

**FACULDADE DE TECNOLOGIA ASSESSORITEC
DEPARTAMENTO DE CURSOS SUPERIORES
TECNOLOGIA EM GESTÃO DA QUALIDADE**

BRENDA REGINA DA CUNHA

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NO TREINAMENTO EM EQUIPES

JOINVILLE

2025

BRENDA REGINA DA CUNHA

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NO TREINAMENTO EM EQUIPES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Cursos Superiores da Faculdade de Tecnologia Assessoritec como requisito para a obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão da Qualidade.

Orientador: Prof. Maura Ruth

JOINVILLE

2025

BRENDA REGINA DA CUNHA

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NO TREINAMENTO EM EQUIPES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Cursos Superiores da Faculdade de Tecnologia Assessoritec como requisito para a obtenção do grau de Tecnólogo em Gestão da Qualidade.

Joinville, 20 de Julho de 2025.

Prof. Me. Maura Maria Roth (Orientadora)
Faculdade de Tecnologia Assessoritec (FTA)

Prof. Me. Katiana da Silva Estevam.
Faculdade de Tecnologia Assessoritec (FTA)

Prof. Me. Vilmar da Silva.
Faculdade de Tecnologia Assessoritec (FTA)

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho foi possível graças ao apoio e carinho de pessoas especiais a quem expresso profunda gratidão. Agradeço também ao meu esposo que esteve comigo me apoiando e ajudando sempre, tanto para escrever quanto para falar e apresentar este assunto tão delicado para mim.

A instituição onde realizei este estudo agradeço pela oportunidade de aprendizado e pelo suporte e apoio que recebi ao longo de toda a pesquisa, aos professores e colaboradores que compartilharam conhecimentos e experiências valiosas, sou completamente grata.

“Comunicar não é somente transmitir uma mensagem é, sobretudo, fazer com que a mensagem seja compreendida pelo outro indivíduo, caso não haja o entendimento do significado, não houve comunicação, de modo que sem compreensão a comunicação não é efetiva”.

Chiavenato (1989, p. 39)

RESUMO

Este trabalho aborda a importância da comunicação no processo de treinamento de equipes dentro das organizações. A comunicação clara e eficiente é um dos principais fatores para o sucesso de qualquer programa de capacitação, pois impacta diretamente o entendimento, o engajamento e a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos pelos colaboradores. Para evidenciar essa relevância, foi utilizada uma observação de uma empresa multinacional brasileira reconhecida mundialmente pela produção de componentes em ferro fundido, com atuação destacada nos setores automotivos, agrícola, de construção e de geração de energia. A empresa de fundição, opera em diversos países, contando com milhares de colaboradores e uma ampla rede de clientes e fornecedores. Em um ambiente industrial complexo, onde as operações envolvem diferentes setores, turnos de trabalho, normas técnicas e padrões de qualidade rigorosos, a comunicação eficiente é fundamental para garantir a integração das equipes, a segurança dos processos, o cumprimento de prazos e a inovação contínua. Assim, a comunicação interna se torna uma ferramenta estratégica essencial para o alinhamento de objetivos, o fortalecimento da cultura organizacional e a manutenção da competitividade no mercado global. Nesta empresa se observou o impacto positivo da comunicação interna no desempenho das equipes após a aplicação de treinamentos com foco na troca de informações. O estudo demonstra que, quando os colaboradores recebem orientações de forma clara, objetiva e com abertura para diálogo, há uma melhora significativa nos resultados organizacionais e na qualidade do trabalho. A pesquisa também destaca os principais obstáculos relacionados à comunicação no ambiente corporativo e propõe práticas eficazes para superá-los.

Palavras-chave: Comunicação, Treinamento, Equipe, Desempenho e Integração.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

GRO - Gestão da Rotina Operacional.....	16
---	----

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Quadro GRO	16
----------------------------	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1.....	26
----------------	----

LISTA DE TABELAS

Tabela 1.....	19
Tabela 2.....	25

SUMÁRIO

1. OBJETIVO	10
1.1. OBJETIVO GERAL.....	10
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICO.....	10
2. INTRODUÇÃO.....	11
3. REVISÃO DE LITERATURA.....	12
3.1 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	12
3.2 TIPOS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	13
4. MATERIAIS E MÉTODOS.....	17
4.1 TIPO DE PESQUISA	17
4.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	17
4.3 PROCEDIMENTO.....	18
5. RESULTADOS.....	20
5.1 PERFIL DOS COLABORADORES OBSERVADOS	20
5.2 EFETIVIDADE DA COMUNICAÇÃO NOS TREINAMENTOS.....	20
5.3 PADRÕES DE COMPORTAMENTO OBSERVADOS	21
5.4 BARREIRAS DE COMUNICAÇÃO IDENTIFICADAS.....	23
5.5 CONTRIBUIÇÕES OBSERVADAS COM A BOA COMUNICAÇÃO.....	23
6. CONCLUSÕES.....	27
7. SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	28
REFERENCIAS.....	29

1. OBJETIVOS

1.1.OBJETIVO GERAL

Observar a comunicação no processo de treinamento de equipes na empresa, destacando seus efeitos na qualidade da produtividade e do trabalho, bem como propor ações estratégicas de comunicação para serem aplicadas em trabalhos futuros, com o objetivo de aprimorar a interação entre líderes e equipes, reduzindo conflitos e promovendo um ambiente organizacional mais eficiente.

1.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar os principais problemas decorrentes da falta de comunicação durante os treinamentos corporativos.
- Apontar estratégias de comunicação eficazes aplicáveis ao processo de treinamento de equipes.
- Demonstrar, por meio de exemplos reais, os resultados alcançados após a implementação de melhorias na comunicação organizacional.
- Evidenciar como a comunicação pode contribuir para o desenvolvimento, o engajamento e a integração das equipes de trabalho.

2. INTRODUÇÃO

A comunicação nas organizações é um dos pilares fundamentais para o bom desempenho das equipes. Quando há um diálogo eficaz entre os colaboradores e seus líderes, os processos tornam-se mais organizados, os erros são reduzidos e os objetivos são atingidos com maior agilidade e eficiência.

No ambiente corporativo, especialmente durante os treinamentos, a forma como as informações são transmitidas exerce grande influência sobre os resultados. Mesmo que o conteúdo seja bem estruturado, se a comunicação não for clara e objetiva, os colaboradores poderão encontrar dificuldades para compreender e aplicar corretamente o que foi proposto.

Este trabalho tem como objetivo analisar a importância da comunicação no processo de treinamento das equipes. Para isso, será utilizado como referência o ambiente uma empresa de fundição, especializada na produção de blocos e cabeçotes de ferro fundido.

A empresa vinha enfrentando problemas como retrabalho, baixa produtividade e falhas operacionais, no entanto, após a implementação de melhorias na comunicação durante os treinamentos, por meio de diálogos diários e orientações mais claras, observou-se um avanço significativo na identificação e resolução de defeitos e falhas. Essa mudança contribuiu diretamente para o aumento da produtividade e da qualidade dos processos.

Dessa forma, busca-se demonstrar que uma comunicação eficaz não apenas qualifica o processo de treinamento, como também fortalece as relações interpessoais, melhora o clima organizacional e contribui para a excelência operacional da empresa.

A partir da análise do caso da empresa, pretende-se evidenciar que práticas comunicacionais eficazes e bem estruturadas podem exercer papel fundamental no desenvolvimento das equipes, na minimização de falhas e na elevação do desempenho organizacional.

3. REVISÃO DE LITERATURA

3.1 Comunicação Organizacional

A comunicação organizacional é o processo pelo qual as informações são trocadas entre as pessoas dentro de uma empresa, podendo ocorrer entre colaboradores do mesmo setor, entre setores diferentes ou entre líderes e suas equipes. É por meio dela que os fluxos de trabalho se organizam, as decisões são tomadas e os objetivos institucionais são alcançados.

Segundo Chiavenato (2005), uma comunicação eficaz é essencial para o bom funcionamento de qualquer organização, pois permite que todos estejam alinhados com os objetivos, valores e processos da empresa. Quando ocorrem falhas nesse processo, surgem conflitos, retrabalho, desperdício de tempo e queda no desempenho das equipes. Os objetivos da Comunicação Organizacional de qualidade são:

- Alinhar os colaboradores com a missão, visão e valores da empresa;
- Promover a integração entre setores e equipes;
- Facilitar a tomada de decisões;
- Transmitir informações com clareza, rapidez e precisão.

Seus principais objetivos vão além da simples transmissão de mensagens, envolvendo estratégias que fortalecem a cultura institucional e otimizam a dinâmica interna da organização.

Para Chiavenato (2005) uma comunicação bem estruturada contribui para que todos os membros da organização compreendam e incorporem os princípios que fundamentam sua identidade institucional. O alinhamento entre os colaboradores e os pilares estratégicos da empresa fortalece o senso de pertencimento e direciona as ações individuais e coletivas para os mesmos objetivos, promovendo coerência entre discurso e prática no ambiente de trabalho.

A comunicação eficiente atua como um elo entre diferentes áreas da organização, facilitando a troca de informações, a cooperação e o trabalho em equipe. Quando há integração entre os setores, os processos tornam-se mais fluidos, os conflitos interpessoais são minimizados e a produtividade tende a aumentar, pois as tarefas são executadas de forma mais coordenada e colaborativa.

Decisões organizacionais mais assertivas dependem de informações precisas, acessíveis e compartilhadas de maneira adequada entre os níveis hierárquicos. A comunicação eficaz assegura que líderes e colaboradores tenham acesso aos dados necessários no momento certo, contribuindo para análises mais completas, respostas mais rápidas e escolhas mais estratégicas, tanto no nível operacional quanto gerencial.

O autor também referencia a agilidade na circulação de informações é um diferencial competitivo nas organizações contemporâneas. Informações claras e bem direcionadas reduzem ruídos, evitam retrabalho e fortalecem a confiança entre os membros da equipe. Além disso, a precisão das mensagens garante que as orientações sejam compreendidas corretamente, reduzindo o risco de interpretações equivocadas e falhas nos processos.

3.2 Tipos de Comunicação Organizacional:

Segundo Marchiori (2010), a comunicação é uma prática social que articula sentidos, constrói vínculos e influencia diretamente o funcionamento das organizações. A seguir, são apresentados os principais tipos de comunicação organizacional; Comunicação Interna; Comunicação Externa; Comunicação Formal; Comunicação Informal.

A comunicação interna refere-se ao fluxo de informações que ocorre dentro da organização, entre os colaboradores, líderes e diferentes setores. Seu objetivo principal é alinhar a equipe aos propósitos institucionais, promover a integração e garantir que todos estejam informados sobre decisões, processos e mudanças.

Para Kunsch (2003), a comunicação interna deve ser estratégica e contínua, criando um ambiente de confiança e transparência. São exemplos de instrumentos: e-mails corporativos, reuniões, comunicados internos, murais, boletins e intranet.

A Comunicação Externa é voltada para o público externo, a comunicação externa busca construir e manter a imagem da organização perante seus clientes, fornecedores, parceiros e a sociedade em geral.

Ela envolve ações de marketing, publicidade, assessoria de imprensa, redes sociais e canais de atendimento. Segundo Grunig e Hunt (1984), a comunicação externa eficaz contribui para o relacionamento da organização com seus públicos, fortalecendo sua reputação e legitimidade no mercado. Assim, campanhas publicitárias e presença digital tornam-se ferramentas essenciais nesse processo.

A comunicação formal é aquela que segue padrões, normas e estruturas hierárquicas definidas pela organização.

Ela ocorre de maneira planejada e institucionalizada, com registros e canais oficiais. Robbins (2012) explica que esse tipo de comunicação é fundamental para manter o controle organizacional e assegurar que informações estratégicas sejam disseminadas de forma coerente. Exemplos típicos incluem memorandos, circulares, relatórios, atas de reuniões e organogramas. É especialmente importante em processos decisórios, auditorias e documentação organizacional.

Já a comunicação informal ocorre de maneira espontânea e natural entre os membros da organização, sem a necessidade de seguir estruturas formais ou canais oficiais. Ela é resultado das interações sociais no ambiente de trabalho, podendo acontecer em conversas de corredor, em grupos de mensagens instantâneas ou em momentos de descontração.

Apesar de não institucionalizada, a comunicação informal exerce forte influência sobre o clima organizacional e a cultura da empresa. Chiavenato (2005) destaca que, quando bem conduzida, pode complementar a comunicação formal, promover o entrosamento e facilitar a resolução de conflitos.

Uma comunicação bem estruturada impacta diretamente no clima organizacional, melhorando as relações interpessoais, reduzindo boatos e conflitos. Consequentemente aumenta a motivação e o engajamento das equipes, além de contribuir para o foco nas metas e o fortalecimento da imagem institucional — tanto interna quanto externamente.

De acordo com Robbins (2012), “a comunicação é a transferência e compreensão de significados”, sendo indispensável para o bom funcionamento das equipes. Uma comunicação eficiente, portanto, é fundamental para alinhar expectativas, promover cooperação e garantir que todos os envolvidos estejam caminhando na mesma direção

Marchiori (2010) ressalta que a comunicação vai além da simples troca de mensagens, sendo responsável por sustentar a cultura e a identidade organizacional. A autora afirma que “a comunicação organizacional é o elo que sustenta a cultura, a identidade e a imagem da organização”, mostrando sua importância estratégica.

Para Torquato (2002), sintetiza a relevância da comunicação ao afirmar que “comunicar é administrar”. Isso demonstra que, em ambientes organizacionais, comunicar-se de forma clara e eficaz é tão essencial quanto planejar, liderar ou controlar processos.

Silva (2017) reforça essa perspectiva, destacando que “a comunicação precisa ser gerida como qualquer outro ativo organizacional”, o que significa que ela deve ser planejada, acompanhada e aperfeiçoada com base em metas e indicadores, especialmente em treinamentos.

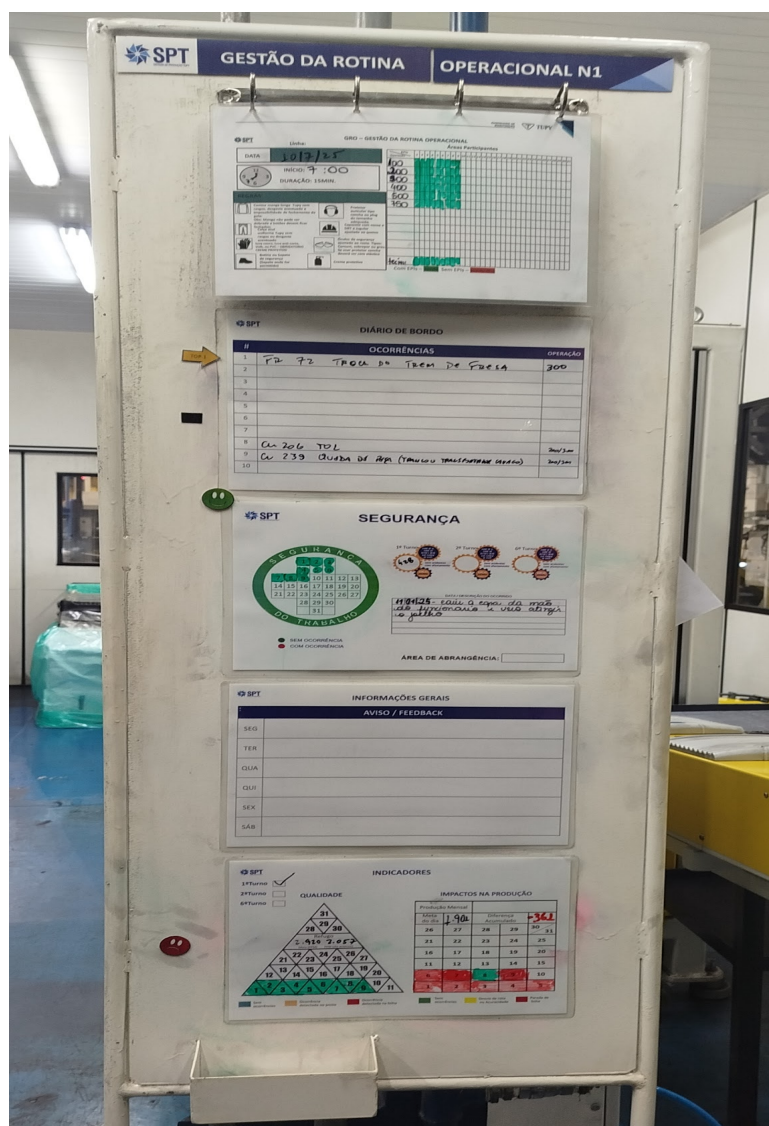
A comunicação organizacional, para Lucena (2009), não é neutra, pois interfere nas relações de poder e construção de sentido dentro da empresa. A autora destaca que “a comunicação organizacional é um processo de troca de informações que interfere diretamente nas relações de poder e na construção da realidade”.

O tema com foco na comunicação interna e na melhoria do ambiente de trabalho, também abordado por Rodrigues (2015) afirma que “a comunicação interna é um elo estratégico entre empresa e colaborador”, especialmente quando se trata da condução de treinamentos e programas de desenvolvimento.

Na figura 1, apresento um modelo de representação de um quadro onde mostra todo o processo da linha, tudo que está acontecendo, produção, qualidade e etc. na empresa.

Esse quadro foi criado como uma das opções para a comunicação entre a equipe, tanto os operadores entre si como os líderes com os operadores. Ele funciona da seguinte maneira: a equipe fica em volta do quadro enquanto um se voluntaria para ler o que está escrito e apresenta as informações colocadas nele.

Figura 1. Quadro GRO (Gestão da rotina Operacional).



Fonte: o autor (2025).

4. MATERIAIS E MÉTODOS

Este capítulo descreve os métodos adotados para a realização do estudo sobre a importância da comunicação no treinamento de equipes numa empresa de fundição. A pesquisa buscou compreender por meio da observação como a comunicação influencia o processo de aprendizagem e integração de novos colaboradores no ambiente industrial.

4.1 Tipo de Pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como um estudo de natureza aplicada, coletando informações no critério de observação, com abordagem quantitativa e descritiva. A escolha dessa metodologia visa levantar dados objetivos (percentuais, frequências, comparações) e interpretações subjetivas (percepções, sentimentos, comportamentos) sobre o processo comunicativo nos treinamentos internos da empresa.

O estudo foi realizado numa empresa de fundição, especificamente em setores operacionais onde ocorrem treinamentos presenciais para novos colaboradores.

A observação foi composta por 20 colaboradores, sendo 10 funcionários experientes (mais de um ano na empresa) e 10 recém-contratados (menos de três meses de atuação). Essa composição permitiu uma análise comparativa da percepção de comunicação entre quem transmite e quem recebe os treinamentos.

4.2 Instrumentos de Coleta de Dados

Os dados foram coletados por meio de dois instrumentos principais:

1. Observação direta do processo de treinamento no setor, com foco no acompanhamento prático de novos operadores sendo instruídos por operadores experientes. Essa etapa permitiu verificar, na prática, como ocorre a transmissão de informações, esclarecimento de dúvidas e interação entre os envolvidos.
2. Participação em palestras internas, utilizadas como base teórica do treinamento, geralmente aplicadas por líderes de setor ou técnicos de segurança. Foram analisados aspectos como clareza na fala, uso de recursos visuais, abertura para perguntas e retorno oferecido aos participantes.

4.3 Procedimentos

Inicialmente, foi solicitado à coordenação da empresa o consentimento para a realização da pesquisa, bem como a autorização dos colaboradores participantes. As observações foram realizadas durante o expediente, acompanhando duplas de operadores (experiente e novo) durante atividades práticas, com registros em diário de campo.

As palestras foram assistidas integralmente, com foco na linguagem e na dinâmica comunicacional.

Para compreender na prática como a comunicação influencia o processo de treinamento nas equipes, na tabela 1 foram realizadas observações diretas em dois setores operacionais da empresa, especificamente nas máquinas 1 e 2. Em cada máquina, dois colaboradores com diferentes tempos de experiência participaram do treinamento, o que permitiu avaliar como a troca de informações, a clareza nas instruções e o nível de segurança no diálogo impactam o desempenho dos treinandos. A seguir, apresenta-se uma tabela com as principais observações registradas durante esse acompanhamento.

Tabela 1.

Máquina	Tempo de empresa	Perfil do colaborador	Observações sobre o treinamento e a comunicação.
1	Mais de 5 anos	Colaborador experiente	Demonstrou domínio completo da operação e boa comunicação. Passava instruções de forma clara e paciente. Serviu como referência para o novo colaborador.
1	Menos de 3 meses	Colaborador iniciante	Mostrou-se inseguro no início, mas absorveu bem as instruções. Fez perguntas pontuais e respondeu positivamente ao apoio direto do colega mais experiente.
2	5 meses	Colaborador em adaptação	Já familiarizado com a rotina, tentou transmitir as informações de forma clara, porém apresentou certa dificuldade ao lidar com dúvidas do colaborador recém contratado.
2	Menos de 1 mês	Colaborador recém contratado	Apresentou dificuldades em compreender algumas instruções. Mostrou-se hesitante em perguntar, o que indicou uma possível falha na comunicação e acolhimento inicial.

Fonte: o autor (2025).

A análise dos treinamentos nas máquinas 1 e 2 evidencia a importância da experiência e da qualidade da comunicação entre os colaboradores durante o processo de capacitação. Na máquina 1, a presença de um colaborador experiente favoreceu uma comunicação mais clara, segura e eficiente, resultando em maior aprendizado por parte do colaborador iniciante. Já na máquina 2, onde ambos os colaboradores tinham pouco tempo de empresa, observou-se uma comunicação menos eficaz, marcada por insegurança e falta de clareza, especialmente por parte do colaborador com menos de 1 mês. Esses dados reforçam que a integração de novos colaboradores é significativamente mais efetiva quando acompanhada por profissionais experientes e bem preparados para comunicar e orientar.

5. RESULTADOS

A análise foi realizada por meio de observação direta e acompanhamento dos treinamentos operacionais em uma amostra de 20 colaboradores da empresa. O foco foi compreender como a comunicação interfere na eficácia do processo de integração e no desenvolvimento das equipes.

5.1 Perfil dos colaboradores observados

A amostra observada foi composta por 20 colaboradores da empresa, divididos em dois grupos distintos, de acordo com o tempo de atuação e o papel desempenhado durante o processo de treinamento.

Dentre os colaboradores estavam 10 colaboradores com menos de 3 meses na empresa, considerados novos, que estavam em fase de integração e adaptação prática às funções no posto de trabalho e 10 colaboradores com mais de 1 ano de atuação na empresa, considerados experientes, que atuaram como tutores e referência técnica durante os treinamentos presenciais.

A observação também foi realizada durante o período de integração dos novos colaboradores, com foco nas atividades práticas do posto de trabalho e nas interações cotidianas entre operadores.

O principal objetivo foi analisar como a comunicação ocorria durante os treinamentos e como isso impactava no aprendizado, no desempenho e na qualidade da execução das tarefas.

5.2 Efetividade da comunicação nos treinamentos

Durante o período de observação, foi possível identificar diferenças significativas no aproveitamento dos treinamentos, de acordo com a forma como a comunicação era conduzida pelos tutores.

Nos casos em que o treinamento era realizado de maneira estruturada, passo a passo, com demonstrações práticas no próprio ambiente de trabalho, os operadores em fase de integração apresentavam maior segurança e facilidade na assimilação das tarefas. A clareza na exposição das instruções, aliada à linguagem acessível e ao ritmo

adequado para o nível de conhecimento dos novos colaboradores, contribui diretamente para o entendimento dos processos.

Além disso, o reforço por meio de feedbacks imediatos e positivos demonstrou ser uma prática altamente eficaz. Quando os tutores reconheciam o esforço e os acertos dos novos operadores, mesmo diante de pequenas dificuldades, criava-se um ambiente de confiança e incentivo à aprendizagem. Esse tipo de comunicação fortalecia o vínculo entre tutor e treinando, gerando maior engajamento e participação ativa durante o processo de adaptação.

Em contrapartida, nos casos em que a comunicação ocorria de forma apressada, com uso excessivo de termos técnicos não explicados e sem pausas para esclarecimento de dúvidas, os resultados eram visivelmente inferiores. Muitos operadores relataram dificuldades de compreensão das tarefas, necessitando repetir diversas vezes o mesmo processo para conseguir realizar a atividade com autonomia.

A falta de clareza nas orientações gerava insegurança e hesitação na execução das atividades, o que, por consequência, impactava diretamente no desempenho, na produtividade e na qualidade final do trabalho.

Essas observações evidenciam que o modo como a comunicação é conduzida durante os treinamentos influencia diretamente na formação técnica e comportamental dos novos colaboradores. O sucesso do processo de integração depende não apenas do conteúdo transmitido, mas, sobretudo, da forma como ele é comunicado, levando em consideração o nível de experiência, a linguagem acessível e a abertura para o diálogo contínuo entre tutor e treinando.

5.3 Padrões de comportamento observados

Durante a observação do processo de integração e treinamento dos novos colaboradores, foi possível identificar padrões de comportamento distintos entre os setores e os tutores responsáveis por essa etapa. Tais padrões influenciaram diretamente a forma como a comunicação se estabeleceu entre os profissionais e, consequentemente, o desempenho e a segurança dos novatos no ambiente de trabalho.

Um dos pontos positivos observados foi a presença de uma tutoria informal bem estruturada em determinados setores. Nessas áreas, os operadores experientes haviam sido previamente orientados sobre como receber e acompanhar os novos colegas.

Esse preparo refletiu-se em uma comunicação mais clara, acolhedora e eficaz. Os novatos, por sua vez, demonstraram maior segurança, proatividade e menor índice de erros nas primeiras semanas de atuação, o que indica que uma tutoria organizada tem impacto direto no sucesso do processo de aprendizagem prática.

Por outro lado, foi evidenciada uma falta de padronização na forma de comunicação entre os tutores, principalmente em setores onde não havia diretrizes claras sobre como conduzir o treinamento. Nesses casos, cada tutor adotava uma abordagem diferente, alguns mais técnicos e objetivos, outros mais informais e improvisados, o que gerava confusão e insegurança entre os novatos, especialmente quando ocorriam trocas de turno.

A mudança de tutor, somada à ausência de uma linguagem comum e a variações nas orientações, resultava em dúvidas recorrentes, retrabalho e lentidão na adaptação dos novos colaboradores.

Outro aspecto de destaque foi a importância da escuta ativa no processo de comunicação durante o treinamento. Observou-se que os tutores que adotavam uma postura aberta ao diálogo, incentivando perguntas e demonstrando disponibilidade para esclarecer dúvidas, promoviam um ambiente mais colaborativo e acolhedor. Essa atitude facilitava o engajamento dos novatos e acelerava o aprendizado, fortalecendo as relações interpessoais e criando uma cultura de troca e apoio mútuo.

Os padrões de comportamento comunicacional adotados pelos tutores exercem influência direta na qualidade do treinamento prático. Setores com uma cultura de tutoria bem definida, linguagem acessível e escuta ativa tendem a apresentar melhores resultados em termos de desempenho, integração e produtividade dos novos colaboradores.

Diante dessas observações, reforça a necessidade de padronizar e qualificar a comunicação nos processos de treinamento, garantindo maior consistência e eficiência em toda a organização.

5.4 Barreiras de comunicação identificadas

Durante o acompanhamento do processo de integração e treinamento dos novos colaboradores, foram identificadas diversas barreiras que comprometeram a eficácia da comunicação em alguns setores da empresa. Essas dificuldades interferem diretamente na qualidade do aprendizado, na execução das tarefas e na adaptação dos recém-chegados.

Uma das principais barreiras observadas foi o ruído constante no ambiente fabril, que dificultava a compreensão das instruções verbais dadas pelos tutores. Em momentos de operação intensa, o som de máquinas e equipamentos impedia que as orientações fossem ouvidas com clareza, exigindo que fossem repetidas diversas vezes ou resultando em interpretações equivocadas das tarefas.

Outra barreira significativa foi a ausência de uma comunicação visual padronizada. Em muitos setores, faltavam etiquetas, sinalizações, fluxogramas ou cartazes de apoio que ajudassem os novatos a se localizar, entender processos ou seguir etapas com autonomia.

A ausência desses recursos visuais exigia que os treinamentos fossem inteiramente verbais e presenciais, o que se tornava ineficiente em contextos com grande volume de demandas ou com alta rotatividade de pessoal.

Adicionalmente, observou-se diferença na linguagem utilizada entre os setores. Em alguns casos, eram empregados siglas e termos técnicos sem explicação prévia, o que gerava confusão entre os novos colaboradores.

A falta de padronização na terminologia utilizada nos treinamentos e na rotina operacional dificultava a compreensão e a integração dos novos membros da equipe, principalmente quando havia transferência entre setores.

5.5 Contribuições observadas com a boa comunicação

A observação feita nos setores que adotaram práticas comunicacionais eficazes evidenciou resultados positivos e concretos no processo de integração de novos colaboradores. A forma como a comunicação foi conduzida nesses ambientes teve impacto direto na segurança, motivação e desempenho dos operadores em fase de adaptação.

Um dos principais benefícios observados foi a redução de erros operacionais nos primeiros dias de trabalho. Setores que ofereceram orientações claras, com linguagem acessível e disponibilidade para esclarecimento de dúvidas, apresentaram índices significativamente menores de falhas na execução das tarefas iniciais. Essa clareza reduziu a necessidade de correções e aumentou a confiabilidade dos processos desde o início da atuação dos novos colaboradores.

Além disso, a presença de uma comunicação acolhedora e bem estruturada contribuiu para o aumento da confiança e da motivação dos novatos. Quando os tutores demonstraram paciência, escuta ativa e reforço positivo, os novos colaboradores sentiam-se mais à vontade para perguntar, aprender e participar. Esse acolhimento fortaleceu o vínculo entre a equipe e estimulou um ambiente de trabalho mais colaborativo e respeitoso.

Outro resultado relevante foi o menor tempo necessário para adaptação e a redução do retrabalho. A comunicação clara, aliada a feedbacks contínuos e orientações práticas, facilitou o entendimento das rotinas e das expectativas da empresa. Como consequência, os novos operadores alcançaram mais rapidamente a autonomia nas atividades diárias, diminuindo a sobrecarga dos tutores e melhorando o fluxo produtivo do setor.

Essas contribuições demonstram que a comunicação eficaz não apenas melhora a qualidade dos treinamentos, como também se apresenta como um fator estratégico para a produtividade, o bem-estar e a integração das equipes no ambiente organizacional.

A tabela 2, exposta a seguir, resume os principais pontos observados sobre a comunicação nos treinamentos da empresa Tupy. Ela mostra que, quando a comunicação é clara, prática e com feedbacks positivos, os novos colaboradores se adaptam mais rápido e cometem menos erros. Por outro lado, ruídos no ambiente, falta de sinalização e uso de linguagem técnica sem explicação dificultam o aprendizado e setores com boa comunicação tiveram resultados mais positivos, como maior motivação e menor tempo de adaptação.

Tabela 2.

Aspecto	Resumo
Perfil da Amostra	Composta por 10 colaboradores recém-admitidos e 10 tutores com experiência, observados ao longo dos treinamentos operacionais.
Boa Comunicação	Clareza, prática passo a passo e feedback positivo resultam em melhor adaptação dos novatos.
Principais Barreiras	Ruído no ambiente, ausência de comunicação visual e linguagem técnica não explicada.
Resultados Positivos	Menos erros, mais motivação, maior confiança e menor tempo de adaptação nos setores com boa comunicação.

Fonte: o autor (2025).

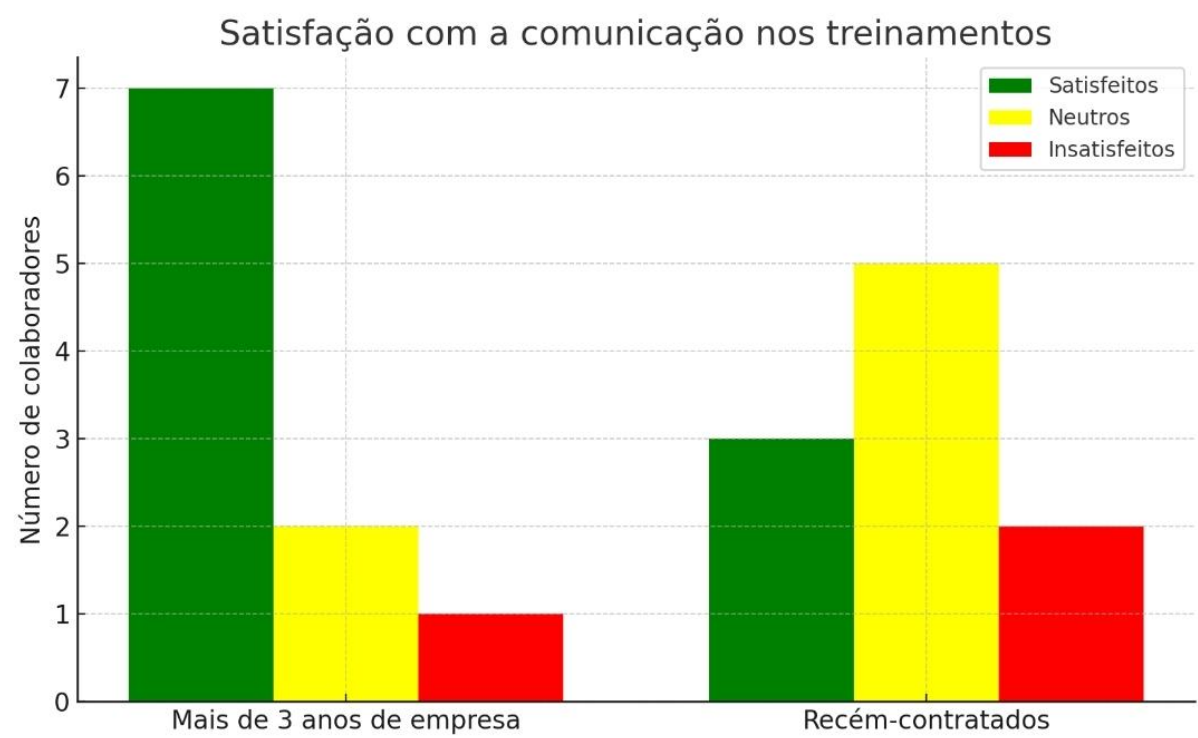
A partir da análise da amostra composta por colaboradores novatos e tutores experientes, foi possível identificar fatores determinantes para o sucesso do processo de integração. Setores que adotaram uma comunicação clara, com instruções práticas passo a passo e feedbacks positivos, apresentaram resultados significativamente melhores.

Nesses contextos, os novos colaboradores demonstraram maior confiança, motivação e desempenho, além de um tempo de adaptação mais curto e menor incidência de erros.

Em contrapartida, barreiras como o excesso de ruído no ambiente fabril, a ausência de recursos visuais padronizados (como sinalizações e etiquetas) e o uso de linguagem técnica sem explicações dificultaram o aprendizado dos recém contratados, comprometendo a eficácia dos treinamentos.

No gráfico 1 mostra o objetivo de analisar a percepção dos colaboradores em relação à comunicação nos treinamentos realizados na empresa, foi aplicada uma avaliação junto a 20 participantes, sendo 10 com mais de três anos de experiência na organização e 10 recém-contratados. O gráfico apresentado a seguir ilustra o nível de satisfação desses dois grupos, classificando-os em satisfeitos, neutros e insatisfeitos. A análise busca evidenciar a relação entre o tempo de empresa e a eficácia da comunicação durante o processo de capacitação.

Gráfico 1.



Fonte: o autor (2025)

O gráfico evidencia a relevância da comunicação no processo de treinamento, especialmente ao comparar a satisfação dos colaboradores com diferentes tempos de empresa. Observa-se que os colaboradores com mais de três anos de experiência demonstraram maior satisfação com a comunicação durante os treinamentos, enquanto os recém contratados apresentaram níveis mais baixos de satisfação. Isso indica que a comunicação tende a se tornar mais eficaz com o tempo, à medida que os colaboradores se integram à cultura organizacional. Esses dados reforçam a necessidade de aprimorar os canais de comunicação desde os primeiros momentos do treinamento, promovendo maior clareza, engajamento e integração entre os membros da equipe.

6. CONCLUSÕES

Este trabalho teve como objetivo principal analisar a importância da comunicação no treinamento em equipes, com foco em uma amostra de colaboradores da empresa de fundição.

Através da observação direta e do acompanhamento dos treinamentos, foi possível identificar como a clareza e a eficiência na troca de informações interferem diretamente no desempenho das equipes, especialmente durante o processo de integração de novos funcionários.

Os resultados demonstraram que a comunicação eficaz entre os colaboradores experientes e os recém-contratados contribui para a redução de erros operacionais, melhora o entendimento dos procedimentos e fortalece a cultura organizacional. Notou-se ainda que colaboradores com mais tempo de empresa têm maior facilidade em compreender e aplicar os treinamentos, enquanto os novos demonstram maior dependência de uma comunicação clara e acessível para garantir sua adaptação.

Dentre os objetivos específicos propostos, todos foram atingidos pois foram identificadas as práticas de comunicação mais utilizadas nos treinamentos da empresa e observou-se a predominância de treinamentos presenciais com apoio visual e verbal, conduzidos por profissionais experientes.

Também verificou-se que falhas na comunicação podem gerar retrabalho e insegurança, enquanto a comunicação eficiente promove integração e produtividade.

Este estudo contribui de forma significativa para a área de Gestão da Qualidade, ao destacar que o bom desempenho das equipes não depende apenas da capacitação técnica, mas também da forma como a informação é transmitida e recebida.

Para a empresa, os resultados reforçam a necessidade de investir em canais de comunicação claros e estratégias pedagógicas nos treinamentos. Para a sociedade, promove-se um ambiente de trabalho mais saudável, colaborativo e produtivo.

Portanto, conclui-se que a comunicação eficiente é um fator essencial para o sucesso dos treinamentos organizacionais e, conseqüentemente, para o desenvolvimento contínuo das equipes de trabalho.

7. SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

1. Análise da comunicação em diferentes setores da empresa

Investigar como a comunicação varia entre áreas administrativas, operacionais e técnicas, e como isso afeta os treinamentos e o desempenho de cada setor.

2. Estudo comparativo entre métodos de treinamento presencial e online

Avaliar qual método de treinamento é mais eficiente em termos de comunicação e aprendizado para diferentes perfis de colaboradores.

3. Avaliação do impacto do feedback nos treinamentos

Pesquisar como a prática de dar e receber feedback influencia na qualidade da comunicação e no engajamento das equipes.

4. Desenvolvimento de um plano de comunicação interna para treinamentos

Criar e aplicar um modelo de plano de comunicação que possa ser adotado por empresas para padronizar a troca de informações durante os treinamentos.

5. Estudo longitudinal sobre retenção de conhecimento após treinamentos com comunicação estruturada

Acompanhar por um período maior como a comunicação estruturada durante o treinamento influencia na aplicação prática do que foi aprendido.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

LUCENA, Maria Diva da. **Comunicação Organizacional: teoria e pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2009.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional: uma abordagem sistêmica**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 15. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

RODRIGUES, Ana Cristina. **Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas**. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

SILVA, Reinaldo O. **Gestão de Comunicação nas Organizações**. Curitiba: InterSaberes, 2017.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.