



UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL – RELAÇÕES PÚBLICAS

MARIA LUÍZA GONÇALVES MENEZES

**ANÁLISE DE COMUNICAÇÃO INTERNA DO SISTEMA FEDERAÇÃO DAS
INDÚSTRIAS DO ESTADO DO MARANHÃO (SISTEMA FIEMA)**

SÃO LUÍS - MA
2025

MARIA LUÍZA GONÇALVES MENEZES

**ANÁLISE DE COMUNICAÇÃO INTERNA DO SISTEMA FEDERAÇÃO DAS
INDÚSTRIAS DO ESTADO DO MARANHÃO (SISTEMA FIEMA)**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Comunicação Social – Relações Públicas da Universidade Federal do Maranhão como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas.

Orientadora: Profª. Dra.: Sarah Fontenelle Santos

SÃO LUÍS - MA

2025

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Menezes, Maria Luíza Gonçalves.

ANÁLISE DE COMUNICAÇÃO INTERNA DO SISTEMA FEDERAÇÃO DAS
INDÚSTRIAS DO ESTADO DO MARANHÃO SISTEMA FIEMA / Maria
Luíza Gonçalves Menezes. - 2025.

53 f.

Orientador(a): Sarah Fontenelle Santos.

Curso de Comunicação Social - Relações Públicas,
Universidade Federal do Maranhão, São Luis-maranhão, 2025.

1. Comunicação Interna. 2. Comunicação
Organizacional. 3. Engajamento. 4. Organizações
Contemporâneas. I. Fontenelle Santos, Sarah. II. Título.

Dedico este trabalho às mulheres da minha família, que sempre se dedicaram muito à família e se doaram para que os filhos pudessem buscar o seu melhor. Especialmente à minha mãe, que sempre fez o possível e o impossível por mim e por meu irmão. À minha avó, Maria, de quem herdei o nome, e que sempre será lembrada pelo seu amor e sua doçura, que continuam a me inspirar.

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo analisar a eficácia da comunicação interna no Sistema Federação das Indústrias do Estado do Maranhão (Sistema FIEMA), composto por FIEMA, SESI-MA, SENAI-MA e IEL-MA, destacando seus impactos sobre o clima organizacional e o engajamento dos colaboradores. Partiu-se da problematização da comunicação interna como eixo estratégico das organizações contemporâneas, capaz de fortalecer vínculos, construir a identidade institucional e estimular a participação ativa dos colaboradores. Fundamentado em autores clássicos e contemporâneos (March; Simon, 1958; Kunsch, 2018; Ventura; Velloso; Alves, 2020) da comunicação organizacional, o estudo adotou uma metodologia composta por pesquisa bibliográfica, para explorar conceitos teóricos sobre o tema; descritiva (Gil, 1996), para caracterizar as percepções de um grupo específico por meio de questionário fechado; qualitativa (Minayo, 2004; Denzin; Lincoln, 2018), para compreender as interpretações subjetivas dos colaboradores; e documental (Cellard, 2008), para examinar registros institucionais sobre as práticas de comunicação interna. A triangulação (Denzin, 1978) dessas abordagens permitiu uma análise integrada dos dados obtidos, confrontando as respostas ao questionário com os documentos institucionais - como o Plano de Comunicação Interna, o Manual de Comunicação Interna e a apresentação da Coordenadoria de Comunicação e Eventos (COCEV) - e com o referencial teórico, à luz dos significados atribuídos pelos colaboradores. Os resultados evidenciaram boas práticas, fragilidades e oportunidades de aprimoramento na comunicação interna do Sistema FIEMA, reafirmando sua relevância estratégica para a coesão cultural e o engajamento organizacional.

Palavras-chave: comunicação interna; comunicação organizacional; engajamento; organizações contemporâneas; Sistema FIEMA.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the effectiveness of internal communication within the Maranhão State Industry Federation System (Sistema FIEMA), which includes FIEMA, SESI-MA, SENAI-MA, and IEL-MA, emphasizing its impacts on organizational climate and employee engagement. The research was based on the idea that internal communication functions as a strategic element in modern organizations, capable of strengthening relationships, developing institutional identity, and promoting active employee participation. Drawing on classical and contemporary authors (March; Simon, 1958; Kunsch, 2018; Ventura; Velloso; Alves, 2020) in organizational communication, the study used a methodology that involved: a bibliographic review to explore theoretical concepts; a descriptive approach (Gil, 1996) to characterize perceptions through a closed-ended questionnaire; a qualitative approach (Minayo, 2004; Denzin; Lincoln, 2018) to analyze subjective interpretations; and a documentary analysis (Cellard, 2008) to examine institutional records related to internal communication practices. The triangulation (Denzin, 1978) of these methods allowed for an integrated analysis of the data, comparing questionnaire responses with institutional documents - such as the Internal Communication Plan, the Internal Communication Manual, and the presentation by the Communication and Events Coordination Office (COCEV) - and with the theoretical framework, considering the meanings attributed by employees. The findings showed good practices, weaknesses, and areas for improvement in Sistema FIEMA's internal communication, reaffirming its strategic importance for cultural cohesion and organizational engagement.

Keywords: internal communication; organizational communication; engagement; contemporary organizations; Sistema FIEMA.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 COMUNICAÇÃO INTERNA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL	8
2.1 As organizações contemporâneas	8
2.2 Fundamentos da Comunicação	10
2.3 Comunicação Interna nas Organizações	12
2.4 Formas de Comunicação Interna nas Empresas	14
<i>2.4.1 Comunicação Oral</i>	<i>14</i>
<i>2.4.2 Comunicação Digital</i>	<i>15</i>
<i>2.4.3 Comunicação Escrita</i>	<i>16</i>
<i>2.4.4 Comunicação por telefone</i>	<i>18</i>
<i>2.4.5 Comunicação Não Verbal</i>	<i>19</i>
2.5 Comunicação Empresarial Estratégica	20
3 METODOLOGIA	23
3.1 Tipo de Pesquisa	23
<i>3.1.1 Pesquisa Qualitativa</i>	<i>25</i>
<i>3.1.2 Pesquisa Descritiva</i>	<i>26</i>
<i>3.1.3 Pesquisa Documental</i>	<i>28</i>
3.2 Abordagem da Pesquisa	30
3.3 Delimitação da Amostra	31
3.4 Instrumentos de Coleta de Dados	32
3.5 Apresentação da Empresa	33
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	36
4.1 Análise dos Resultados	36
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	39
REFERÊNCIAS	42
APÊNDICES	46
APÊNDICE A — Questionário aplicado sobre a comunicação interna do Sistema Fiema	46
APÊNDICE B — Dados obtidos através do questionário	50