNA-MOSTRA-PREOCUPACAO-COM-OBJETIVOS-DE-NEGOCIO/](http://www.aberje.com.br/pesquisa-sobre-comunicacao-interna-mostra-preocupacao-com-objetivos-de-negocio/)>. ACESSADO EM 20/11/2018.

BALDISSERA, RUDIMAR. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: O TREINAMENTO DE RECURSOS HUMANOS COMO RITO DE PASSAGEM. SÃO LEOPOLDO: EDITORA UNISINOS, 2000. 114P.

BIROCHI, RENÊ. METODOLOGIA DE ESTUDO E DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO / RENÊ BIROCHI. –FLORIANÓPOLIS : DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO / UFSC.[BRASÍLIA] : CAPES : UAB, 2015.134P.

BRASIL. CONSTITUIÇÃO (1988). CONSTITUIÇÃO: REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL. BRASÍLIA, DF: SENADO FEDERAL, 1988.

BRASIL. EMENDA CONSTITUCIONAL Nº 19, 04 DE JUNHO DE 1998. PORTAL DA LEGISLAÇÃO, BRASÍLIA, DF, 04 JUN. 1998. DISPONÍVEL EM: <[HTTP://WWW.PLANALTO.GOV.BR/CCIVIL\\_03/CONSTITUICAO/EMENDAS/EMC/EMC19.HTM](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc19.htm)>. ACESSO EM: 20 NOV. 2018.

HELLINGER, BERT. CONFLITO E PAZ: UMA RESPOSTA.SÃO PAULO: TRADUÇÃO NEWTON QUEIROZ. SÃO PAULO: CULTRIX. 2007

CASALI, ADRIANA MACHADO. A ANÁLISE DOS OBJETOS DE ESTUDOS DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DAS RELAÇÕES PÚBLICAS. DISPONÍVEL EM: <[HTTP://WWW.ECA.USP.BR/DEPARTAM/CRP/CURSOS/POSGRAD/GESTCORP/ORGANICOM/RE\\_VISTA10-11/64.PDF](http://www.eca.usp.br/departam/crp/cursos/posgrad/gestcorp/organicom/re_vista10-11/64.pdf)>. ACESSO EM: 29/12/2018.

COSTA, DANIEL. ENDOMARKETING INTELIGENTE. A EMPRESA PENSADA DE DENTRO PARA FORA. 1 ED. PORTO ALEGRE. DUBLINENSE, 2012.

CUNHA, ANTÔNIO GERALDO DA. DICIONÁRIO ETIMOLÓGICO NOVA FRONTEIRA DA LÍNGUA PORTUGUESA. RIO DE JANEIRO: NOVA FRONTEIRA. 1999. P.38.

DUARTE, EDUARDO. POR UMA EPISTEMOLOGIA DA COMUNICAÇÃO. IN: LOPES, MARIA IMMACOLATA VASSALLO DE. (ORG.). EPISTEMOLOGIA DA COMUNICAÇÃO. SÃO PAULO: LOYOLA. 2003. P.41-54.

GONÇALVES, ELIZABETH MORAES; FILHO, GINO GIACOMINI. COMUNICAÇÃO ORGÂNICA NA SOCIEDADE. SÃO PAULO. USCS. 2015.

GRUNIG, JAMES E. UMA TEORIA GERAL DAS RELAÇÕES PÚBLICAS: QUADRO TEÓRICO PARA O EXERCÍCIO DA PROFISSÃO. IN: GRUNIG, JAMES E., FERRARI, MARIA APARECIDA E FRANÇA, FABIO. RELAÇÕES PÚBLICAS: TEORIA, CONTEXTO E RELACIONAMENTOS. PARTE 1. SÃO CAETANO DO SUL, SP: DIFUSÃO, 1ª EDIÇÃO, 2009 NÃO PEGUEI LIVRO VER REFERENCIA

HARBERMAN, JÜRGEN. CONSCIENCIA MORAL E AGIR COMUNICATIVO. TRADUÇÃO DE GUIDO A. DE ALMEIDA – RIO DE JANEIRO: TEMPO BRASILEIRO. 1989.

KUNSCH, MARGARIDA MARIA KROHLING. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: HISTORICO, FUNDAMENTOS E PROCESSOS. V. 1. SÃO PAULO: ED. SARAIVA, 2009.

KUNSCH, MARGARIDA MARIA KROHLING. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: LINGUAGEM, GESTÃO, E PERSPECTIVAS. V. 2. SÃO PAULO: ED. SARAIVA, 2009.

KUNSCH, MARGARIDA. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: CONCEITOS E DIMENSÕES DOS ESTUDOS E DAS PRÁTICAS. IN: MARCHIORI, M. (ORG.). FACES DA CULTURA E DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL. SÃO PAULO: DIFUSÃO, 2008.

\_\_\_\_\_.A COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS. IN: SERRANO, ESTELA. BARRETO, ANA MARGARIDA. (ORG.). COMUNICAÇÃO ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL R ORGANIZACIONAL. REVISTA DO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO MEDIA E JORNALISMO.IMPRESSA DA UNIVERSIDADE DE COIMBRA. Nº 33 VOL.18 Nº2. 2018. P.13-24.

\_\_\_\_\_. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: HISTÓRICO, FUNDAMENTOS E PROCESSOS - VOL 1. SÃO PAULO: SARAIVA, 2009.

\_\_\_\_\_. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: LINGUAGEM, GESTÃO E PERSPECTIVAS – VOL. 2. SÃO PAULO: SARAIVA, 2009.

\_\_\_\_\_. PLANEJAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS NA COMUNICAÇÃO INTEGRADA. SÃO PAULO: SUMMUS, 2003.

\_\_\_\_\_. RELAÇÕES PÚBLICAS E MODERNIDADE – NOVOS PARADIGMAS NA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL. SÃO PAULO: SUMMUS, 1997.

MATOS, GUSTAVO GOMES DE. COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL SEM COMPLICAÇÃO: COMO FACILITAR A COMUNICAÇÃO NA EMPRESA, PELA VIA DA CULTURA E DO DIÁLOGO. 2 ED. REV. AMPL. BARUERI S: MANOLE 2009.

MARCHIORI, MARLENE. OS DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES. INTERCOM – SOCIEDADE BRASILEIRA DE ESTUDOS INTERDISCIPLINARES DA COMUNICAÇÃO XXXI CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO. 2008. DISPONÍVEL EM: <[HTTP://WWW.UEL.BR/GRUPO-ESTUDO/GECORP/IMAGES/OS\\_DESAFIOS\\_DE\\_COMUNICAÇÃP\\_INTERNA\\_INTERCOM.PDF](http://www.uel.br/grupo-estudo/gecorp/images/os_desafios_de_comunicaçãp_interna_intercom.pdf)>. ACESSO EM 30/12/2018.

MICHAELIS. MODERNO DICIONÁRIO DA LÍNGUA PORTUGUESA. EDITORA MELHORAMENTOS LTDA. 2018. DISPONÍVEL EM: <[HTTP://MICHAELIS.UOL.COM.BR/MODERNO-PORTUGUES/BUSCA/PORTUGUES-BRASILEIRO/DICION%C3%A1RIO/](http://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/dicion%C3%A1rio/)>. ACESSO EM 27/12/2018.

PEREIRA, CARLOS ALBERTO MESSEDER. COSTA, CARLOS VICTOR. MURAD, EDUARDO GUERRA. VICENTE, AMBROSIO. COMUNICAÇÃO E GESTÃO CORPORATIVA: DIÁLOGO SOCIAL PARA ALINHAMENTO DE EXPECTATIVAS E ARTICULAÇÃO COM O TERRITÓRIO PRODUTIVO. IN: KUNSCH, MARGARIDA. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: HISTÓRICO, FUNDAMENTOS E PROCESSOS - VOL 1. SÃO PAULO: SARAIVA, 2009.

PORTAL DOS CORREIOS. DISPONÍVEL EM: <[HTTPS://ECONOMIA.ESTADAO.COM.BR/NOTICIAS/GERAL,REFIS-DE-TEMER-VAI-PERDOAR-R-62-BILHOES-O-DOBRO-DO-PREVISTO,70002208770](https://economia.estadao.com.br/noticias/geral,refis-de-temer-vai-perdoar-r-62-bilhoes-o-dobro-do-previsto,70002208770)>. ACESSO EM: 10/12/2018.

SANTOS, RITA DE CASSIA. PLANO PLURIANUAL E ORÇAMENTO PÚBLICO. 3. ED. REV. AMPL. – FLORIANÓPOLIS: DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO / UFSC; [BRASÍLIA]. CAPES. UAB, 2015.

SÓLIO, MARLENE BRANCA. JORNALISMO ORGANIZACIONAL. 1ª ED. SÃO PAULO. SUMMUS. 2011.

SOUSA, JORGE PEDRO. ELEMENTOS DA TEORIA E PESQUISA DA COMUNICAÇÃO E DOS MEDIA. 2. ED. PORTO: BIBLIOTECA ON-LINE DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO. 2006. DISPONÍVEL EM: <[WWW.BOCC.UBI.PT/PAG/SOUSAJORGE-PEDRO-ELEMENTOS-TEORIA-PESQUISACOMUNICACAO-MEDIA.PDF](http://WWW.BOCC.UBI.PT/PAG/SOUSAJORGE-PEDRO-ELEMENTOS-TEORIA-PESQUISACOMUNICACAO-MEDIA.PDF)>. ACESSO EM 30/12/2018.

RAYMOND WILLIAMS, KEYWORDS. A VOCABULARY OF CULTURE AND SOCIETY. LONDRES: FONTANA PRESS, 1988, PP. 72-73.

TOMASI, CAROLINA, MEDEIROS, JOÃO BOSCO. COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL. SÃO PAULO: ATLAS, 2007.

TORQUATO, GAUDÊNCIO. CULTURA, PODER, COMUNICAÇÃO, CRISE E IMAGEM:FUNDAMENTOS DAS ORGANIZAÇÕES DO SÉCULO XXI. 2 ED. – SÃO PAULO: CENGAGE LEARNING, 2012.

WOLTON, DOMINIQUE. INFORMAR NÃO É COMUNICAR. PORTO ALEGRE. SULINA. 2010. NEORRECEPTOR NO FLUXO DA COMUNICAÇÃO [RECURSO ELETRÔNICO]/ ORG. ARQUIMEDES PESSONI, PRISCILA FERREIRA PERAZZO. DADOS ELETRÔNICOS. PORTO ALEGRE : EDIPUCR. 2013. DISPONÍVEL EM: <[HTTPS://DOCPLAYER.COM.BR/8495870-NO-FLUXO-DA-COMUNICACAO.HTML](https://docplayer.com.br/8495870-No-Fluxo-da-Comunicacao.html)>. ACESSO EM 30/12/2018.

## APÊNDICE 1 – QUESTIONARIO DA PESQUISA



Comunicação Organizacional Administrativa

1º Semestre de 2019

Prezado (a) Colega,

O objetivo desta pesquisa é avaliar a Comunicação Organizacional Administrativa entre os Departamentos Formatadores dos serviços e processos e a Seção de Contratos Comerciais.

A comunicação organizacional administrativa tem o propósito de facilitar o processo de construção de conhecimentos compartilhados e possibilitar o desenvolvimento de atividades coordenadas, para a realização de objetivos comuns dentro da Organização.

A sua participação contribuirá para proposição de melhorias nos processos e nas informações dos assuntos relevantes na atuação das atividades da Seção de Contratos Comerciais. Ressalto que as informações serão mantidas em sigilo, garantido o anonimato.

Agradeço sua atenção e participação.

Deisi

1. Superintendência que atua:

2. Sexo:

Fem.

3. Idade:

21 a 30 anos

31 a 40 anos

41 a 50 anos

51 a 60 anos

61 a 70 anos

71 anos ou mais

4. Tempo que atua nos Correios

5 a 10 anos

11 a 20 anos

- 21 a 30 anos
- 41 anos ou mais

**5. A Comunicação Organizacional Administrativa é um segmento da comunicação Interna, pois ela ajuda os indivíduos a compreenderem a natureza central da comunicação da Empresa em todas áreas, em seu entendimento ela está relacionada em qual nível?**

- Estratégica
- Tática
- Operacional

**6. Comparando a Comunicação Administrativa e a Interna do DECORE (antiga ASCOM), você entende que os canais de divulgação utilizados para a informação Administrativa têm a mesma efetividade que aplicados na Interna?**

- Sim, sempre
- Na maioria das vezes
- Poucas vezes
- não

<b>7. Enumere, de 1 a 5, pelo grau de importância que você considera ser relevante para a Comunicação Organizacional Administrativa eficiente? (considere 1 mais importante e 5 menos importante).</b>	
Contribui para impulsionar os esforços individuais e fomentar a Empresa.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Alinha os objetivos ao desempenho da Empresa.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Transmite coerência e segurança das informações transmitidas.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Integra e cria maior engajamento (sintonia) entre as pessoas envolvidas.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Reduz efeitos negativos (ruídos ou entendimentos distorcidos)	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5

**8. Como você se sente em relação à Comunicação Organizacional Administrativa, quando são disponibilizadas informações inerentes a sua atividade, na Seção de Contratos Comerciais?**

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito

- Indiferente
- Satisfeito
- Muito satisfeito

**9. Qual a sua satisfação na qualidade (clareza, objetividade e apresentação estruturada) das informações disponibilizadas para a Seção de Contratos Comerciais desenvolver as suas atividades?**

- Muito Insatisfeito
- Insatisfeito
- Indiferente
- Satisfeito
- Muito satisfeito

**10. Dentre os canais de comunicação organizacional administrativa (Manuais...) utilizados para analisar/pesquisar informações sobre os processos e atividades da seção, qual é a opção que frequentemente mais se adequa, conforme sua necessidade?**

- Várias fontes.
- Uma única fonte exemplo: centralizaria na Intranet, de modo estruturado por assuntos contendo links e fontes de consulta.
- Diversas fontes, dependendo da informação.
- Outros, gentileza especificar ao lado

**11. Você já recebeu uma nova informação sobre sua atividade, por exemplo, novo serviço e/ou alterações da política de negócios por meio de terceiros, que não fosse o canal oficial de Comunicação Organizacional Administrativa?**

- Sim, sempre
- Na maioria das vezes
- Poucas vezes
- Não, gentileza especificar ao lado

**12. Quando os manuais/memorando/ apresentações não esclarecem exatamente sua dúvida sobre determinado serviço, qual é o meio de comunicação utilizado para esclarecer?**

- E-mail
- Telefone
- Memorando

- Outros, gentileza especificar ao lado

**13. Você já recebeu uma nova informação sobre sua atividade que não fosse o canal oficial de Comunicação Organizacional Administrativa? Por exemplo, novo serviço e/ou alterações da política de negócios por meio de terceiros.**

- Sim, sempre
- Na maioria das vezes
- Poucas vezes
- Não nunca, gentileza especificar ao lado

**14. O FAQ (*Frequently Asked Questions*) é uma funcionalidade da intranet, em forma de documento, que possui uma lista de perguntas e respostas mais frequentes, ele atende a maioria de suas dúvidas?**

- sim, sempre
- na maioria das vezes
- poucas vezes
- Nunca, gentileza especificar ao lado

**15. Em sua opinião, ocorre atualização frequente do conteúdo do FAQ?**

- sim, sempre
- na maioria das vezes
- poucas vezes
- Não, gentileza especificar ao lado

**16. Qual sua opinião se existisse um FAQ com a fonte de pesquisa, que esclarecesse dúvidas frequentes relacionadas aos processos e atividades da Seção de Contratos Comerciais?**

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Indiferente
- Satisfeito

**17. Supondo que exista um FAQ para processos da SECC com uma comunicação de duas vias, assim seria possível realizar pergunta sobre o mesmo assunto, ou seja, informação descendente (Depto. para Seção) e ascendente (Seção para Depto.) qual sua opinião?**

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Indiferente
- Satisfeito

**18. Quando ocorrem dúvidas, sobre procedimentos ou normativos, como é o Tempo de Resposta da área responsável?**

- Muito Rápido
- Rápido
- Demorado
- Muito demorado
- Não é respondido

**19. Quando consultado o Departamento, sobre determinada dúvida, há clareza nas respostas de modo que não produzam outras dúvidas?**

- sim, sempre
- na maioria das vezes
- poucas vezes
- Não, gentileza especificar ao lado

**20. No seu trabalho você recebe alguma informação pelo canal informal (oralidade) e ocorre alguma distorção ou ruído para a execução de alguma atividade?**

- sim, sempre
- na maioria das vezes
- poucas vezes
- Não, gentileza especificar ao lado

**21. Você tem constatado barreiras de comunicação (bloqueio) exercendo suas atividades na Seção de Contratos Comerciais?**

- sim, sempre
- na maioria das vezes
- poucas vezes
- Não, gentileza especificar ao lado

**22. Você acessa a intranet para verificar as atualizações/notícias sobre assuntos relacionados à sua atividade?**

- frequentemente
- às vezes
- poucas vezes
- Não, gentileza especificar ao lado

**23. Feed é uma ferramenta da internet ou intranet que permite que o usuário se cadastre e receba notificações sobre conteúdos de um site, sem que precise visitá-lo. Você utiliza o Feed de notícias para manter-se atualizado?**

- sim, sempre
- na maioria das vezes
- poucas vezes
- Não, gentileza especificar ao lado

**24. Considerando suas atividades, você acha importante os Correios implantar uma ferramenta na intranet para que os empregados possam cadastrar Feed de notícias?**

- muito importante
- importante
- poucas importante
- indiferente
- não sei opinar

**25. Nas opções abaixo, constam as definições de entropia e sinergia da comunicação. Considerando essas definições, em qual delas você percebe que se enquadra a Comunicação Organizacional Administrativa na Seção de Contratos Comerciais?**

- Desorganização da informação, gerando incerteza de uma mensagem resultante de ruídos e redundâncias gerando falta de conhecimento sobre determinado assunto. (Entropia da Comunicação)
- Esforço simultâneo e coletivo para uma informações em canais com sincronismo, coesão e entendimento para obter efetividade e maior alcance. (Sinergia da Comunicação) .
- Não sei opinar
- Em ambos, em casos específicos
- Em ambos, na maioria das vezes

**26. Espaço para suas contribuições, sugestões, críticas, com vistas a melhorar o processo de**

**Comunicação Organizacional Administrativa na Seção de Contratos Comerciais.**

## ANEXO 1 – CÁLCULO DA AMOSTRA

As fórmulas utilizadas para a amostra estratificada proporcional para o cálculo de amostra.

$$n_0 = \frac{Z \left(1 - \frac{\alpha}{2}\right) \cdot p \cdot q}{d^2}$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

$$d = Z \sqrt{\frac{PQ}{n} \left[ \frac{N - n}{N - 1} \right]}$$

Onde:

$n_0$  = número de empregados a serem pesquisados inicialmente

$Z \left(1 - \frac{\alpha}{2}\right) = 1,96$  (tabela da distribuição normal)  $\rightarrow Z^2_{\left(1 - \frac{\alpha}{2}\right)} = 3,84$

$q = p - 1$

$d^2$  = erro amostral (é determinado pelo pesquisador)

$n$  = número de empregados a serem pesquisados (amostra final, já com o fator de correção da população finita).

$N$  = é o número total de empregados da população.