

Os ruídos de comunicação na troca de expediente dos atendentes no escritório do Conselho Regional dos Técnicos Industriais do Maranhão

Communication noise in shift handover among attendants at the office of the Regional Council Of Industrial Technicians Of Maranhão

Carlos Eduardo Silva Viegas¹

Jhonnathan Carthen da Silva Lobato²

Carlos Antônio Furtado Dutra²

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar os ruídos de comunicação na troca de expediente entre atendentes no Conselho Regional dos Técnicos Industriais do Maranhão, buscando identificar suas principais causas e impactos no atendimento ao público. A pesquisa caracterizou-se como exploratória e explicativa, com abordagem quanti-qualitativa, utilizando como instrumentos de coleta de dados questionários estruturados e entrevistas semiestruturadas aplicadas aos profissionais envolvidos no processo de atendimento. Os dados coletados foram organizados e analisados com o auxílio de ferramentas tecnológicas, permitindo a identificação dos principais fatores que contribuem para a ocorrência de falhas comunicacionais, tais como a ausência de padronização das informações, falhas nos canais de comunicação, sobrecarga de trabalho e interpretações equivocadas. Os resultados evidenciaram que os ruídos de comunicação comprometem a continuidade dos atendimentos, geram retrabalho, atrasos e impactam negativamente a qualidade dos serviços prestados aos usuários. Diante disso, destaca-se a importância da adoção de estratégias que promovam a melhoria da comunicação organizacional, como a padronização dos processos, o uso adequado dos meios de comunicação e a capacitação dos colaboradores. Conclui-se que a

¹Discente do Curso de Administração do Centro Universitário Santa Terezinha – CEST.

²Orientador do Curso de Administração do Centro Universitário Santa Terezinha – CEST

comunicação eficiente é essencial para o bom funcionamento das organizações públicas, contribuindo para a melhoria da gestão administrativa e para a satisfação dos cidadãos.

Palavras-chave: Comunicação; Ruídos; Atendimento; Gestão.

ABSTRACT

This study aims to analyze communication noise during shift handovers among attendants at the Regional Council of Industrial Technicians of Maranhão, seeking to identify its main causes and impacts on public service. The research was characterized as exploratory and explanatory, with a qualitative and quantitative approach, using structured questionnaires and semi-structured interviews as data collection instruments applied to professionals involved in the service process. The collected data were organized and analyzed using technological tools, allowing the identification of the main factors contributing to communication failures, such as lack of standardization of information, failures in communication channels, work overload, and misinterpretations. The results showed that communication noise compromises the continuity of services, generates rework, delays, and negatively impacts the quality of services provided to users. Therefore, the importance of adopting strategies to improve organizational communication is highlighted, such as process standardization, appropriate use of communication channels, and staff training. It is concluded that effective communication is essential for the proper functioning of public organizations, contributing to improved administrative management and citizen satisfaction.

Keywords: Communication; Noise; Service; Management.

1 INTRODUÇÃO

A comunicação organizacional é um elemento essencial para o funcionamento eficiente das instituições, especialmente no setor público, onde a qualidade dos serviços prestados está diretamente relacionada à clareza, precisão e agilidade na transmissão das informações. Nesse contexto, a comunicação ultrapassa a simples troca de mensagens, constituindo-se como um processo contínuo de interação entre indivíduos, setores e níveis hierárquicos, sendo determinante para o desempenho organizacional.

No ambiente das organizações públicas, a comunicação assume papel ainda mais relevante, pois influencia diretamente a relação entre a instituição e o cidadão. A qualidade das informações impacta a tomada de decisão, a execução das atividades e a satisfação dos

usuários, de modo que falhas nesse processo podem comprometer tanto a eficiência interna quanto a credibilidade institucional.

Entre os momentos críticos da comunicação organizacional, destaca-se a troca de expediente entre atendentes, etapa fundamental para a continuidade dos serviços. Esse processo exige clareza, objetividade e organização na transmissão das informações, uma vez que envolve o repasse de demandas, registros e orientações necessárias para o andamento das atividades.

Entretanto, é nesse contexto que surgem os ruídos de comunicação, caracterizados como interferências que dificultam ou distorcem a mensagem transmitida. Esses ruídos podem ocorrer por fatores como omissão de informações, interpretações equivocadas, falhas nos canais de comunicação e condições inadequadas do ambiente de trabalho.

A presença desses ruídos pode gerar impactos significativos, como retrabalho, atrasos no atendimento, falhas operacionais e insatisfação dos usuários. Além disso, a ausência de padronização nos processos comunicacionais contribui para a intensificação dessas falhas, comprometendo a eficiência na continuidade das atividades entre os turnos.

Diante desse cenário, torna-se necessário compreender os fatores que contribuem para a ocorrência dos ruídos de comunicação em ambientes que exigem precisão e continuidade das informações. Assim, a presente pesquisa busca responder à seguinte problemática: quais são os principais fatores que causam ruídos na comunicação entre turnos em um setor de atendimento?

Com base nessa problemática, o objetivo geral deste estudo é identificar a existência de ruídos na comunicação entre as equipes de atendimento durante a troca de expediente no Conselho Regional dos Técnicos Industriais do Maranhão. Como objetivos específicos, busca-se analisar o processo de troca de informações, verificar as consequências desses ruídos e propor medidas que contribuam para a melhoria da comunicação.

Este estudo justifica-se pela relevância da comunicação eficiente na administração pública, sendo fundamental para a qualidade dos serviços prestados à população. Ao compreender os fatores que influenciam os ruídos de comunicação, torna-se possível propor estratégias que promovam maior organização, eficiência e satisfação no atendimento ao cidadão. Este artigo está estruturado em quatro seções: inicialmente apresenta-se a introdução; em seguida, o referencial teórico; posteriormente, os procedimentos metodológicos e a análise dos resultados; e, por fim, as considerações finais.

2 DESENVOLVIMENTO TEÓRICO

A comunicação é um elemento essencial no desenvolvimento das relações humanas e organizacionais, estando presente desde os primórdios da humanidade como uma necessidade básica para a interação e sobrevivência, ela se configura como um processo fundamental para a troca de informações e construção de significados entre os indivíduos (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022). Além disso, trata-se de um sistema complexo que envolve diferentes elementos, como emissor, receptor, mensagem e feedback, sendo responsável por possibilitar múltiplas interpretações e formas de interação, o que reforça sua relevância nos diversos contextos sociais (NOGUEIRA, 2015).

No âmbito das organizações, especialmente no setor público, a comunicação assume um papel estratégico, uma vez que está diretamente relacionada à qualidade dos serviços prestados à sociedade. A comunicação pública ultrapassa os limites internos das instituições, atingindo diretamente o cidadão, que depende dessas informações para acessar serviços e exercer seus direitos (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022). Dessa forma, uma comunicação eficiente contribui para o fortalecimento da transparência, da participação social e da efetividade das ações governamentais, sendo essencial para o bom funcionamento da administração pública (NOGUEIRA, 2015).

Além disso, a comunicação no ambiente profissional exige o desenvolvimento contínuo de habilidades, principalmente por parte daqueles que atuam diretamente com o público. A capacidade de se comunicar de forma clara, objetiva e adequada ao perfil do receptor é um fator determinante para o sucesso das atividades desempenhadas (NOGUEIRA, 2015). A comunicação também pode ser compreendida como uma competência estratégica nas organizações, contribuindo para a integração entre equipes e para a execução eficiente dos processos internos (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022).

Outro aspecto relevante refere-se à ocorrência de ruídos no processo comunicacional, os quais podem comprometer a transmissão e a compreensão das mensagens. Os ruídos são caracterizados como interferências que distorcem ou dificultam o entendimento da informação, podendo ser ocasionados por fatores como ambiente inadequado, linguagem inapropriada ou falhas nos meios de comunicação utilizados (NOGUEIRA, 2015).

Nesse sentido, tais interferências impactam diretamente a eficácia da comunicação organizacional, especialmente em situações que exigem continuidade de informações, como na troca de turnos, evidenciando a necessidade de estratégias que minimizem esses problemas (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022).

2.1 O processo de comunicação nas organizações

A comunicação é um processo essencial para a interação humana e para o funcionamento das organizações, sendo considerada uma necessidade básica desde os primórdios da humanidade. Nesse sentido, ela permite a troca de informações e a construção de significados entre os indivíduos, contribuindo para o desenvolvimento das relações sociais e profissionais (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022). Como afirmam os autores, “a comunicação, seja ela verbal ou não, é uma das características mais marcantes dos seres humanos” (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022, p. 61).

“A comunicação organizacional deve ser compreendida como um processo dinâmico e contínuo, que envolve a troca de informações entre indivíduos e grupos, sendo fundamental para a coordenação das atividades, integração dos setores e alcance dos objetivos institucionais.” (CHIAVENATO, 2014, p. 128).

No ambiente organizacional, a comunicação se apresenta como um processo estruturado que envolve diferentes elementos, como emissor, receptor, mensagem e feedback, sendo fundamental para a execução das atividades. A correta transmissão das informações contribui diretamente para a eficiência dos processos internos e para a integração entre os setores (NOGUEIRA, 2015). Nesse contexto, destaca-se que “o processo de comunicação está sujeito a ruídos” (NOGUEIRA, 2015), o que evidencia a necessidade de atenção na forma como as informações são compartilhadas.

Além disso, a comunicação nas organizações permite a circulação de informações necessárias para a tomada de decisões e continuidade das atividades, especialmente em ambientes que exigem dinamismo e organização. A interação entre os indivíduos possibilita diferentes interpretações das mensagens, o que reforça a complexidade desse processo (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022). Assim, entende-se que “a comunicação [...] possibilita a diversidade de interação entre os seres envolvidos” (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022, p. 61).

“A comunicação nas organizações é um elemento estratégico que vai além da simples transmissão de informações, sendo responsável por promover o alinhamento entre os objetivos institucionais e as ações dos colaboradores, além de contribuir para a construção de um ambiente organizacional mais integrado e eficiente.” (TORQUATO, 2010, p. 54).

Outro ponto relevante refere-se à necessidade de adaptação da comunicação ao contexto e ao público envolvido, especialmente em funções que exigem contato direto com usuários ou clientes. A utilização de técnicas adequadas pode contribuir significativamente para a melhoria do processo comunicacional e para a obtenção de resultados mais eficazes (NOGUEIRA, 2015). Dessa forma, observase que “os meios de comunicação estabelecem conexão entre os colaboradores e a organização” (NOGUEIRA, 2015).

“A comunicação, seja ela verbal ou não, é uma das características mais marcantes dos seres humanos, possibilitando a diversidade de interação entre os seres envolvidos nesse processo e múltiplas interpretações das mensagens enviadas, tornando-se um sistema complexo de entradas (in puts), saídas (out puts) e retroalimentação (feedback).” (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022, p. 61).

A partir dessa perspectiva, compreende-se que a comunicação organizacional não se limita à transmissão de mensagens, mas envolve um processo contínuo de interação e interpretação entre os indivíduos. A presença de feedback é essencial para garantir que a mensagem foi compreendida corretamente, reduzindo possíveis falhas e contribuindo para a eficiência das atividades desenvolvidas (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022).

Destaca-se que a eficácia da comunicação nas organizações depende da clareza, objetividade e adequação das informações transmitidas, bem como da escolha dos meios utilizados. A ausência desses elementos pode favorecer a ocorrência de ruídos, comprometendo o entendimento da mensagem e impactando negativamente o desempenho organizacional (NOGUEIRA, 2015).

2.2 Comunicação no setor público e sua importância

A comunicação no setor público desempenha papel fundamental na relação entre Estado e sociedade, sendo essencial para garantir o acesso às informações e a efetividade dos serviços prestados. Nesse contexto, ela ultrapassa os limites internos das instituições e alcança diretamente o cidadão, que depende dessas informações para atender suas necessidades (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022). Além disso, a comunicação pública contribui para o fortalecimento da transparência e da participação social, favorecendo o controle e o acompanhamento das ações governamentais (NOGUEIRA, 2015). Assim, evidencia-se que a comunicação eficiente é indispensável para o funcionamento adequado das organizações públicas e para a promoção de uma gestão mais democrática.

No âmbito organizacional, a comunicação precisa ser clara, acessível e bem estruturada, pois impacta diretamente a qualidade do atendimento ao cidadão. Mais do que transmitir informações, ela conecta os diferentes setores e colaboradores, possibilitando a integração das atividades e a continuidade dos processos (NOGUEIRA, 2015). Dessa forma, a comunicação assume um papel estratégico, uma vez que sua efetividade influencia não apenas o desempenho interno, mas também a forma como os serviços públicos são percebidos pela sociedade (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022).

“O impacto é bem mais amplo do ponto de vista social no processo de comunicação no setor público, esse mesmo impacto rompe as barreiras e alcança diretamente o cidadão que utiliza e necessita do beneficiário dos serviços públicos prestados por estas organizações. Sendo que a comunicação praticada pelos órgãos públicos é um instrumento que fortalece a esfera pública e os mecanismos de democratização e participação do cidadão.” (JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022, p. 64).

A comunicação no setor público está diretamente relacionada à qualidade dos serviços ofertados, uma vez que falhas nesse processo podem gerar desinformação e insatisfação dos usuários. A clareza na transmissão das informações é essencial para evitar retrabalho e garantir a continuidade dos atendimentos, contribuindo também para a organização das atividades e para o bom desempenho institucional (NOGUEIRA, 2015; JUNIOR; SANTOS; SANTOS, 2022). Nesse sentido, a comunicação deve ser compreendida como um elemento estratégico que influencia tanto os processos internos quanto a percepção dos serviços pela sociedade.

A literatura destaca que a comunicação organizacional no setor público não se limita à transmissão de informações, mas envolve a promoção da transparência, da cidadania e do fortalecimento das relações entre Estado e sociedade (KUNSCH, 2003). Dessa forma, a comunicação eficiente contribui para a construção da confiança institucional e para a legitimação das ações governamentais, reforçando seu papel na consolidação de uma gestão pública mais participativa.

A participação social está diretamente vinculada ao acesso à informação, sendo a comunicação um instrumento essencial para garantir a interação entre o Estado e a sociedade. A disponibilização de informações claras e acessíveis permite que os cidadãos acompanhem, fiscalizem e compreendam os serviços ofertados, fortalecendo a transparência e a cidadania (KUNSCH, 2003; TORQUATO, 2010). Assim, a comunicação pública assume papel central

no fortalecimento dos princípios democráticos e na aproximação entre instituições e população.

Quando os fluxos comunicacionais são bem estruturados, observa-se maior integração entre os setores e melhor desempenho das atividades administrativas (CHIAVENATO, 2014). Por outro lado, falhas na comunicação podem comprometer a execução das tarefas, gerando inconsistências, retrabalho e prejuízos no atendimento ao cidadão (ROBBINS; JUDGE, 2014). Esses problemas evidenciam a necessidade de planejamento e organização dos processos comunicacionais no ambiente público.

“A comunicação nas organizações exerce papel fundamental na coordenação das atividades e na integração dos indivíduos, sendo responsável por garantir que as informações sejam transmitidas de forma clara e eficaz, evitando distorções que possam comprometer o desempenho organizacional.” (ROBBINS; JUDGE, 2014, p. 325).

Além disso, a ausência de uma comunicação clara e objetiva pode resultar em problemas organizacionais significativos, como atrasos, conflitos internos e dificuldades na tomada de decisão (MAXIMIANO, 2012). Nesse contexto, a comunicação deve ser entendida como um processo estratégico que exige alinhamento entre os diferentes níveis da organização, favorecendo maior eficiência e continuidade das atividades (MARCHIORI, 2008).

Dessa forma, torna-se essencial o investimento em práticas que aprimorem a comunicação no setor público, visando maior eficiência, transparência e qualidade nos serviços prestados. A adoção de estratégias comunicacionais adequadas contribui para o desempenho organizacional e para a satisfação dos usuários, consolidando a comunicação como um fator indispensável para o fortalecimento das instituições públicas (BUENO, 2009; KUNSCH, 2003).

2.3 Ruídos de comunicação no ambiente organizacional

Os ruídos de comunicação representam interferências que comprometem a transmissão e a compreensão das mensagens no ambiente organizacional, afetando diretamente a eficiência dos processos internos. Tais ruídos podem surgir em diferentes etapas da comunicação, desde a codificação até a interpretação da mensagem, sendo influenciados por fatores como linguagem inadequada, falhas nos canais utilizados e barreiras perceptivas

(CHIAVENATO, 2014). Além disso, a presença de ruídos pode gerar distorções nas informações, dificultando a tomada de decisão e prejudicando a continuidade das atividades organizacionais (ROBBINS; JUDGE, 2014).

A comunicação nas organizações não se desenvolve de maneira linear ou isolada, sendo constantemente influenciada por fatores humanos, estruturais e contextuais que podem interferir na clareza e na compreensão das mensagens. Nesse sentido, os ruídos comunicacionais devem ser entendidos como elementos inerentes ao próprio processo comunicacional, o que exige das organizações a adoção de estratégias contínuas de monitoramento, avaliação e aprimoramento da comunicação interna, visando maior eficiência e redução de falhas (MARCHIORI, 2008).

No contexto das organizações, os ruídos de comunicação também estão relacionados às relações interpessoais e às diferenças individuais entre os colaboradores. Aspectos como experiências prévias, emoções e interpretações subjetivas podem interferir na forma como a mensagem é compreendida (MAXIMIANO, 2012). A comunicação deixa de ser um processo linear e passa a ser influenciada por múltiplos fatores, o que exige maior atenção por parte das organizações para garantir a clareza e a eficácia das informações transmitidas (MARCHIORI, 2008).

“Ruído é qualquer interferência indesejável que afeta a transmissão e a recepção de uma mensagem, podendo ocorrer em qualquer etapa do processo de comunicação e comprometendo o entendimento entre emissor e receptor.” (CHIAVENATO, 2014, p. 142).

A ocorrência de ruídos no ambiente organizacional pode impactar significativamente o desempenho das equipes, especialmente em atividades que exigem precisão e continuidade das informações. Problemas como retrabalho, falhas operacionais e conflitos internos são frequentemente associados a falhas no processo comunicacional (KUNSCH, 2003). A ausência de estratégias eficazes de comunicação pode intensificar esses problemas, dificultando a integração entre os setores e comprometendo os resultados organizacionais (TORQUATO, 2010). Nesse sentido, a comunicação deve ser planejada e estruturada de forma a minimizar interferências e garantir maior eficiência nos processos (BUENO, 2009).

“A comunicação organizacional deve ser entendida como um processo estratégico, no qual a redução de ruídos e a clareza das mensagens são fundamentais para

assegurar a eficácia das ações e o alinhamento entre os objetivos institucionais e as práticas cotidianas.” (KUNSCH, 2003, p. 75).

Destaca-se que a redução dos ruídos de comunicação depende da adoção de práticas que favoreçam a clareza, a objetividade e a adequação das mensagens ao público-alvo. A utilização de canais apropriados e o desenvolvimento de habilidades comunicativas são fatores essenciais para minimizar falhas e melhorar o desempenho organizacional (BUENO, 2009). Dessa forma, a comunicação eficaz contribui não apenas para a melhoria dos processos internos, mas também para a qualidade dos serviços prestados, especialmente em contextos que exigem precisão na troca de informações (ROBBINS; JUDGE, 2014).

2.4 Estratégias para redução dos ruídos de comunicação nas organizações

A adoção de estratégias voltadas à melhoria da comunicação organizacional é fundamental para minimizar a ocorrência de ruídos e garantir maior eficiência nos processos internos. A padronização das informações e a definição clara dos fluxos comunicacionais contribuem para reduzir falhas na transmissão de mensagens, promovendo maior alinhamento entre os colaboradores (SHANNON; WEAVER, 1949). Além disso, tais estratégias devem ser compreendidas de forma sistêmica, considerando a interdependência entre estrutura organizacional, comportamento humano e os meios utilizados na comunicação, o que amplia a eficácia dos processos comunicacionais (DAVENPORT; PRUSAK, 1998).

“Os sistemas de comunicação nas organizações devem ser planejados de forma integrada, considerando não apenas os canais formais, mas também os informais, pois ambos influenciam diretamente a forma como a informação circula e é interpretada pelos indivíduos, podendo reduzir ou intensificar a ocorrência de ruídos comunicacionais.” (MORGAN, 2006, p. 145).

Outro aspecto relevante refere-se à capacitação dos profissionais envolvidos nos processos comunicacionais, uma vez que o desenvolvimento de habilidades comunicativas contribui significativamente para a redução de falhas e interpretações equivocadas (HARGIE, 2011). Ademais, a comunicação eficaz está diretamente relacionada à capacidade de escuta ativa e ao feedback adequado, elementos essenciais para garantir a compreensão mútua entre emissor e receptor (ARGENTI, 2016). Dessa forma, a qualificação dos colaboradores deve ser contínua e alinhada às demandas organizacionais, permitindo maior adaptação às diferentes situações comunicacionais presentes no ambiente de trabalho.

A implementação de ferramentas tecnológicas também se apresenta como uma estratégia relevante para o aprimoramento da comunicação nas organizações, possibilitando maior agilidade e precisão na troca de informações (LAUDON; LAUDON, 2014). Contudo, diferentemente de uma visão instrumental, a tecnologia deve ser entendida como parte de um ecossistema comunicacional, no qual seu impacto depende diretamente da forma como é incorporada à dinâmica organizacional, incluindo práticas, rotinas e cultura institucional (CASTELLS, 2010).

A incorporação das tecnologias da informação no ambiente organizacional tem se mostrado um fator relevante para a melhoria dos processos comunicacionais, especialmente no que se refere à agilidade e à precisão na troca de informações. Ferramentas digitais, como sistemas integrados, plataformas de comunicação interna e bancos de dados compartilhados, possibilitam maior controle e rastreabilidade das informações, contribuindo para a redução de falhas e ruídos na comunicação (LAUDON; LAUDON, 2014). A tecnologia se apresenta como um suporte estratégico para o aprimoramento dos fluxos informacionais dentro das organizações.

Entretanto, a simples adoção de recursos tecnológicos não garante, por si só, a eficácia da comunicação, é fundamental que essas ferramentas estejam alinhadas à realidade organizacional, considerando aspectos como cultura institucional, perfil dos colaboradores e objetivos estratégicos da organização. Quando utilizadas de forma inadequada ou sem planejamento, as tecnologias podem gerar novos ruídos, dificultando a compreensão das mensagens e comprometendo os resultados esperados (CASTELLS, 2010), o uso consciente e planejado desses recursos torna-se indispensável para sua efetividade.

Além dos aspectos tecnológicos, a cultura organizacional exerce influência decisiva sobre a qualidade da comunicação interna. Organizações que promovem valores como transparência, cooperação e diálogo aberto tendem a favorecer a circulação de informações de maneira mais clara e eficiente, reduzindo a incidência de falhas comunicacionais (SCHEIN, 2010). A cultura, nesse sentido, atua como um elemento mediador dos processos comunicacionais, influenciando tanto a forma como as mensagens são transmitidas quanto a maneira como são interpretadas pelos indivíduos.

Ambientes organizacionais que valorizam a comunicação aberta e participativa não apenas reduzem ruídos, mas também fortalecem o engajamento dos colaboradores e a confiança institucional, elementos fundamentais para o alinhamento entre objetivos organizacionais e práticas cotidianas (MORGAN, 2006). Dessa forma, a integração entre tecnologia e cultura organizacional deixa de ser um aspecto secundário e passa a constituir um

eixo central para a construção de processos comunicacionais mais eficientes e menos suscetíveis a falhas.

“A comunicação nas organizações deve ser tratada como um processo estratégico integrado à cultura organizacional, no qual a transparência, a clareza das mensagens e o estímulo ao diálogo são fundamentais para o alcance dos objetivos institucionais e para a redução de conflitos internos.” (ARGENTI, 2016, p. 102).

Dessa forma, torna-se evidente que a redução dos ruídos de comunicação depende de um conjunto de ações integradas que envolvem desde a escolha dos canais até o desenvolvimento de competências individuais e coletivas (DAVENPORT; PRUSAK, 1998). A adoção de práticas estruturadas de comunicação contribui para a melhoria dos fluxos informacionais e para a eficiência organizacional (LAUDON; LAUDON, 2014). A gestão da comunicação nas organizações demanda uma abordagem estratégica, na qual os processos comunicacionais sejam continuamente avaliados e ajustados, com o objetivo de garantir maior clareza nas mensagens, eficiência na troca de informações e redução de interferências que possam comprometer os resultados organizacionais (SCHEIN, 2010).

Destaca-se que a comunicação eficaz é um fator determinante para o sucesso das organizações, especialmente em contextos que exigem precisão e continuidade das informações. A implementação de estratégias adequadas permite não apenas a redução de ruídos, mas também o fortalecimento das relações interpessoais e o aprimoramento do desempenho institucional (SCHEIN, 2010).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso com abordagem qualitativa predominante, de natureza exploratória, tendo como objetivo compreender os ruídos de comunicação na troca de expediente entre atendentes e seus impactos no contexto organizacional. A opção pelo caráter exploratório justifica-se pela necessidade de aprofundar o conhecimento sobre um fenômeno ainda pouco sistematizado no contexto investigado, permitindo maior familiaridade com o problema e a construção de interpretações mais consistentes (GIL, 2008).

A abordagem qualitativa foi adotada por possibilitar a compreensão dos significados, percepções e experiências dos participantes em relação aos ruídos comunicacionais, aspecto essencial para a análise do fenômeno em estudo. Conforme destaca Minayo (2001), a pesquisa

qualitativa permite compreender a realidade a partir da perspectiva dos sujeitos envolvidos. Entretanto, utilizou-se também de forma complementar dados quantitativos, com o intuito de auxiliar na organização e visualização das informações coletadas, o que, segundo Creswell (2010), contribui para uma análise mais abrangente ao integrar diferentes tipos de dados.

O estudo foi realizado no bairro São Francisco, na cidade de São Luís – MA, tendo como campo empírico o Conselho Regional dos Técnicos Industriais do Maranhão e como participantes os técnicos industriais vinculados à instituição. A seleção dos participantes ocorreu de forma intencional, considerando a relevância dos sujeitos para a investigação do fenômeno. De acordo com Lakatos e Marconi (2010), a amostragem intencional permite ao pesquisador selecionar indivíduos que possuem características específicas relacionadas ao objeto de estudo, favorecendo uma análise mais direcionada e aprofundada. A amostra foi composta por 4 colaboradores atuantes no setor de atendimento, diretamente envolvidos no processo de troca de informações entre turnos, selecionados de forma intencional por sua experiência prática no contexto investigado. Ressalta-se que, embora o número de participantes seja reduzido, os dados obtidos permitiram identificar padrões relevantes para a análise dos ruídos de comunicação.

A coleta de dados foi realizada por meio de questionários estruturados e entrevistas semiestruturadas. O questionário foi composto por perguntas abertas e fechadas, possibilitando a obtenção de dados objetivos e subjetivos acerca dos fatores que influenciam os ruídos de comunicação. Segundo Gil (2008), o questionário é uma técnica eficaz para a coleta de dados padronizados, enquanto a entrevista semiestruturada permite aprofundar aspectos específicos do fenômeno investigado, favorecendo maior riqueza nas informações obtidas. A utilização conjunta desses instrumentos possibilitou uma compreensão mais ampla dos impactos dos ruídos comunicacionais no ambiente organizacional.

Os dados coletados foram organizados com o auxílio do software Microsoft Excel, possibilitando a tabulação e sistematização das informações. A análise foi realizada de forma integrada, articulando os dados quantitativos com as interpretações qualitativas, o que permitiu uma compreensão mais aprofundada do fenômeno investigado. Conforme Creswell (2010), a integração entre diferentes tipos de dados contribui para uma análise mais consistente e abrangente em pesquisas de abordagem mista.

No que se refere aos aspectos éticos, todos os participantes foram previamente informados sobre os objetivos da pesquisa e participaram de forma voluntária. Foi assegurado o anonimato dos respondentes e a confidencialidade das informações coletadas, respeitando

os princípios éticos da pesquisa científica. De acordo com Lakatos e Marconi (2010), a ética é um elemento essencial para garantir a credibilidade dos resultados e a proteção dos sujeitos envolvidos.

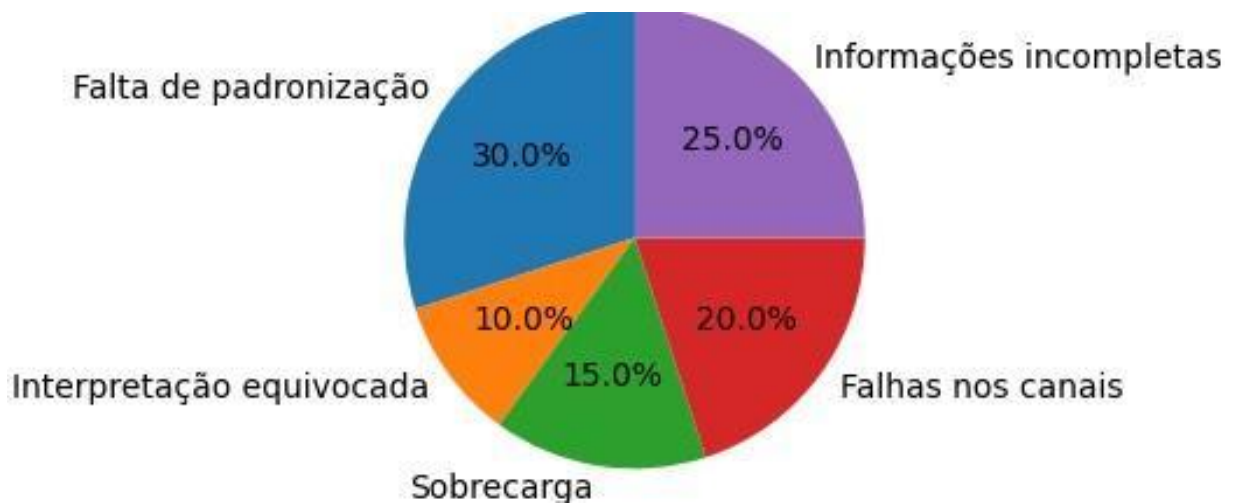
Tabela 1 – Principais fatores dos ruídos de comunicação na troca de expediente

Fatores dos ruídos de comunicação	Frequência (n)	Percentual (%)
Falta de padronização das informações	12	30%
Informações incompletas	10	25%
Falhas nos canais de comunicação	8	20%
Sobrecarga de trabalho	6	15%
Interpretação equivocada	4	10%
Total	40	100%

Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

A análise dos dados obtidos por meio dos instrumentos de coleta evidenciou os principais fatores responsáveis pelos ruídos de comunicação na troca de expediente entre os atendentes. A utilização de gráficos como recurso analítico favoreceu não apenas a visualização das informações, mas também a identificação de padrões que revelam fragilidades no processo comunicacional. Segundo Gil (2008), a organização dos dados em representações visuais contribui para a interpretação sistemática dos resultados, enquanto Creswell (2010) destaca que esse processo auxilia na identificação de tendências relevantes.

Gráfico 1 – Principais causas dos ruídos de comunicação

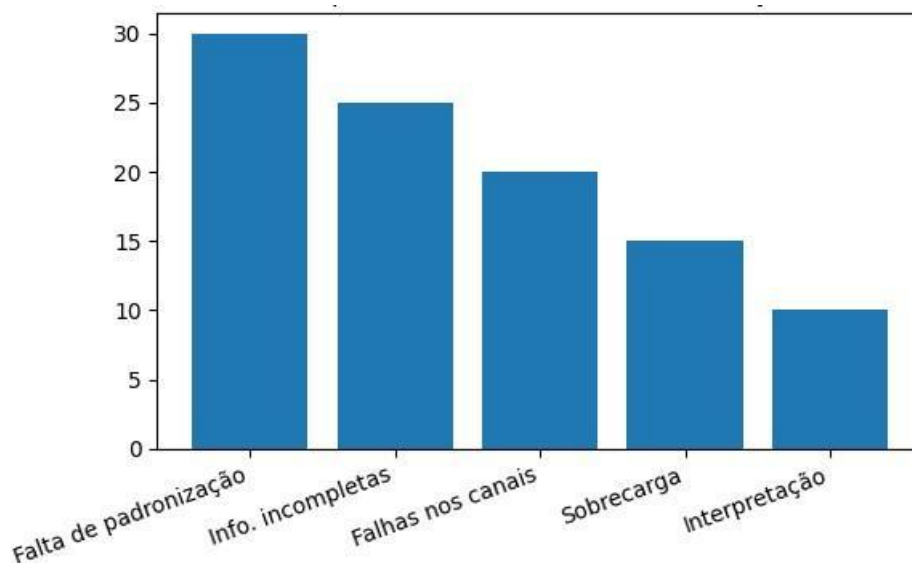


Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

O gráfico de pizza indicou que a falta de padronização das informações constitui o principal fator gerador de ruídos, o que evidencia uma fragilidade estrutural no processo de comunicação organizacional. Esse resultado pode ser interpretado à luz da literatura, que aponta a ausência de normas e procedimentos claros como um dos principais elementos responsáveis por falhas na transmissão de informações. Nesse sentido, a desorganização informacional compromete a clareza da mensagem e dificulta a continuidade das atividades, especialmente em contextos que exigem precisão e alinhamento entre os turnos (LAKATOS; MARCONI, 2010).

Além disso, a presença significativa de informações incompletas e falhas nos canais de comunicação reforça a ideia de que os ruídos não ocorrem apenas por fatores individuais, mas também por limitações estruturais e organizacionais. Conforme Minayo (2001), a análise qualitativa permite compreender essas fragilidades a partir das experiências dos participantes, evidenciando que os problemas comunicacionais estão associados tanto à forma quanto ao conteúdo das mensagens transmitidas.

Gráfico 2 – Frequência dos ruídos de comunicação



Fonte: Elaborado pelos autores (2026).

Complementarmente, o gráfico de barras possibilitou uma análise comparativa dos fatores identificados, evidenciando que aspectos como sobrecarga de trabalho e interpretações equivocadas também exercem influência significativa na ocorrência dos ruídos. Esses elementos indicam que o processo comunicacional é impactado por fatores humanos e contextuais, o que reforça a necessidade de uma abordagem mais ampla na análise dos dados. A triangulação das informações, conforme destacado por Minayo (2001), contribui para uma compreensão mais completa do fenômeno ao integrar diferentes perspectivas.

Dessa forma, os resultados obtidos não apenas descrevem a ocorrência dos ruídos de comunicação, mas também permitem compreender suas causas e implicações no contexto organizacional. A interpretação dos dados, fundamentada em referenciais teóricos, evidencia que a ausência de padronização, aliada a fatores estruturais e humanos, compromete a eficiência dos processos e a qualidade do atendimento. Conforme destacam Gil (2008) e Creswell (2010), a análise científica deve ir além da descrição, buscando explicar os fenômenos observados e subsidiar a proposição de melhorias.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a ocorrência de ruídos na comunicação durante a troca de expediente entre atendentes no Conselho Regional dos Técnicos Industriais do Maranhão, buscando identificar suas causas e impactos no contexto organizacional. A partir dos dados coletados, constatou-se que a comunicação exerce papel determinante na

continuidade dos processos administrativos, sendo diretamente responsável pela qualidade do atendimento prestado ao público.

Os resultados evidenciaram que os ruídos de comunicação são recorrentes no ambiente analisado, manifestando-se principalmente por meio da ausência de padronização das informações, falhas na transmissão de dados e interpretações divergentes entre os colaboradores. Esses fatores comprometem a fluidez das atividades e impactam diretamente a continuidade dos atendimentos entre os turnos, confirmando a problemática inicialmente proposta.

Verificou-se, ainda, que fatores organizacionais específicos, como a sobrecarga de trabalho e a ausência de treinamentos voltados à comunicação, contribuem de forma significativa para a intensificação desses ruídos. Além disso, a utilização inadequada dos meios de comunicação, especialmente a informalidade nos registros e a falta de integração entre os canais utilizados, foi identificada como um dos principais pontos críticos do processo analisado.

No que se refere aos impactos, os dados demonstraram que os ruídos de comunicação afetam não apenas o ambiente interno da organização, mas também a qualidade dos serviços prestados ao cidadão. Problemas como retrabalho, atrasos, informações incompletas e falhas no atendimento evidenciam que a comunicação ineficiente compromete diretamente a eficiência administrativa e a satisfação dos usuários.

Diante desses achados, as soluções propostas neste estudo mostram-se diretamente alinhadas aos problemas identificados, destacando-se a necessidade de padronização dos processos de troca de informações entre os turnos, a implementação de registros formais e sistematizados, bem como o uso adequado de ferramentas tecnológicas que garantam maior controle e rastreabilidade das informações. Além disso, a capacitação contínua dos colaboradores em práticas comunicacionais e a adoção de protocolos claros de repasse de informações apresentam-se como medidas concretas e viáveis para a redução dos ruídos.

Outro aspecto relevante refere-se à necessidade de fortalecimento de uma cultura organizacional voltada à comunicação clara, objetiva e integrada. A promoção de práticas colaborativas, aliada ao incentivo à escuta ativa e ao feedback estruturado, pode contribuir significativamente para a melhoria dos fluxos comunicacionais e para a redução de falhas nos processos internos.

Como limitação do estudo, destaca-se o fato de a pesquisa ter sido realizada em um único contexto organizacional, com número restrito de participantes e seleção intencional da amostra, o que pode limitar a generalização dos resultados. Além disso, o recorte específico

da análise, focado na troca de expediente, não contempla outros processos comunicacionais que também podem influenciar o desempenho organizacional.

Para pesquisas futuras, sugere-se a ampliação do número de participantes e a realização de estudos comparativos em diferentes instituições públicas e privadas, a fim de verificar a recorrência dos fatores identificados. Recomenda-se também a aplicação de métodos quantitativos mais robustos, bem como a análise do impacto de ferramentas tecnológicas específicas e programas de treinamento em comunicação, possibilitando a construção de soluções mais estruturadas e generalizáveis para o problema dos ruídos comunicacionais. A redução dos ruídos de comunicação é um fator estratégico para a melhoria da qualidade dos serviços públicos, sendo essencial para maior eficiência, organização e satisfação dos usuários. A adoção de medidas estruturadas e integradas pode contribuir significativamente para o aprimoramento dos processos comunicacionais e para o fortalecimento das instituições públicas.

REFERÊNCIAS

- ARGENTI, Paul A. **Comunicação empresarial**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2016.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. São Paulo: Manole, 2009.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 6. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HARGIE, Owen. **Skilled interpersonal communication: research, theory and practice**. 5. ed. London: Routledge, 2011.

JÚNIOR, Pedro Pereira Ferreira; SANTOS, Protásio César dos; SANTOS, Saulo Ribeiro dos. Comunicação interna como estratégia organizacional: percepção dos colaboradores da SFA-MA (Brasil) acerca do seu informativo institucional. **Revista Científica Multidisciplinar**, 2022. Disponível em: <https://www.periodicos.capes.gov.br/index.php/acervo/buscador.html?task=detalhes&source=all&id=W4280589281>. Acesso em: 13 abr. 2026.

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

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Sistemas de informação gerenciais**. 11. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

MARCHIORI, Marlene. **Comunicação organizacional: um olhar estratégico**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 8. ed. São Paulo: Hucitec, 2001.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 2006.

NOGUEIRA, A. S. Comunicação interna: uma análise do impacto dos ruídos e das novas tecnologias nas organizações. *In*: CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO – CONVIBRA, 2015. **Anais** [...]. [S. l.], 2015. Disponível em: https://convibra.org/congresso/res/uploads/pdf/2015_37_11993.pdf. Acesso em: 10 abr. 2026.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. **Comportamento organizacional**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2014.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SHANNON, Claude E.; WEAVER, Warren. **The mathematical theory of communication**. Urbana: University of Illinois Press, 1949.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

APÊNDICE A – CONTEXTO DO QUESTIONÁRIO APLICADO

O presente questionário foi aplicado no dia 4 de abril de 2026, com a participação de 4 colaboradores atuantes no setor de atendimento. O instrumento teve como objetivo investigar os ruídos na comunicação entre turnos, suas causas, impactos e possíveis soluções para aprimorar o fluxo de informações.

Todas as questões foram respondidas integralmente pelos participantes. Ressalta-se que, embora o número de respondentes seja reduzido, os dados obtidos apresentam consistência e permitem a identificação de aspectos relevantes relacionados à comunicação no ambiente analisado.

No que se refere à frequência dos ruídos na comunicação, verificou-se que 25% dos participantes afirmaram que ocorrem sempre, enquanto 25% indicaram que ocorrem às vezes e 50% relataram que ocorrem raramente, evidenciando que as falhas estão presentes, ainda que com variação de intensidade.

Quanto aos tipos de ruídos identificados, destacam-se: informações incompletas (50%), interpretação equivocada (50%), além de falta de informações (25%) e falhas nos registros (25%), demonstrando que os problemas estão relacionados tanto à transmissão quanto à compreensão das informações.

Em relação às causas das falhas de comunicação, foram apontadas principalmente a sobrecarga de trabalho (50%), os problemas nos sistemas utilizados (50%) e a falta de treinamento (25%), indicando predominância de fatores estruturais no processo comunicacional.

No que diz respeito aos impactos no atendimento, observou-se que os principais efeitos são o fornecimento de informações incorretas ao usuário (50%) e a ocorrência de conflitos internos (50%), além de retrabalho e insatisfação do cliente (25%). Esses dados evidenciam prejuízos relacionados à qualidade do atendimento.

Sobre os canais de comunicação utilizados, todos os participantes indicaram o uso de comunicação verbal (100%) e aplicativos de mensagens (100%), enquanto 50% utilizam

e-mail, 25% utilizam sistemas informatizados e 25% fazem uso de anotações manuais, revelando predominância de meios informais.

Quanto à percepção sobre os meios de comunicação, 50% dos participantes consideram que eles contribuem para a ocorrência de falhas, enquanto 50% acreditam que contribuem parcialmente, indicando reconhecimento de limitações nos canais utilizados.

No que se refere às sugestões de melhoria, foram destacadas a necessidade de treinamentos (75%), uso de sistemas mais eficientes (75%), checklists (75%) e melhor organização do ambiente (75%), além da padronização de processos (50%), evidenciando a busca por soluções estruturais e organizacionais.

Por fim, a avaliação geral da comunicação entre turnos foi classificada como regular por 50% dos participantes, enquanto 25% avaliaram como boa e 25% como excelente, não havendo avaliações negativas extremas.

De modo geral, os dados coletados indicam que, embora a comunicação seja considerada satisfatória em alguns aspectos, existem falhas recorrentes que podem ser minimizadas por meio de melhorias nos processos, capacitação dos colaboradores e adoção de ferramentas mais adequadas para o registro e compartilhamento de informações.

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA

QUESTIONÁRIO

O presente questionário foi elaborado com o objetivo de investigar a ocorrência de ruídos na comunicação entre turnos no setor de atendimento, bem como identificar suas causas, impactos e possíveis estratégias de melhoria.

Instruções aos participantes:

As questões a seguir referem-se à sua experiência no ambiente de trabalho. As respostas são confidenciais e serão utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos.

1. Perfil do Respondente

Qual é o seu tempo de atuação no setor de atendimento?

Menos de 6 meses

Entre 6 meses e 1 ano

Entre 1 e 3 anos

Entre 3 e 5 anos

Mais de 5 anos

2. Comunicação entre Turnos

Com que frequência ocorrem falhas (ruídos) na comunicação entre os turnos? ()

Sempre

Frequentemente

Às vezes

Raramente

Nunca

Quais tipos de falhas de comunicação você observa com maior frequência? (Marque mais de uma opção, se necessário)

Falta de informações

Informações incompletas

Interpretação equivocada

Falhas nos registros

Outros: _____

3. Causas dos Ruídos de Comunicação

Quais você considera serem as principais causas das falhas de comunicação?

(Marque mais de uma opção, se necessário)

Sobrecarga de trabalho

Falta de treinamento

Problemas nos sistemas utilizados

Falta de padronização nos processos

Falta de atenção/concentração

Outros: _____

4. Impactos no Atendimento

Quais impactos as falhas de comunicação geram no atendimento? (Marque mais de uma opção, se necessário)

Informações incorretas ao usuário

Retrabalho

Atrasos no atendimento

Conflitos internos entre colaboradores

Insatisfação do cliente

Outros: _____

5. Meios de Comunicação Utilizados

Quais canais de comunicação são utilizados para a troca de informações entre turnos?

(Marque mais de uma opção, se necessário)

- Comunicação verbal
- Aplicativos de mensagens (ex.: WhatsApp)
- E-mail
- Sistemas informatizados
- Anotações manuais
- Outros: _____

Você acredita que os meios de comunicação utilizados contribuem para a ocorrência de falhas? () Sim

- () Não
- () Parcialmente

6. Sugestões de Melhoria

Quais ações você acredita que poderiam melhorar a comunicação entre turnos?

(Marque mais de uma opção, se necessário)

- Padronização de processos
- Treinamentos
- Uso de sistemas mais eficientes
- Utilização de checklists
- Melhor organização do ambiente de trabalho
- Outros: _____

7. Avaliação Geral

Como você avalia, de forma geral, a comunicação entre turnos no setor? () Excelente

- () Boa
- () Regular
- () Ruim
- () Muito ruim