

O excesso de informação na comunicação interna nas organizações: reflexões a partir de Han e Hall¹

Kamila Leila Francisco Martins ²

Yoná da Silva Dalonso ³

Eduardo Silva⁴

José Isaías Venera⁵

Universidade da Região de Joinville

Resumo

Este ensaio analisa como o excesso de conteúdo no ambiente digital impacta a comunicação interna organizacional, com base nas perspectivas de Byung-Chul Han e Stuart Hall. Inicialmente, são discutidos os efeitos do volume elevado de mensagens e das interações superficiais, que, segundo Han (2018), fragmentam as relações e dissolvem a dimensão corpórea e identitária dos empregados. Em seguida, aborda-se o modelo de codificação e decodificação de Hall (2003), destacando que a clareza da mensagem depende da capacidade do receptor de interpretá-la conforme seu repertório cultural, o que demanda práticas de escuta ativa e adaptação das estratégias comunicativas. O ensaio conclui que uma abordagem minimalista, aliada ao monitoramento contínuo de ruídos e barreiras, pode otimizar a eficácia informacional e fortalecer vínculos humanos no contexto interno das organizações.

Palavra-chave: excesso de informação; comunicação interna; escuta ativa; engajamento organizacional.

Introdução

Atualmente a comunicação interna dentro das organizações acontece a todo momento, sendo por e-mails, mensagens via WhatsApp, avisos em murais, reuniões e outros meios de comunicação que as organizações possuem. A comunicação interna é um desafio. Ao mesmo tempo em que há uma diversidade crescente de mídias para

¹ Trabalho apresentado no GP Relações Públicas e Comunicação Organizacional do 25º Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 48º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Aluna do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Mediações Contemporâneas da Universidade da Região de Joinville - Univille. E-mail: kamila.martins@univille.br.

³ Doutora em Geografia, docente do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Mediações Contemporâneas da Universidade da Região de Joinville - Univille. E-mail: yonadalonso@univille.br.

⁴ Doutor em Comunicação, docente do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Mediações Contemporâneas da Universidade da Região de Joinville - Univille. E-mail: edu.silva@univille.br.

⁵ Doutor em Comunicação, docente do Programa de Pós-graduação em Comunicação e Mediações Contemporâneas da Universidade da Região de Joinville - Univille. E-mail: j.i.venera@gmail.com.

desenvolver estratégias de comunicação interna, observa-se processos de saturação da informação.

A comunicação interna enfrenta, a cada dia, novos desafios e cada vez mais complexos. Com o avanço das tecnologias digitais houve uma transformação radical referente às formas de interação e circulação das informações, trazendo novas ferramentas para as relações profissionais.

Neste contexto, propõe-se com este ensaio uma reflexão de como o excesso de informações e as mudanças através das tecnologias afetam a comunicação interna nas organizações. Para dar conta desse desafio, desenvolve-se a reflexão a partir dos autores Byung-Chul Han, especialmente em sua obra *No Enxame*, e Stuart Hall, com sua teoria da codificação e decodificação.

Metodologia

Nesta pesquisa, adota-se a metodologia do ensaio crítico, amplamente utilizada nas Ciências da Comunicação para lançar um olhar reflexivo e problematizador sobre fenômenos midiáticos e organizacionais. Diferentemente de métodos puramente descritivos, o ensaio crítico integra revisão teórica, análise textual e argumentação dialógica, permitindo ao pesquisador deslocar-se entre conceitos já consolidados e suas implicações práticas (Gil, 2018; Lakatos; Marconi, 2017). Essa abordagem valoriza a construção de um discurso coerente que não apenas exponha dados, mas também questione pressupostos e revele tensões subjacentes ao excesso informativo.

O desenvolvimento do ensaio iniciou-se pela seleção de obras de Byung-Chul Han (2018) e Stuart Hall (2003), consideradas fundamentais para compreender, respectivamente, os efeitos da hiperinformação digital e os processos de codificação/decodificação. Empregou-se, então, a análise de conteúdo para identificar categorias semânticas recorrentes, por exemplo, “transparência da mensagem” e “barreiras de recepção” (Bardin, 2011). As passagens-chave foram organizadas em fichamentos analíticos, de modo a facilitar a articulação posterior entre teoria e exemplos práticos de comunicação interna.

O ensaio crítico distingue-se, ainda, por sua dimensão reflexiva: o pesquisador assume um papel ativo na problematização dos materiais, confrontando visões teóricas e indicando possíveis contradições ou lacunas. Inspirando-se em Duarte (2014) e Schneider (2016), adotou-se a triangulação teórica como recurso para fortalecer a argumentação, ilustrando como a sobredose informativa e a fragmentação da recepção podem impactar a eficácia das mensagens em diferentes contextos organizacionais. Essa estratégia enriquece o ensaio ao possibilitar comparações entre abordagens clássicas e contemporâneas.

Por fim, a escolha do ensaio justifica-se pela sua flexibilidade dialógica e pelo foco na articulação entre teoria e prática, elementos essenciais para investigar a comunicação interna nas organizações. Ao reunir autores de diferentes tradições teóricas, a pesquisa pretende não apenas propor recomendações para a gestão da informação, mas também fomentar debates sobre como equilibrar clareza, engajamento e humanidade no fluxo comunicativo corporativo. Dessa forma, o método contribui para aprofundar o entendimento dos desafios e possibilidades de uma comunicação interna mais estratégica e humana.

A comunicação sem escuta

Han (2018) traz, entre os efeitos negativos das novas tecnologias de comunicação, aquelas que priorizam a velocidade e a quantidade de informações, a perda da qualidade das relações/interações. Pode-se observar, a partir de Han (2018), esse processo na comunicação interna. Segundo o autor, a eficiência e a comodidade oferecidas pela comunicação digital leva, como efeito, a evitar o contato direto com pessoas, e a mídia digital faz com que o contraposto real (Gegenüber) desapareça gradualmente; ao registrá-lo como forma de resistência, essa mídia acaba por tornar a comunicação digital cada vez mais impessoal, sem corpo e sem rosto (Han, 2018). Ou seja, quando todos podem falar, nem sempre alguém realmente presta atenção.

Pode-se observar esse movimento de saturação dos fluxos comunicacionais em ambientes organizacionais, onde diariamente se recebe excesso de informações via

mensagens e canais de comunicação, gerando sobrecarga aos trabalhadores que, além de terem as suas atividades rotineiras, necessitam se manter atentos para não deixar passar algo importante e, com isso, as chances são grande de produzir ruído e falha na compreensão. Como por exemplo: uma organização transmite uma mensagem, por meio de um e-mail sobre a mudança no plano de saúde; logo após essa mensagem, um empregado recebe outro e-mail, agora sobre as entregas de atividades que precisam ser realizadas; em seguida, chega a ele um convite sobre um evento da organização; todas estas informações em um mesmo fluxo de tempo. O resultado, possivelmente, será que o trabalhador terá uma baixa retenção das informações.

No argumento de Han (2018), o “ser humano de massa” passa a ser um habitante eletrônico do globo, conectado simultaneamente a todos os outros, de modo semelhante a um espectador num estádio mundial; assim como esse espectador permanece anônimo, o cidadão eletrônico vê sua identidade privada psiquicamente dissolvida pela solicitação excessiva (Han, 2018, p. 28). Embora as pessoas dentro das organizações saibam o que deve ser feito, elas não necessariamente se envolvem com as mensagens transmitidas, o que resulta em desmotivação e desengajamento das equipes.

Do ponto de vista prático, a organização implementa um aplicativo destinado ao registro de horas trabalhadas, ao envio de atestados médicos e a outras funcionalidades que visam agilizar as demandas de colaboradores e dos setores envolvidos. Para divulgar essa ferramenta, a organização encaminha diversos e-mails com instruções detalhadas, contudo, tais orientações nem sempre são consultadas, em razão do elevado volume de mensagens na caixa de entrada e da limitação de tempo disponível para seguir os procedimentos.

Como consequência, ocorrem erros no preenchimento, retrabalho e frustração, tanto por parte dos responsáveis pelo desenvolvimento quanto dos usuários da ferramenta, evidenciando uma comunicação superficial que compromete o sentido das interações organizacionais e prejudica a construção de vínculos genuínos entre os colaboradores.

A mensagem chega em cada pessoa de uma forma diferente

A perspectiva de Hall (2003) amplia a compreensão sobre os desafios da comunicação interna, com o modelo através da codificação e decodificação, segundo o qual mesmo quando uma mensagem foi bem construída, não há garantias quanto à sua decodificação. Quem recebe pode entender a mensagem de forma diferente do sentido atribuído por quem a enviou. O processo de codificação e decodificação não se resume a uma operação lógica.

No contexto organizacional, isso evidencia a necessidade de um olhar atento, não apenas à emissão das mensagens, mas também à forma como elas são recebidas e interpretadas pelos empregados. Pode-se dizer que no fluxo organizacional, os processos de comunicação são produzidos sem, muitas vezes, levar em consideração a maneira como a mensagem pode repercutir. A comunicação acontece em relação. Por parte da organização, a intenção é passar mensagens de motivações e engajamento. Como exemplo, um e-mail marketing dizendo que a empresa precisa dos empregados engajados para entrega de uma certa atividade; mas quando não se tem uma conversa bem estruturada com as equipes, alguns empregados podem entender isso como “querem que a gente trabalhe mais sem ganhar mais”, enquanto outros podem pensar: “legal, vamos crescer!”. Portanto a forma de como nos comunicamos tem sempre algo que pode escapar às decodificações lógicas. Podemos dizer que a comunicação acontece de fato nesse processo que vai da sua produção (codificação) à interação (decodificação).

Como destaca Hall (2003), a significação de uma mensagem nunca é transparente, o que significa dizer que há um contexto que leva o receptor a atribuir outros sentidos não explícitos no conteúdo da mensagem. Quando se produz uma mensagem, pode-se tentar minimizar ao máximo as possíveis distorções de sentido — seja o ruído semântico, as ambiguidades linguísticas, as discrepâncias contextuais ou eventuais falhas nos processos de codificação e decodificação — de modo a garantir que a mensagem chegue ao destinatário exatamente como foi concebida. Assim, para se ter uma comunicação interna efetiva, voltada aos trabalhadores, passa a ser ainda mais importante a compreensão dos processos de decodificação/decodificação das mensagens.

Em uma comunicação, a relação não se resume à informação. Pode-se construir a mensagem com a finalidade também de criar engajamento e interação. Para isso acontecer, é preciso a construção cuidadosa de uma mensagem que considere o máximo

possível de contextos culturais e sociais dos receptores, sendo eles do nível inicial até o último nível de hierarquia dentro de uma organização. Nesse contexto, é necessário fazer uma escuta ativa para entender e identificar quais são as barreiras e ruídos que possam dificultar a compreensão das informações a serem transmitidas. Pois, conforme Hall (2003), é preciso identificar as diferenças justamente porque a linguagem se configura como uma articulação dessas distinções.

Entre a saturação e a desconexão

A partir das reflexões de Han (2018) e Hall (2003), na qual articulamos para o contexto da comunicação interna nas organizações, podemos dizer que se enfrenta dois desafios principais: lidar com o volume elevado de informações e com interações excessivamente superficiais; e se preocupar ao máximo com os processos de comunicação com o objetivo de minimizar distorções eventuais na decodificação das mensagens, construindo informações de forma clara e acessível a todos os colaboradores. Nesse sentido, compreende-se a importância de adotar práticas de escuta ativa e monitoramento contínuo para identificar eventuais ruídos e barreiras que comprometam a eficácia do processo comunicativo.

A proliferação de novas tecnologias digitais trouxe com ela mais autonomia nos processos, mas também criou dispersões e desconexão. Passa a ser cada vez mais necessário que as organizações repensem suas estratégias de comunicação interna, buscando não apenas transmitir informações, mas construir relação de valores compartilhados.

Antes de encaminhar um comunicado, é necessário refletir: isso é mesmo importante? Importante fazer a escolha do melhor canal de comunicação: nem tudo precisa ser por e-mail; às vezes uma conversa funciona melhor e de maneira mais fluida. Caso envie uma mensagem, pergunte o que as pessoas acharam, se entenderam, se têm dúvidas e caso tenha, explique o motivo, isso evita mal-entendidos e ajuda a criar confiança. Como Hall (2003) nos lembra, cada receptor interpreta as mensagens de forma diferente. Então, as organizações precisam investir mais em conhecer seu público interno, ouvir suas necessidades e ajustar a comunicação para que ela gere engajamento, e não apenas repasse informações de forma fria e distante.

Conclusão

O excesso de informação e as transformações causadas pelo mundo digital colocam desafios importantes à comunicação interna nas organizações. A análise dos textos de Han (2018) e Hall (2003) evidenciam as complexidades comunicacionais que vão além de informar, por isso, a importância de ouvir os envolvidos nos processos e de encontrar a melhor estratégia para construir uma comunicação com clareza, abrir canais de interação e, assim, fomentar engajamento.

Em síntese, a eficácia da comunicação interna transcende a mera transmissão de informações, exigindo a construção de vínculos e engajamento coletivo. Han (2018) alerta para os efeitos do “excesso comunicativo” no ambiente digital, que se caracteriza por interações fragmentadas e pelo cancelamento do espaço de resistência do outro, comprometendo a atenção e a disposição para o diálogo. Por sua vez, Hall (2003) evidencia que, mesmo em um modelo de comunicação idealmente “perfeito”, a mensagem só existe enquanto tal na medida em que o receptor a decodifica conforme seu repertório cultural e suas condições contextuais.

Assim, conclui-se que a comunicação interna depende de uma abordagem comunicativa mais minimalista e reflexiva, reduzindo excessos e com abertura para escutas ativas e de retroalimentação constante. Dessa forma, será possível não apenas otimizar a clareza e a transparência das informações, mas também preservar a dimensão humana do processo comunicacional, assegurando que cada colaborador se sinta reconhecido e protagonista na construção do sentido compartilhado.

Referências

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2011.

HAN, Byung-Chul. *No exame: perspectivas do digital*. Petrópolis: Vozes, 2018.

HALL, Stuart. *Da diáspora: identidades e mediações culturais*. Belo Horizonte; Brasília: Editora UFMG; Representação da UNESCO no Brasil, 2003.

DUARTE, Fernando. *Ensaaios sobre comunicação crítica*. São Paulo: Summus, 2014.

SCHNEIDER, Laura. *Metodologias qualitativas em comunicação*. Porto Alegre: Sulina, 2016.