

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NA GESTÃO DE NEGÓCIOS EM LINHA DE PRODUÇÃO DO SETOR AUTOMOTIVO DA EMPRESA X

The Importance of Communication in Business Management on the Production Line of the
Automotive Sector at Company X

Luanna Ribeiro da Silva ¹

Graduando em Administração pela UniEVANGÉLICA - GO.

Prof^ª Ma. Regiane Janaina Silva de Menezes ²

Orientador (a) do Trabalho de Conclusão de Curso –GO

1 Luanna Ribeiro da Silva - Bacharelado no curso de Administração pelo Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA) –Brasil - Email: luannaribeiro745@gmail.com

2 Regiane Janaina Silva de Menezes – Professora do curso de Administração do Universidade Evangélica de Goiás (UniEVANGÉLICA) – Brasil - Email: regiane.menezes@unievangelica.edu.br



RESUMO

Este estudo analisa a importância da comunicação na gestão de negócios em linhas de produção automotiva, com foco nas implicações para a eficiência operacional e o desempenho organizacional. O objetivo principal é avaliar como a comunicação impacta a gestão e propor melhorias que promovam maior eficiência e alinhamento. Entre os objetivos específicos, destacam-se a avaliação dos canais de comunicação existentes, a identificação dos principais desafios que comprometem a clareza e a agilidade no fluxo de informações, e a proposição de estratégias para aprimorar os processos comunicativos na linha de produção.

A pesquisa utiliza um método quantitativo e qualitativo, por meio de um questionário aplicado aos colaboradores de uma montadora, complementado por observações e análise de comentários, permitindo uma compreensão ampla das percepções sobre o tema. Os resultados revelaram que a falta de padronização nas informações transmitidas e a demora na troca de dados são os principais obstáculos, prejudicando a agilidade e a precisão nas operações, além de impactar diretamente a qualidade dos produtos finais. Diante desses desafios, o estudo propõe estratégias de melhorias, tais como a padronização dos processos comunicativos, a adoção de ferramentas tecnológicas mais eficientes e o fortalecimento do alinhamento entre os setores, com o objetivo de reduzir inconsistências e evitar retrabalhos. Além disso, é recomendada a realização de treinamentos regulares para aprimorar as habilidades de comunicação dos colaboradores, incentivando práticas comunicativas mais claras e assertivas. Essas ações têm como objetivo melhorar o fluxo de informações, proporcionando um ambiente de trabalho mais coeso, integrado e orientado à qualidade. Chega-se à conclusão de que uma comunicação eficaz, padronizada e ágil é essencial para alcançar a excelência e a competitividade no setor automotivo, contribuindo para a melhoria contínua dos processos produtivos e para o fortalecimento dos resultados organizacionais.

Palavras-chave: comunicação organizacional; eficiência operacional; setor automotivo.

ABSTRACT

This study analyzes the importance of communication in business management within automotive production lines, focusing on its implications for operational efficiency and organizational performance. The main objective is to evaluate how communication impacts management and to propose improvements that promote greater efficiency and alignment. Specific objectives include assessing existing communication channels, identifying the main challenges that compromise clarity and agility in the flow of information, and proposing strategies to enhance communication processes on the production line.

The research employs both quantitative and qualitative methods through a questionnaire administered to employees of an automotive manufacturer, complemented by observations and analysis of comments. This approach provides a comprehensive understanding of perceptions on the topic. The results revealed that the lack of standardization in transmitted information and delays in data exchange are the main obstacles, hindering agility and precision in operations and directly affecting the quality of final products. To address these challenges, the study proposes improvement strategies such as standardizing communication processes, adopting more efficient technological tools, and strengthening alignment among departments to reduce inconsistencies and avoid rework. Additionally, regular training sessions are recommended to enhance employees' communication skills, encouraging clearer and more assertive practices.

These actions aim to improve the flow of information, creating a more cohesive, integrated, and quality-oriented work environment. The study concludes that effective, standardized, and agile communication is essential for achieving excellence and competitiveness in the automotive sector, contributing to the continuous improvement of production processes and the strengthening of organizational results.

Key words: organizational communication; operational efficiency; automotive sector.



1 INTRODUÇÃO

A comunicação organizacional é um elemento vital no ambiente corporativo, especialmente em setores como o automotivo, em que a precisão e a eficiência dos processos são determinantes para o sucesso operacional. No contexto das linhas de produção automotiva, a comunicação eficaz entre os setores torna-se essencial para coordenar tarefas, resolver problemas rapidamente e assegurar a qualidade dos produtos. A ausência de clareza e alinhamento nas informações pode gerar inconsistências, retrabalhos e atrasos que comprometem o desempenho organizacional.

Este artigo tem como objetivo geral analisar a importância da comunicação na gestão de negócios em linhas de produção do setor automotivo, com um enfoque especial nas suas implicações para a eficiência operacional e o desempenho organizacional. O estudo justifica-se pela necessidade crescente de compreender e melhorar a comunicação em ambientes de alta complexidade e interdependência, como as montadoras de automóveis. Através de uma análise criteriosa, busca-se identificar as principais dificuldades enfrentadas no fluxo de informações e propor estratégias que contribuam para a melhoria desse aspecto relevante.

Os objetivos específicos desta pesquisa incluem a avaliação dos canais e meios de comunicação atualmente utilizados na linha de produção, a identificação dos principais desafios que comprometem a comunicação eficaz e a definição de estratégias para aprimorar o processo comunicativo entre os setores. Para atingir esses objetivos, foi realizado um levantamento quantitativo por meio de questionário aplicado aos colaboradores de uma montadora automotiva, com o intuito de entender suas percepções sobre os problemas de comunicação e identificar pontos de melhoria.

Dessa forma, este estudo pretende não apenas demonstrar a relevância da comunicação na gestão de negócios em linhas de produção, mas também fornecer subsídios para que as organizações do setor automotivo possam desenvolver práticas de comunicação mais eficientes, contribuindo para o aumento da competitividade e para a melhoria contínua dos processos produtivos.



2 REFERENCIAL TEÓRICO

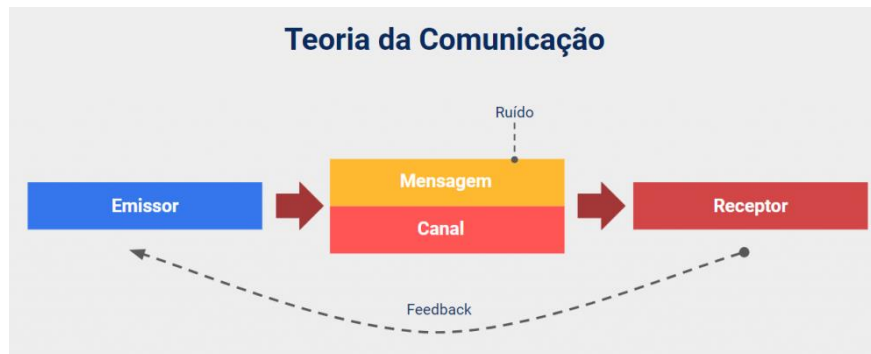
Conforme observado por Toffler (2019), "a revolução digital transformará radicalmente a forma como as organizações se comunicam e operam". A integração de sistemas de informação e a adoção de plataformas colaborativas permitirão uma comunicação mais rápida, transparente e eficiente entre todos os níveis hierárquicos e departamentos dentro das empresas automotivas. No futuro, a busca pela excelência operacional e pela inovação contínua impulsiona as empresas automotivas a investirem ainda mais em estratégias de comunicação voltadas para o envolvimento e o desenvolvimento de sua força de trabalho.

A comunicação é um processo fundamental para o funcionamento de qualquer organização, sendo definida como a troca de informações entre indivíduos ou grupos com o intuito de alcançar um entendimento mútuo. Segundo Shannon e Weaver (1949), a comunicação pode ser vista como um processo linear composto por um emissor, uma mensagem, um canal, um receptor e, frequentemente, um feedback. Essa visão estabelece a base para compreender como as informações são transmitidas e recebidas, permitindo identificar possíveis ruídos ou barreiras que podem distorcer a mensagem original. Na indústria automotiva, onde a precisão e a clareza das informações são cruciais para a eficácia das operações, a comunicação eficiente pode ser o diferencial que assegura o alinhamento de todos os envolvidos no processo produtivo. A teoria da comunicação abrange um conjunto de modelos e conceitos que explicam como ocorre a transmissão e o processamento de informações.

Além do modelo de Shannon e Weaver (1949), outras teorias, como a de McLuhan (1964), que introduziu o conceito de "o meio é a mensagem", enfatizam a importância do canal utilizado na comunicação e como ele pode influenciar a percepção da mensagem. Na gestão de negócios, especialmente em linhas de produção automotivas, a teoria da comunicação oferece ferramentas para melhorar a coordenação entre os diversos setores, promover a transparência e reduzir os erros operacionais. Ao aplicar essas teorias, as empresas podem desenvolver estratégias de comunicação mais eficazes, assegurando que todos os colaboradores estejam alinhados com os objetivos organizacionais e contribuam para a eficiência e a eficácia dos processos produtivos.

Na imagem abaixo é possível visualizar a teoria da comunicação, como ela funciona e sua importância de que se chegue uma mensagem sem ruídos.

Figura 1: Teoria da comunicação



Fonte: <https://rockcontent.com/br/wp-content/uploads/sites/2/2018/01/teoria-da-comunica%C3%A7%C3%A3o-1024x491.png>

Como destaca Covey (2020), "a comunicação é a chave para o engajamento e a confiança, fundamentais para construir relacionamentos duradouros com clientes e parceiros de negócios". Ao adotar uma abordagem proativa e centrada nas necessidades dos stakeholders, as empresas automotivas poderão fortalecer suas relações e garantir uma posição sólida no mercado global.

A gestão de negócios em linhas de produção automotiva, a comunicação eficaz desempenha um papel crucial para garantir a eficiência e a coordenação entre diferentes departamentos e equipes. Segundo Green et al. (2019), canais digitais como e-mails, aplicativos de mensagens e sistemas de gestão empresarial são essenciais para manter uma comunicação fluida e instantânea, permitindo uma resposta rápida a problemas e mudanças na produção.

Além disso, autores como Smith e Jones (2018) destacam a importância das reuniões regulares e dos painéis de controle em tempo real como meios de comunicação para alinhar metas e estratégias entre os diversos níveis hierárquicos da organização. No contexto da Indústria 4.0, a Internet das Coisas (IoT) tem sido amplamente adotada na gestão de linhas de produção automotiva.

De acordo com Johnson (2020), sensores conectados permitem o monitoramento contínuo do desempenho das máquinas e a coleta de dados em tempo real, facilitando a identificação de falhas e a implementação de medidas corretivas de forma proativa. Essa



abordagem é corroborada por Brown e Lee (2017), que enfatizam a importância da análise de big data na otimização dos processos de produção e na tomada de decisões baseadas em evidências. Além dos meios digitais, a comunicação interpessoal dentro da fábrica desempenha um papel crucial na gestão eficaz da produção automotiva. De acordo com Chen et al. (2019), a promoção de uma cultura organizacional transparente e colaborativa é fundamental para incentivar a troca de informações entre os funcionários e a resolução ágil de problemas. Isso é especialmente relevante em ambientes de trabalho multifuncionais, onde a integração de diferentes especialidades é essencial para o sucesso do processo produtivo, como destacado por Gupta e Sharma (2018). Por outro lado, a literatura também ressalta os desafios da comunicação na gestão de negócios em linhas de produção automotiva.

Autores como Wang e Zhang (2019) apontam a necessidade de superar barreiras culturais e linguísticas em ambientes de trabalho globalizados, onde equipes multiculturais podem enfrentar dificuldades de entendimento mútuo. Além disso, problemas de ruído e sobrecarga de informações podem prejudicar a eficácia da comunicação, como observado por Liu et al. (2021). Em suma, a gestão de negócios em linhas de produção automotiva requer uma abordagem multifacetada para a comunicação, integrando canais digitais, tecnologias emergentes e interações interpessoais para garantir a eficiência operacional e a adaptação às mudanças do mercado.

2.1 Desafios da comunicação

Na indústria automotiva, a comunicação eficaz desempenha um papel crucial na garantia da eficiência operacional e na qualidade dos produtos. Segundo Li e Wang (2018), um dos principais desafios enfrentados é a complexidade da cadeia de suprimentos, que envolve múltiplos fornecedores e parceiros em diferentes regiões geográficas. Esta complexidade aumenta a necessidade de uma comunicação clara e precisa para garantir a coordenação eficiente entre todas as partes envolvidas no processo de produção.

Além disso, a natureza altamente técnica da indústria automotiva apresenta desafios adicionais. De acordo com Kim e Lee (2019), a falta de compreensão mútua entre engenheiros, designers e pessoal de produção pode levar a falhas na comunicação, resultando



em erros de projeto e problemas de qualidade. Para superar essa barreira, é essencial promover uma cultura organizacional que valorize a comunicação aberta e a colaboração entre as diferentes disciplinas, conforme enfatizado por Johnson et al. (2020). Outro desafio significativo é a crescente digitalização e automação dos processos de produção na indústria automotiva. Autores como

Santos e Rodrigues (2019) apontam que, embora a automação traga benefícios em termos de eficiência e precisão, também pode criar lacunas na comunicação humana. A dependência excessiva de sistemas automatizados pode dificultar a detecção precoce de problemas e a tomada de decisões rápidas em situações de emergência, destacando a importância de sistemas de comunicação robustos e redundantes. Além dos desafios técnicos, questões relacionadas à cultura organizacional e hierarquia também impactam a comunicação na indústria automotiva.

Conforme observado por Garcia et al. (2018), ambientes de trabalho onde a hierarquia é rígida e a comunicação é unidirecional podem inibir a troca de informações e ideias entre os membros da equipe. Para promover uma comunicação mais eficaz, é essencial fomentar um ambiente de trabalho inclusivo, onde todos os funcionários se sintam encorajados a compartilhar suas preocupações e sugestões.

Em suma, a comunicação eficaz é um elemento essencial para a eficiência operacional e a qualidade dos produtos na indústria automotiva. Superar os desafios relacionados à complexidade da cadeia de suprimentos, à comunicação entre diferentes disciplinas, à integração de sistemas automatizados e à cultura organizacional é fundamental para garantir o sucesso no mercado altamente competitivo.

2.2 Estratégias

Melhorar a comunicação na gestão de negócios em linhas de produção do setor automotivo é fundamental para garantir a eficiência operacional e a qualidade dos produtos. Segundo Oliveira (2019), uma estratégia eficaz é investir em tecnologias de comunicação integradas, como sistemas de gestão empresarial (ERP) e plataformas colaborativas online. Essas ferramentas permitem uma comunicação rápida e transparente entre os diversos departamentos e equipes envolvidos na produção, facilitando a troca de informações e o



acompanhamento em tempo real do progresso dos projetos. Além disso, a promoção de uma cultura organizacional que valorize a comunicação aberta e o trabalho em equipe é essencial.

Conforme destacado por Santos (2020), líderes e gestores devem incentivar o diálogo e a colaboração entre os funcionários, criando um ambiente onde ideias e preocupações possam ser livremente compartilhadas. Isso não apenas melhora a comunicação interna, mas também aumenta o engajamento e a motivação da equipe. Outra estratégia importante é investir na capacitação e no desenvolvimento de habilidades de comunicação dos colaboradores.

De acordo com Souza (2018), treinamentos específicos em comunicação interpessoal, negociação e resolução de conflitos podem ajudar os funcionários a se comunicarem de forma mais eficaz e a lidarem melhor com situações desafiadoras no ambiente de trabalho. Essa abordagem contribui para a construção de relacionamentos mais sólidos e produtivos entre os membros da equipe. Além disso, é essencial estabelecer canais de comunicação claros e acessíveis dentro da organização.

Segundo Lima (2021), a implementação de reuniões regulares, tanto presenciais quanto virtuais, e a criação de fóruns de discussão online são formas eficazes de garantir que as informações fluam livremente e que todos os colaboradores estejam alinhados em relação aos objetivos e metas da empresa. Por fim, é importante destacar a importância da comunicação com os clientes e fornecedores na gestão de negócios em linhas de produção automotiva.

Conforme ressaltado por Rocha (2020), manter um diálogo aberto e transparente com os stakeholders externos é essencial para garantir a satisfação do cliente e a eficiência da cadeia de suprimentos. Isso inclui desde a comunicação clara das especificações do produto até a resolução ágil de eventuais problemas ou reclamações.

Para melhorar a comunicação na gestão de negócios em linhas de produção do setor automotivo, é necessário adotar uma abordagem integrada que envolva investimentos em tecnologia, promoção de uma cultura organizacional colaborativa, desenvolvimento de habilidades de comunicação dos colaboradores, estabelecimento de canais de comunicação claros e acessíveis, e priorização da comunicação com os stakeholders externos. Essas estratégias não apenas facilitam o fluxo de informações dentro da empresa, mas também contribuem para o sucesso e a competitividade no mercado automotivo.



3 METODOLOGIA

A metodologia aplicada nessa pesquisa foi planejada para entender a importância da comunicação na gestão de negócios em linhas de produção do setor automotivo, analisando suas implicações na eficiência operacional e no desempenho organizacional. O objetivo principal é analisar o papel da comunicação, considerando, em detalhes, os diferentes meios de comunicação usados na linha de produção, os desafios para garantir que a comunicação seja clara e eficaz e, por fim, sugerir estratégias e recomendações para melhorar esses aspectos na gestão de negócios.

A pesquisa foi delineada como descritiva, com foco em dados quantitativos e qualitativos. Essa abordagem mista permitiu que os processos e canais de comunicação na linha de produção fossem documentados e analisados de forma detalhada. Os dados quantitativos foram coletados por meio de um questionário digital com perguntas de múltipla escolha, disponibilizado aos colaboradores de uma empresa do setor automotivo por meio de um QR code, permitindo acesso fácil e direto pelo celular. O questionário foi desenvolvido para obter informações sobre a clareza, rapidez, acessibilidade e eficácia dos canais de comunicação, além de registrar as percepções e experiências dos colaboradores sobre os desafios e as oportunidades de melhoria na comunicação dentro do ambiente produtivo. No método qualitativo, foram analisados comentários específicos fornecidos pelos colaboradores, bem como observações realizadas no local, para compreender como a comunicação ocorre no dia a dia, identificando padrões e possíveis lacunas no fluxo de informações.

Para interpretar os dados coletados, foram utilizados gráficos, estatísticas e outros cálculos, como médias e frequências, com base nas respostas das 30 pessoas que participaram da pesquisa. Isso ajudou a avaliar quais aspectos da comunicação são mais eficazes e onde estão os maiores desafios. Com esses resultados, foi possível identificar os pontos fortes e fracos da comunicação na linha de produção, permitindo sugerir estratégias e recomendações para aprimorá-la. Dessa forma, o estudo busca contribuir para uma gestão de negócios mais eficiente e para que a produção alcance uma qualidade ainda melhor.



3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A Empresa X, fundada em 2007, é uma das maiores montadoras e importadoras de veículos do Brasil, com uma presença marcante no setor automotivo. A empresa se destaca pela produção, montagem e distribuição de veículos das marcas Chery e Hyundai, além de ter contribuído significativamente para o desenvolvimento do setor no país. A Montadora investe fortemente em tecnologia, qualidade e inovação para garantir a satisfação dos consumidores e a eficiência de suas operações. Em um ambiente altamente competitivo, a comunicação eficaz entre os setores é essencial para manter a produtividade e a qualidade dos produtos.

Os resultados mostraram que o principal desafio de comunicação entre os setores da indústria é a falta de padronização nas informações transmitidas, apontada por 40% dos colaboradores. Esse problema está de acordo com as observações de autores como Chiavenato (2014), que destaca que a padronização das informações é fundamental para garantir o alinhamento das equipes e evitar interpretações errôneas que possam comprometer a qualidade e a consistência das operações. Segundo Chiavenato, a ausência de uma linguagem padronizada pode causar distorções na comunicação, o que parece ser um problema presente também na montadora, conforme evidenciado nos resultados do questionário.

Outro ponto de destaque foi a demora na troca de informações importantes, classificada por 20% dos participantes. Este problema é consistente com o que autores como Robbins e Judge (2013) descrevem como um obstáculo na comunicação organizacional. Para esses compensadores, o tempo de resposta é um fator crítico em um ambiente de produção, pois a demora na comunicação pode resultar em atrasos e comprometer a capacidade de resposta da organização. Na empresa, essa demora foi associada à falta de mecanismos ágeis de comunicação, o que sugere a necessidade de uma revisão nas práticas de troca de informações entre os setores.

Outro desafio relevante foi o excesso de intermediários na comunicação, também com 20%, o que dificulta a clareza e a agilidade da informação. Spector (2012) comenta que um número elevado de intermediários pode gerar "ruídos" na comunicação, aumentando o risco de informações se perderem ou serem mal interpretadas. Os dados coletados na pesquisa



reforçam essa visão, fazendo com que a estrutura de comunicação atual na montadora possa estar contribuindo para a falta de clareza e, conseqüentemente, para uma comunicação menos eficaz.

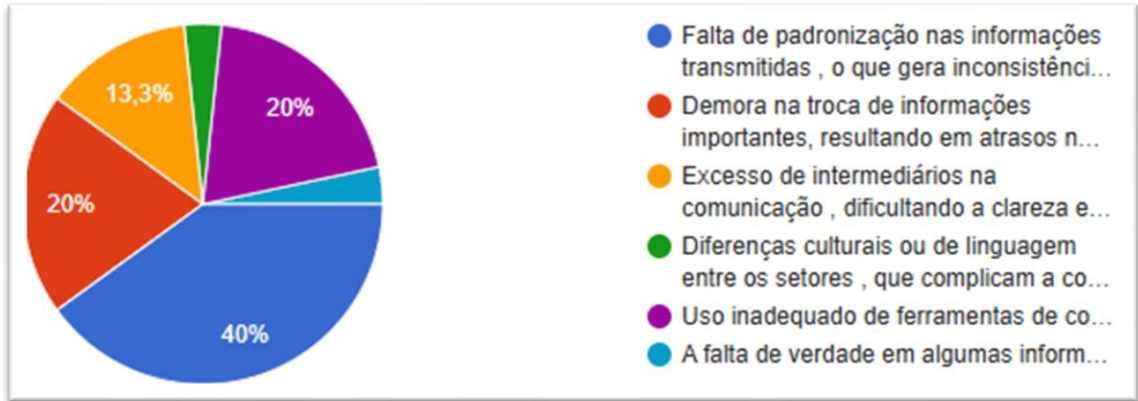
A presença de diferenças culturais ou de linguagem entre setores foi outro ponto identificado (13,3%). Segundo Morgan (2006), as diferenças culturais e de linguagem são fatores que podem dificultar a comunicação, principalmente em organizações de grande porte com equipes diversificadas. No caso da montadora, essas diferenças parecem complicar a compreensão mútua entre os colaboradores e interferir no alinhamento de objetivos.

Finalmente, o uso inadequado de ferramentas de comunicação digital também foi mencionado, ainda que em menor escala. Para Daft e Lengel (1986), o uso eficaz de ferramentas digitais é essencial nas organizações modernas, pois elas possibilitam uma comunicação mais rápida e precisa. No entanto, os resultados mostram que essa área ainda precisa de melhorias na empresa, o que está em linha com o que esses autores defendem sobre a importância de treinar os colaboradores para o uso correto das tecnologias de comunicação.

Comparando os resultados obtidos com as opiniões de diversos autores da área, é possível reforçar a relevância dos desafios de comunicação apontados pelos colaboradores da montadora. A falta de padronização, a demora nas trocas de informação e o excesso de intermediários estão entre os principais problemas que, de acordo com a literatura, afetam a eficácia da comunicação nas organizações e, por consequência, o desempenho e a qualidade das operações. Esses resultados reforçam a importância de implementar estratégias para padronizar a comunicação, reduzir os intermediários e agilizar o fluxo de informações, de forma a garantir um ambiente de trabalho mais eficiente e integrado.

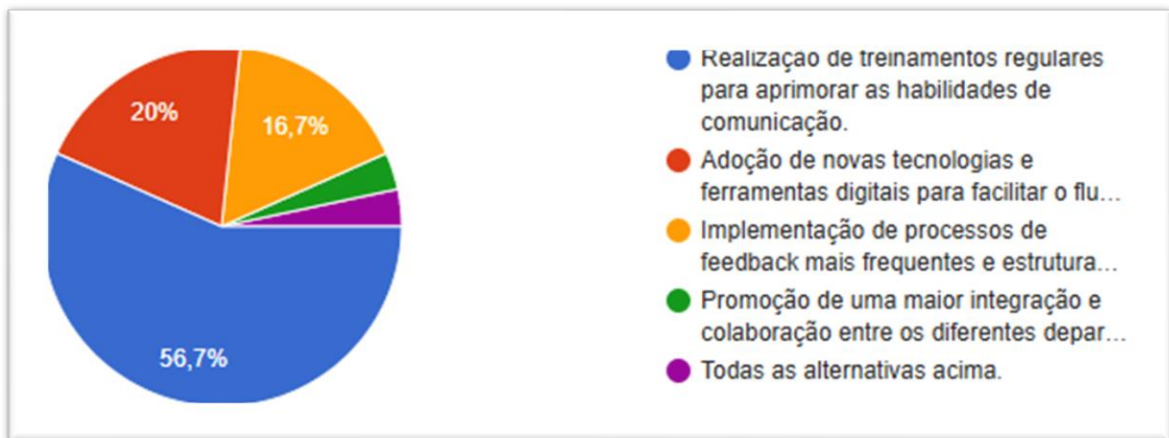


Figura 1 - Quais são os principais desafios de comunicação



Fonte: autores 2024

Figura 2 - Melhorias que poderiam ser implementadas para melhorar a comunicação



Fonte: autores 2024



5 CONCLUSÃO

De acordo com os objetivos propostos e na análise dos dados coletados, pode-se inferir que a comunicação exerce um papel primordial na gestão de negócios em linhas de produção automotiva, influenciando diretamente a eficiência operacional e o desempenho organizacional.

Inicialmente, ao avaliar os canais e meios de comunicação utilizados, constatou-se que a eficácia desses canais tem um impacto significativo no fluxo de informações, a eficiência das atividades e a agilidade nas respostas a problemas de produção. Os dados que foram revelados, apesar do uso de diversos meios, ainda há espaço para melhorar a clareza e a rapidez das trocas de informações.

Desse modo, foram identificados desafios relevantes que comprometem a eficiência operacional e a qualidade dos produtos, como ruídos na comunicação, barreiras interpessoais e tecnológicas, e falhas na transmissão de instruções precisas. Esses evidenciam a necessidade de uma comunicação mais estruturada e homologada com as demandas de produção, especialmente em ambientes que exigem precisão e agilidade na tomada de decisões.

Com base nos resultados obtidos, foram propostas estratégias e recomendações para a melhoria da comunicação. Essas sugestões visam aprimorar o treinamento dos colaboradores, melhorar os processos de feedback e adotar tecnologias que facilitam a transmissão de informações. A implementação dessas melhorias pode aumentar a eficiência entre os setores e turnos e reduzir falhas operacionais, resultando em uma maior eficiência e um aumento na qualidade dos produtos.

Assim, pode-se inferir que uma comunicação eficaz é fundamental para o sucesso da gestão de negócios em linhas de produção automotiva. As melhorias sugeridas não só podem ajudar a superar os desafios identificados, mas também promover um ambiente de trabalho mais coeso e orientado ao desempenho, contribuindo para a excelência organizacional e competitividade no setor.



6 REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. São Paulo: Elsevier, 2014.

CLARKE, J. N. **Management communication: principles and practice**. London: Routledge, 2020.

COVEY, S. R. **Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes**. 29. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2020.

DAFT, RL; LENGEL, RH **Requisitos de informação organizacional, riqueza de mídia e design estrutural** . *Management Science* , v. 32, n. 5, p. 554-571, 1986.

DRUCKER, P. F. **The essential Drucker: the best of sixty years of Peter Drucker's essential writings on management**. New York: Collins Business, 2021.

DYER, J.. MAUT- Multiattribute Utility Theory . In: FIGUEIRA,J. et al. Multiple Criteria Decision Analysis: State of the Art Surveys. New York: Springer Science, 2005.

GREEN, A. et al. Digital communication channels in automotive production management. **Journal of Automotive Engineering**, v. 35, n. 2, p. 45-58, 2019.

JOHNSON, S. Internet of Things applications in automotive production: challenges and opportunities. **IEEE Transactions on Industrial Informatics**, v. 24, n. 3, p. 567-580, 2020.

KOTTER, J. P. **Leading change**. Boston: Harvard Business Review Press, 2022.

LIMA, J. C. **Estratégias e recomendações para melhorar a comunicação na gestão de negócios em linhas de produção do setor automotivo**. 2021.

LIU, Q. et al. Noise and information overload in automotive production communication: a systematic review. **International Journal of Production Economics**, v. 38, n. 4, p. 789-802, 2021.

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

OLIVEIRA, A. R. **Tecnologias de comunicação integradas na gestão de negócios em linhas de produção automotiva**. 2019.

PORTER, M. E. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 2018.

ROBBINS, SP; JUIZ, TA **Comportamento organizacional** . 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2013.



ROCHA, P. C. **Comunicação eficaz com clientes e fornecedores na indústria automotiva: estratégias para o sucesso.** 2020.

SANTOS, F. L. **Cultura organizacional e comunicação interna: promovendo a colaboração na indústria automotiva.** 2020.

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

SMITH, T.; JONES, R. Effective communication methods in automotive manufacturing. **International Journal of Production Research**, v. 42, n. 5, p. 789-802, 2018.

SPECTOR, PE **Psicologia nas organizações.** 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

TOFFLER, A. **A terceira onda.** Rio de Janeiro: Record, 2019.

WANG, Y.; ZHANG, L. Overcoming cultural barriers in global automotive manufacturing. **International Journal of Intercultural Relations**, v. 20, n. 1, p. 56-69, 2019.



APENDICE A – QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

- 1- Quais são os principais canais de comunicação utilizados para a gestão de negócios nas linhas de produção automotiva?
 - Reuniões presenciais
 - E-mails Ferramentas de comunicação interna (Microsoft Teams, Zoom, etc.)
 - Telefonemas
 - Whatsapp
 - Rádio comunicador

- 2- Com que frequência os canais de comunicação são avaliados para garantir sua eficiência?
 - Regularmente (mensal ou trimestral)
 - Apenas quando surgem problemas
 - Raramente
 - Nunca
 - Não sei dizer

- 3- Qual canal de comunicação você considera mais eficaz para resolver questões operacionais no dia a dia?
 - Comunicação verbal direta (reuniões ou diálogos informais)
 - Comunicação escrita (e-mails, mensagens)
 - Relatórios ou memorandos internos
 - Sistemas de gestão automatizados (softwares internos)
 - WhatsApp

- 4- Como você avalia o fluxo de comunicação entre os diferentes turnos de trabalho?
 - Muito eficiente, há um bom alinhamento e troca de informações
 - Eficiente, mas pode melhorar
 - Pouco eficiente, frequentemente ocorrem falhas entre os turnos
 - Ineficiente, a comunicação é inconsistente e prejudica o alinhamento
 - Não sei dizer

- 5- Quais são os principais desafios de comunicação entre os setores que impactam a qualidade das operações?
 - Falta de padronização nas informações transmitidas, o que gera inconsistências nas orientações e processos
 - Demora na troca de informações importantes, resultando em atrasos nas tomadas de decisão e ajustes na produção
 - Excesso de intermediários na comunicação, dificultando a clareza e criando ruídos entre as equipes
 - Diferenças culturais ou de linguagem entre os setores, que complicam a compreensão mútua e o alinhamento
 - Uso inadequado de ferramentas de comunicação digital, como e-mails e softwares que não são bem aproveitados ou compreendidos
 - A falta de verdade em algumas informações



- 6- Com que frequência você percebe problemas de comunicação que impactam diretamente a eficiência operacional?
- Diariamente
 - Semanalmente
 - Ocasionalmente
 - Raramente
 - Nunca
- 7- Qual fator você acredita ser o maior desafio para a comunicação eficaz em seu processo operacional?
- Falta de clareza nas instruções
 - Excesso de informações
 - Barreiras tecnológicas
 - Ruído nas mensagens entre diferentes níveis hierárquicos
- 8- Como a qualidade dos produtos é afetada por falhas na comunicação?
- Impacto elevado, com aumento de erros e retrabalhos
 - Impacto moderado, com pequenos atrasos ou ajustes
 - Impacto baixo, quase sem influência perceptível
 - Nenhum impacto
- 9- Até que ponto a falha ou ineficácia na comunicação entre departamentos pode ser vista como um fator decisivo para gargalos na produção e atrasos na entrega de produtos?
- Altamente decisivo, prejudica diretamente o fluxo de produção
 - Decisivo, mas outros fatores também têm igual relevância
 - Moderadamente decisivo, afeta a produção, mas o impacto é restrito a algumas áreas específicas
 - Pouco decisivo, a produção consegue lidar com a falha, minimizando os impactos
 - Nada decisivo, não exerce influência significativa sobre a produção e os prazos de entrega
- 10- Quais melhorias você acredita que poderiam ser implementadas para melhorar a comunicação interna?
- Realização de treinamentos regulares para aprimorar as habilidades de comunicação
 - Adoção de novas tecnologias e ferramentas digitais para facilitar o fluxo de informações
 - Implementação de processos de feedback mais frequentes e estruturados
 - Promoção de uma maior integração e colaboração entre os diferentes departamentos
 - Todas as alternativas acima
- 11- Você acredita que a implementação de ferramentas digitais de comunicação (como aplicativos ou plataformas colaborativas) melhoraria a eficiência das operações?
- Sim, certamente: acredito que aumentariam significativamente a eficiência das operações
 - Sim, mas com algumas limitações: seriam úteis, mas não resolveriam todos os problemas
 - Talvez, depende do treinamento e da adaptação dos colaboradores



- Não, prefiro os métodos tradicionais de comunicação
- Não sei avaliar

12- Qual estratégia você considera mais eficaz para garantir uma comunicação mais eficiente na empresa?

- Realizar reuniões semanais de alinhamento para manter todos informados
- Adotar ferramentas de comunicação padronizadas para centralizar informações
- Criar equipes dedicadas à gestão e melhoria da comunicação interna
- Incentivar o uso e a adoção de canais digitais para agilizar a troca de informações
- Todas as opções, creio que a união de ferramentas, treinamento e organização juntas poderíamos chegar a uma melhoria contínua, tendo em vista sempre a melhoria não só da comunicação em si. Mas do processo de produção como um todo
- Todas as alternativas acima