

# **A BUSCA POR ENGAJAMENTO ENTRE OS COLABORADORES ATRAVÉS DA COMUNICAÇÃO INTERNA: um estudo de caso da unidade de uma multinacional no Sul de Minas**

Henrique Andrade Mendonça<sup>1\*</sup>  
Lucas Rosa Paiva<sup>2\*\*</sup>

## **RESUMO**

Este trabalho aborda a Comunicação Empresarial focada na Comunicação Interna. Tal abordagem se faz necessária devido a comunicação interna ter se tornado um mecanismo influenciador na formação de opinião dos colaboradores da organização, desta forma, as organizações se realocaram e efetuaram mudanças em suas prioridades, uma vez que o engajamento dos colaboradores é essencial para o andamento do negócio. O propósito deste estudo é investigar os resultados propostos pela organização através da implantação e posterior implementação de uma estrutura de comunicação interna. Este propósito será alcançado através do estudo de caso na unidade de uma multinacional em Varginha no sul de Minas Gerais, que conta com a implantação de uma estrutura para comunicação interna a cerca de dois anos. O estudo evidenciou que através de um questionário subdividido em três seções a fim de demonstrar os níveis de maturidade de Recursos, Engajamento e Avaliação, foi possível visualizar que houve um impacto positivo sobre a cultura organizacional com as mudanças aplicadas, aumento considerável no número relativo ao engajamento dos colaboradores com a organização e conseqüentemente foi possível visualizar os benefícios através dos diagnósticos apresentados, concluindo assim os objetivos deste estudo.

**Palavras-chave:** Engajamento. Colaboradores. Comunicação Interna.

## **1 INTRODUÇÃO**

---

<sup>1\*</sup> Aluno do Curso de Publicidade e Propaganda do Centro Universitário do Sul de Minas (UNIS/MG). E-mail: henrique.mendonca@alunos.unis.edu.br

<sup>2\*\*</sup> Professor, Esp. Lucas Rosa Paiva do Centro Universitário do Sul de Minas (UNIS/MG). E-mail: lucas.paiva@professor.unis.edu.br

Este trabalho aborda a Comunicação Empresarial focada na comunicação interna, evidenciando como a implantação de estratégias podem engajar colaboradores e trazer resultados para a organização.

Tal abordagem se faz necessária devido a comunicação interna ter se tornado um mecanismo influenciador na formação de opinião dos colaboradores da organização, desta forma, as organizações se realocaram e efetuaram mudanças em suas prioridades, uma vez que o engajamento do colaborador é essencial para o andamento do negócio. Isso se tornou um motivo primordial para investir nesta área e conseqüentemente evitar desgastes financeiros, humanos e materiais em um futuro não muito distante, sem que houvesse um trabalho estruturado de comunicação.

É importante ressaltar também a importância do trabalho para a prática de estudo, através das adversidades de remodelar uma cultura organizacional já estabelecida, e em paralelo a estruturação de um departamento de comunicação interna.

O propósito deste estudo é investigar os resultados propostos pela Organização através da implantação e posterior implementação de uma estrutura de comunicação interna. Para garantir que esse objetivo seja cumprido é necessário cumprir também os objetivos específicos descritos abaixo:

- Observar os benefícios da implantação de estratégias de comunicação interna dentro da organização;
- Compreender os efeitos criados na cultura organizacional;
- Analisar os elementos de engajamento dos colaboradores com a organização.

Este propósito será alcançado através do estudo de caso apoiando-se em um meio de revisão bibliográfica, a fim de aprofundar nos contextos teóricos e suas aplicações.

Para tal, será desenvolvido um estudo de caso na unidade de uma multinacional localizada em Varginha no sul de Minas Gerais, que conta com a implantação de uma estrutura para comunicação interna a cerca de dois anos. Pretende-se apoiar em uma pesquisa qualitativa para subsidiar a discussão com a teoria.

Considerando uma população de 201 colaboradores entre Produção, Administrativo e Gestão, serão entrevistados 100 colaboradores com o objetivo de obter uma análise comparativa entre os dados levantados antes e após a implantação da estrutura de comunicação interna.

## **2 COMUNICAÇÃO INTERNA NAS ORGANIZAÇÕES**

A comunicação se faz presente a todo momento, para praticamente tudo o que é feito. Dentro das organizações a comunicação é um dos pilares imprescindíveis, e mesmo que não fosse de forma estruturada pode-se dizer que acontecia um processo comunicativo desde meados do século XX, tornando-se algo relativamente antigo (SCHAUN E RIZZO, 2009).

Segundo Curvello (2012), a comunicação interna por muito tempo foi identificada com a funcionalidade de informar e integrar o público interno das organizações, levando em consideração seus objetivos e interesses. As organizações não visualizaram outra alternativa e foram adeptos a comunicação interna estruturada, uma vez que com o trabalho desenvolvido tende a ser fator determinante para várias ações estratégicas, que certamente atingiriam os objetivos desejados.

Tomasi e Medeiros (2007), entendem a necessidade de que os colaboradores da organização a conheçam e tornem-se apoiadores da objetividade estratégica do seu local de trabalho, para assim promover a visão institucional da empresa.

A organização possui a comunicação interna como pilar na sustentação dos seus valores, através do trabalho desenvolvido com os colaboradores, o qual se relaciona com a troca realizada e a coesão aplicada por ambas as partes. De certa forma o colaborador tende a visualizar que a organização se esforça para construir uma visibilidade pública necessária, assim sentindo-se parte do negócio ao entender que o seu engajamento contribui para os resultados da organização (CURVELLO, 2012).

### **2.1 O alicerce através da cultura organizacional**

É importante começar destacando o entendimento sobre como a cultura organizacional e a comunicação interna são aliadas, viabilizando a funcionalidade do mecanismo comunicativo interno das organizações.

Fleury (1996) destaca que cultura organizacional surgiu da aprendizagem de lidar com problemas relacionados a adaptação externa e o ato de integrar internamente, através de uma suposição antecipada. Aparentemente tornou-se algo positivo e desta forma auxiliou para o ensinamento a outras pessoas, resultando na atitude correta a se portar diante destes problemas.

Dentro das organizações a cultura organizacional possibilitou as informalidades atuando como capacitador na orientação do comportamento dos integrantes durante a jornada de trabalho,

obtendo direcionamento para atingir os objetivos organizacionais. Assim ocorre a geração de valor através dos hábitos e perspectivas dos colaboradores, ocasionando a cultura organizacional a se tornar um tópico integrador na mentalidade da organização (CHIAVENATO, 2005).

De forma semelhante, Curvello (2012) nos lembra que a cultura organizacional vem se tornando fator importante nos estudos e posteriores análises para tomada de decisão, devido a sua clara visualização quando se refere a assuntos internos, para compreender seu público e desenvolver as mudanças, possibilitando verificar essas serem fáceis ou difíceis, para assim concluir em fatores positivos e negativos.

Abordaremos no próximo tópico a importância da objetividade na comunicação e os meios de disseminação das informações.

## **2.2 A objetividade das estratégias e meios**

De igual importância a ser destacado, a comunicação deve ser realizada corretamente desde instruções de trabalho a comunicados internos, tudo isso para que tenha seu propósito organizacional bem definido e os colaboradores não fiquem à deriva.

Quando a organização não possui uma área ou departamento de comunicação interna estruturado, a informação capturada pelo receptor tende a tornar-se confusa. Pinho (2006), entende que a ausência de formalidade na comunicação da organização não seria algo bem-visto pelos receptores, tornando-se uma informação sem a funcionalidade ideal, desta forma a organização permanece sem o controle recomendado das comunicações disponibilizadas, e conseqüentemente o rendimento dos seus colaboradores não acontecerá conforme o esperado, visto que não obtiveram o conhecimento necessário para as devidas ações a executarem.

Para Torquato (2015), os líderes de opinião são importantes aliados da comunicação interna, e através das informações recebidas tornam-se meios de comunicação influentes entre os demais colaboradores, trabalhando em prol da organização. Todo local não necessariamente no espaço de trabalho, possui líderes de opinião, isso é inevitável. Nem sempre os líderes da organização são os líderes de opinião e é de grande valia identificá-los, para que possam atuar de forma favorável as estratégias propostas, lado a lado com as informações a serem disseminadas.

Assim como na fase atual, nas organizações as pessoas se identificam umas com as outras e quem se destaca nesse meio pode vir a ser um influenciador, acompanhado em diversos meios e

situações. Se na organização há um influenciador desse tipo, é mais que necessário que esteja “dançando conforme a música” que a empresa emite, caso não esteja, a organização pode ter um problema.

Mesmo com as estratégias estabelecidas com a comunicação, não é viável descartar os padrões informais de disseminação das informações através dos formadores de opinião, uma vez que grande parte da população da organização são notificadas das comunicações inicialmente murmúrios internos (PINHO, 2006). Um meio que pode ser adaptado e considerado positivamente ágil, mas necessita cautela para que se veicule a informação corretamente, caso contrário a organização pode vir a perder o controle de assertividade.

Trataremos no próximo item como a comunicação interna se torna um fator decisivo para a organização através das suas estratégias.

### **2.3 Comunicação interna como fator decisivo e estratégico**

A comunicação interna ou comunicação empresarial interna, é de fundamental importância para que as estratégias organizacionais funcionem, principalmente quando possui objetivos estabelecidos e é necessário integrar os públicos a estes, trabalhando com a apropriação de elementos já presentes na cultura da organização, de forma adaptada a realidade ao que se planeja executar e posteriormente divulgar o contexto aplicado, em uma relação de emissor e receptor (CURVELLO, 2012).

Com a relação que o autor faz sobre os objetivos e estratégias da organização, é de fácil entendimento por parte das organizações que a comunicação interna se tornou um fator importante para aliar-se a busca por engajamento dos colaboradores, de forma afunilada ou uniforme, a informação é efetuada através dos meios necessários, abrangendo toda a sua população e fazendo com que possam “vestir a camisa” da organização.

Melo (2006), afirma que se deve levar em consideração a linha estratégica da organização visando a melhoria e objetividade na aplicação dos processos de comunicação, avaliando os prós e contras de cada um deles e evitando possíveis ameaças, através do desenvolvimento para o cumprir as metas.

A comunicação empresarial torna-se fator importante na resolução de conflitos nesta nova era da globalização, atuando fortemente como protagonista no apoio a gestão da organização possibilitando aprendizado e soluções para a prevenção do antagonismo interno (BUENO, 2003).

A seguir será mostrado o auxílio da comunicação interna na formação de opinião e motivação dos colaboradores.

## **2.4 O papel da comunicação interna na motivação dos colaboradores**

Segundo Almeida (2013), a junção entre comunicação interna e a motivação dos colaboradores são de suma importância na geração de resultados, possibilitando assim visualizar melhorias nos processos através de uma devolutiva simplificada dos colaboradores, o seu conhecimento e senso informativo dentro da organização. Desta forma, sugere-se que a motivação surge através da busca por alcançar os objetivos organizacionais remetendo ao desejo de crescimento por parte do colaborador.

Já Cerqueira (2002), cita o desenvolvimento de empatia ou afetividade para o êxito das ações motivacionais, onde é necessário um investimento imediato e preciso por parte da organização para que o colaborador continue sendo um incentivador para os demais companheiros de trabalho.

Conciliando as ideias dos autores acima, é possível afirmar que o colaborador atua como incentivador e influenciador da organização através de suas ações. O seu trabalho atua fortemente junto a geração de valor e auxilia a organização a definir suas estratégias comunicativas para se trabalhar internamente, em busca de maiores resultados a se obter.

## **3 MATERIAIS E MÉTODOS**

Conforme salientamos na introdução, analisaremos os dados obtidos na pesquisa que se classifica como aplicada quanto a sua natureza, pois envolveu a aplicação de métodos típicos da Comunicação Empresarial para solucionar um problema prático e aplicado (TURRIONI E MELLO, 2012).

Como definido por Gil (2010), sua forma de abordagem, é considerada uma pesquisa qualitativa, pois será necessário um levantamento detalhado de dados que serão tratados de forma numérica.

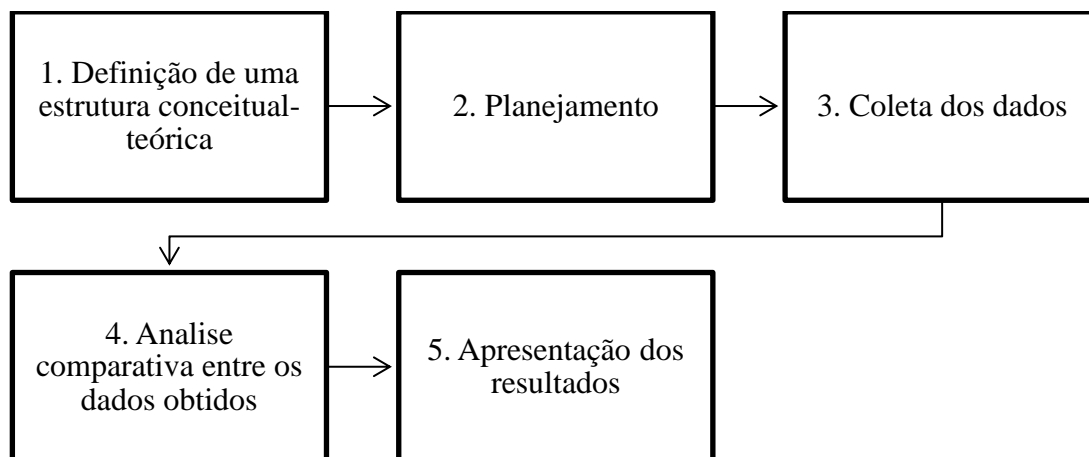
Tanto a classificação quanto aos seus objetivos este trabalho é considerado uma pesquisa exploratória, pois visa proporcionar maior familiaridade com o problema, explicando-o ou construindo hipóteses, envolvendo pesquisa bibliográfica, aplicação de questionário e análise de um exemplo para ajudar na compreensão (MIGUEL et al., 2012).

Já quanto ao procedimento técnico trata-se de um estudo de caso, pelo envolvimento em se estudar de maneira profunda um objeto de forma a conhecê-lo detalhadamente.

Os resultados não são generalizados para a realidade de todos os tipos de organizações, mas sim para com empresas da área com características e processos semelhantes.

Esse trabalho trata-se de um estudo de caso, portanto como apresentado por Miguel (2012), deve seguir uma estruturação básica. A condução do estudo de caso presente nesse trabalho, está apresentado na Figura 1.

Figura 1: condução do estudo de caso presente neste trabalho.



Fonte: adaptado de Miguel (2012).

Como definido na Figura 1 a primeira fase é a de definição de uma estrutura conceitual-teórica ocorre a definição da base conceitual teórica que embasarão a pesquisa. Segundo Brisola e Fantin (2016), a fundamentação teórica identifica e organiza os conceitos encontrados em trabalhos relevantes. Por isso, é muito importante para realização de uma pesquisa de determinada temática

e permite ao pesquisador a possibilidade de produzir algo inédito que certamente muito contribuirá na discussão sobre o tema.

A segunda fase o estudo de caso será planejado, todas as fases seguintes serão organizadas e sistematizadas e o estudo de caso será estruturado. Esse planejamento deixará claro os objetivos de cada uma das etapas e como eles serão realizados.

O questionário que será utilizado na pesquisa foi previamente definido para identificação de problemas a respeito do tema de comunicação interna. O questionário conta com uma escala de 1-5, sendo o item 1 a menor avaliação e o item 5 a maior.

O instrumento de pesquisa preliminar possui 12 questões que foram divididas da seguinte forma: avaliação (5 questões), engajamento (5 questões) e recursos (2 questões).

Esse questionário possui respostas na escala Likert, possuindo uma escala de 1 a 5 de pontuação, em que o respondente escolherá apenas uma dentre as cinco alternativas presentes. Cada uma das perguntas possui um peso que afere a importância da questão para análise, funcionando como um fator multiplicador. O valor do peso varia de 1 a 4, logo a pontuação final para cada uma das perguntas é definida como seu peso multiplicado pela pontuação dada para a questão.

Ademais, é na quarta fase que os dados obtidos na fase anterior serão analisados e comparados. Nessa fase, os dados encontrados anteriormente serão comparados com as novas respostas obtidas a fim de verificar a situação atual da implantação e posterior implementação da comunicação interna e como ela afetou a organização em questão.

Por fim, durante a quinta fase os resultados serão apresentados bem como os principais benefícios da implementação da comunicação interna da organização e a ligação com o engajamento dos funcionários, com base na análise dos dados do passo anterior.

#### **4 RESULTADO E DISCUSSÃO**

Este estudo possui como objeto de estudo a unidade de uma multinacional no segmento de iluminação, localizada em Varginha no sul de Minas Gerais. A unidade em questão está em Varginha desde 2001, totalizando 20 anos de atividades relacionadas a produção e montagem de equipamentos de iluminação. Foram basicamente 18 anos trabalhando a comunicação de forma

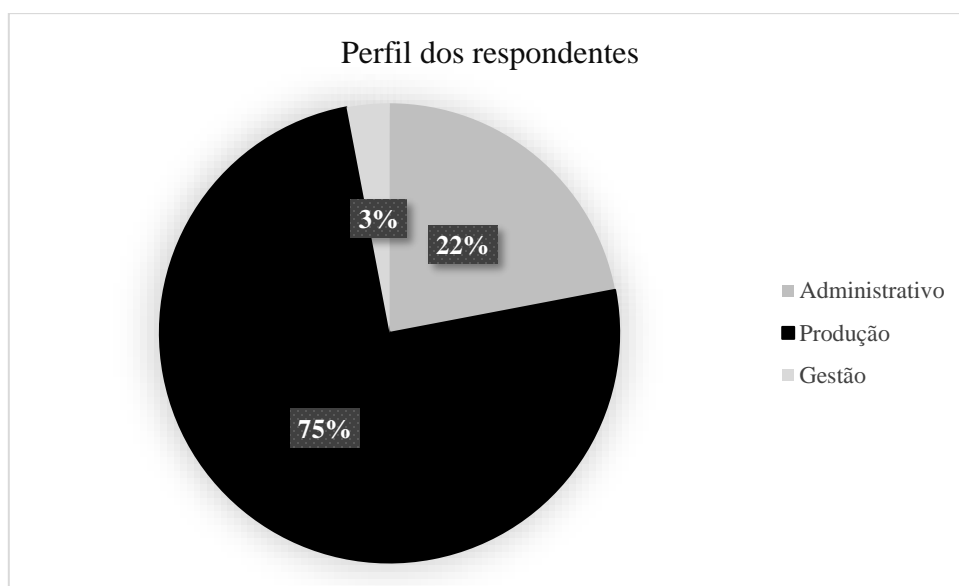


não estruturada, mas a empresa conta com a implantação de um departamento de comunicação interna a cerca de 2 anos, devido identificação da necessidade da estruturação deste departamento.

#### 4.1 Resultados do questionário

Desta forma, no ano anterior à implantação e 2 anos após a implantação, foram realizados questionários para verificação da eficácia das estratégias de comunicação interna na organização. Considerando uma amostra de 100 pessoas para 172 funcionários entre Administrativo, Produção e Gestão, demonstrado através da representação de divisão na Figura 2 e uma amostra de 100 pessoas para 201 funcionários nas mesmas condições acima, através da representação de divisão na Figura 3.

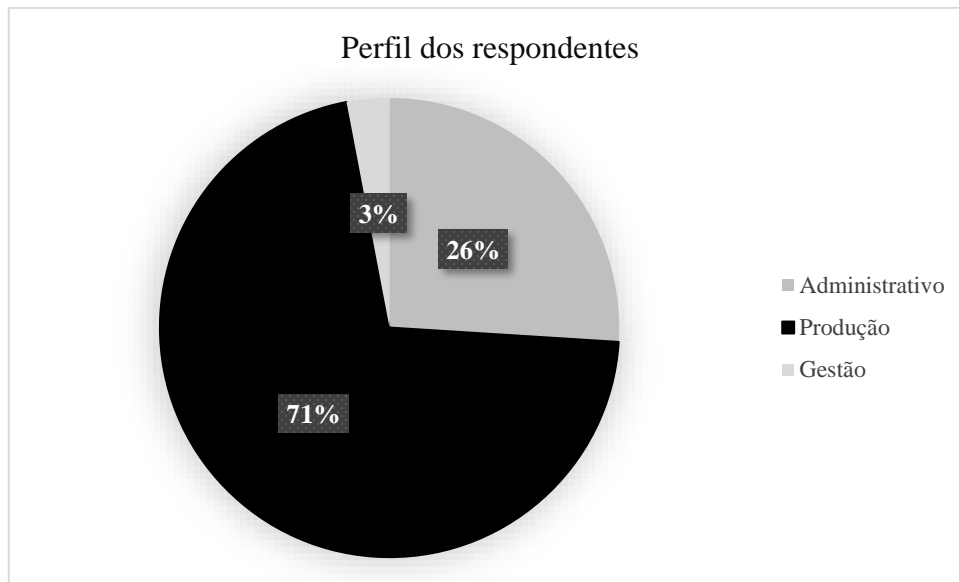
Figura 2: anterior a implantação.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Para definição da quantidade de entrevistados na Figura 2, correspondente aos dados antes da implantação, foi considerado o número de pessoas por departamento de acordo com a percentagem de pessoas por área. Este gráfico através da Figura 2 representa: 75% para produção, 22% para administrativo e 3% para gestão.

Figura 3: após a implantação.



Fonte: elaborado pelo autor.

Já para a definição da quantidade de entrevistados na Figura 3, correspondente aos dados depois da implantação, foi considerado o número de pessoas por departamento de acordo com a porcentagem de pessoas por área. Este gráfico através da figura 3 representa: 71% para produção, 26% para administrativo e 3% para gestão.

A aplicação do questionário teve como objetivo a obtenção de dados sobre o nível de maturidade de comunicação interna na organização, dados esses que impactam diretamente no desempenho dos seus processos.

Inicialmente estão apresentados os resultados encontrados através do questionário antes da implantação de uma estrutura de comunicação interna, um fator importante para essa tomada de decisão foi o baixo número referente ao engajamento dos colaboradores com a organização, resultado este que foi evidenciado após a análise dos dados obtidos, para a verificação das atividades relacionadas à comunicação.

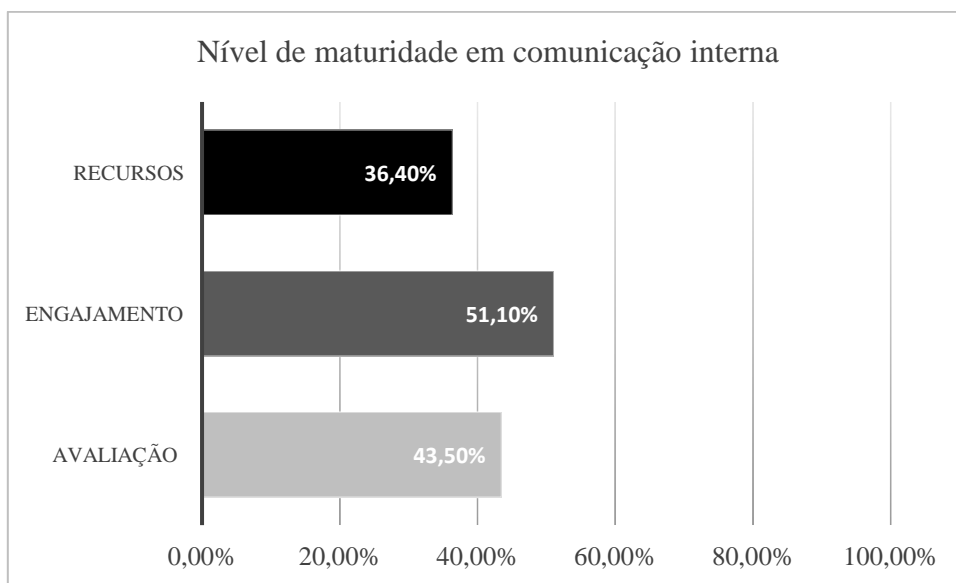
Através dos resultados obtidos, é possível perceber que atualmente não existe uma estrutura de comunicação interna. Porém, existe a necessidade de uma estrutura com ações estratégicas que auxiliam na avaliação após a implantação dessas, propícias para identificar quais são os pontos críticos atuais e como está o nível de maturidade em comunicação interna por parte dos colaboradores da organização atualmente. Através da aplicação do questionário foram identificados os principais problemas relacionados a comunicação interna realizada.

Para uma melhor compreensão a respeito dos resultados, foram utilizados gráficos que serão apresentados a seguir em cada uma das três seções do questionário, detalhado na metodologia desse trabalho, são elas:

- Recursos – meios de comunicação interna utilizados;
- Engajamento – relação de satisfação do colaborador com a empresa, através da comunicação interna;
- Avaliação – representa a opinião sobre o sistema de comunicação interna.

Os resultados encontrados de maneira geral antes da implantação levando em consideração as três seções avaliados pelo questionário utilizado, estão representados na Figura 4 e após a implantação na Figura 5.

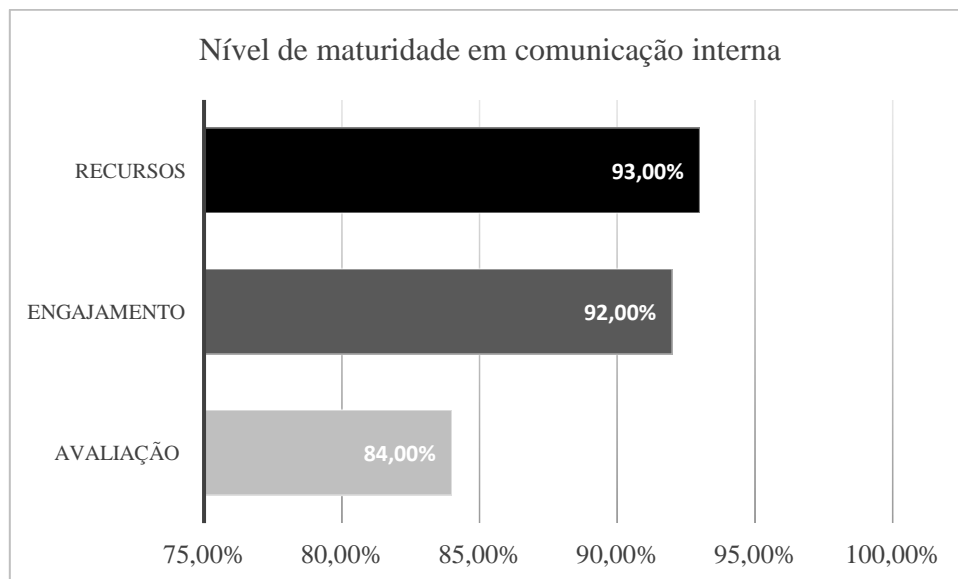
Figura 4: representação dos resultados gerais anteriores a implantação.



Fonte: elaborado pelo autor.

Na Figura 4 é possível observar os dados anteriores a implantação da estrutura de comunicação interna, dados esses que evidenciam os níveis de maturidade consideravelmente inferiores, resultado de ações não estruturadas.

Figura 5: representação dos resultados gerais após a implantação.



Fonte: elaborado pelo autor.

Analisando os dados gerais é perceptível que na Figura 5 houve um aumento considerável nos níveis de maturidade encontrados, resultado este obtido após a implantação eficaz de uma estrutura de comunicação interna.

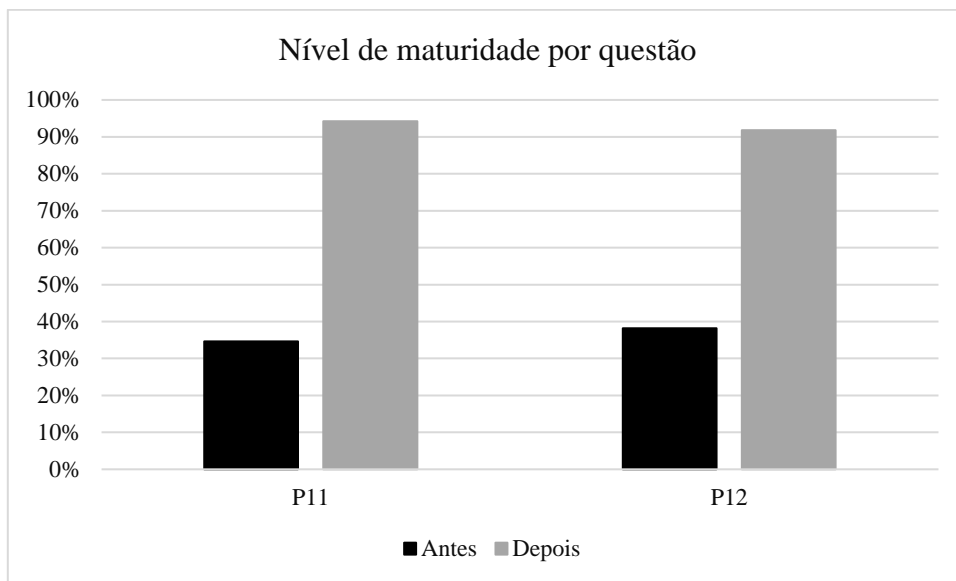
Os níveis de maturidade encontrados levando em consideração todos os atributos e de acordo com a fórmula de cálculo definida na metodologia, foram de 36,4% para 93% em Recursos, 51,1% para 92% em Engajamento e 43,5% para 84% em Avaliação. Desta forma, houve um saldo positivo com aumento de 56,6% em Recursos, 40,9% em Engajamento e 40,5% em Avaliação. Uma maior explicação sobre cada um dos atributos, bem como as análises mais detalhadas a respeito das respostas encontradas estão descritas nas seções seguintes.

#### 4.1.1 Recursos

Essa primeira seção é denominada por recursos e está relacionada aos meios de disseminação das informações que a organização possui através comunicação interna.

Os resultados por nível de maturidade em porcentagem, estão apresentados na Figura 6.

Figura 6: nível de maturidade da seção recursos, anterior e após a implantação.



Fonte: elaborado pelo autor.

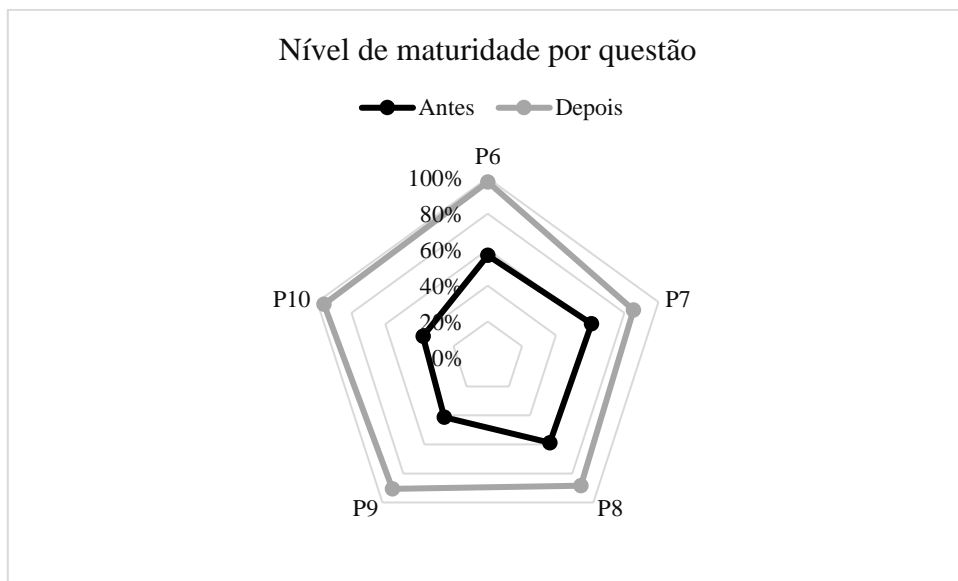
Houve uma melhoria significativa para as perguntas dessa seção, em P11 (Os recursos atuais de Comunicação são suficientes para atender às nossas demandas?) de 35% foi para 94% e P12 (Você considera eficaz os recursos de Comunicação?) de 38% para 92%. Isso evidencia que a Organização através da comunicação interna, conseguiu atingir seus colaboradores com eficácia na utilização dos meios de disseminação das informações.

#### 4.1.2 Engajamento

Essa segunda seção é denominada por engajamento e demonstra a relação dos colaboradores com a Organização, focada nas ações de comunicação interna.

Os resultados por nível de maturidade em porcentagem, estão apresentados na Figura 7.

Figura 7: nível de maturidade da seção engajamento, anterior e após a implantação.



Fonte: elaborado pelo autor.

A partir dos resultados encontrados nessa seção, é possível observar que as questões que causaram maior influência no resultado geral negativo desse atributo de nível de maturidade anterior a implantação, foram as perguntas P9 (A organização frequentemente realiza reuniões para compartilhar informações) e P10 (Recebemos boletim semanal com atualizações da empresa).

As perguntas citadas acima, convergem para a ausência de uma estrutura de comunicação interna no auxílio a motivação dos colaboradores, mostrando a importância de se ter algo estruturado relacionado à área, visto que a motivação do colaborador é fator crucial para o desempenho nos resultados da organização. Além disso, verifica-se que existe a falta de alinhamento informativo com o colaborador por parte da organização.

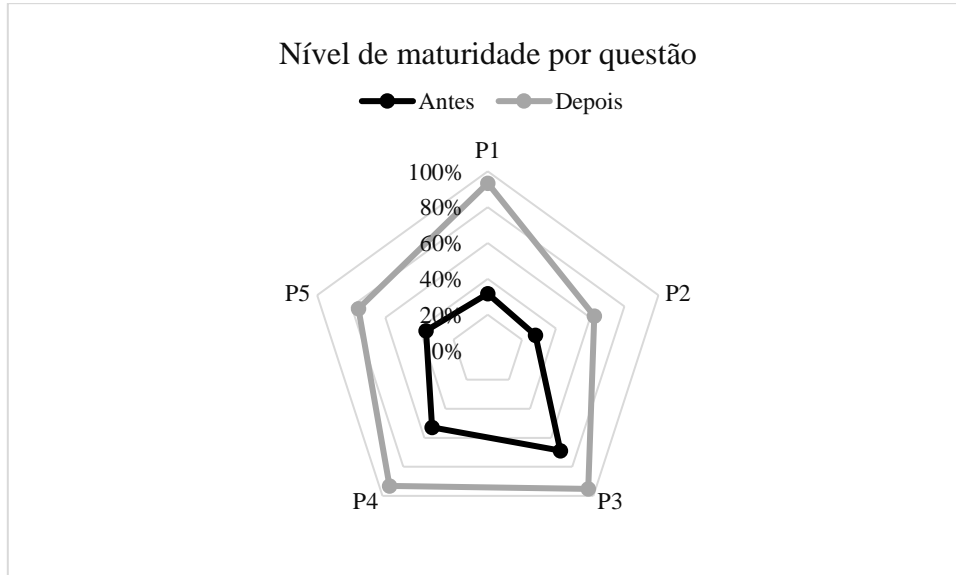
Por outro lado, as perguntas P6 (Tenho abertura para compartilhar as minhas ideias) e P10 (Recebemos boletim semanal com atualizações da empresa) após a implantação, tiveram valores altos de maturidade. Esse fato mostra que a organização preza pelo incentivo e acredita que seja importante seus colaboradores compartilhem conhecimento com outros membros, agregando às áreas de atuação e fazendo parte do negócio.

### 4.1.3 Avaliação

Por fim, essa última seção é denominada por avaliação e está relacionada com a opinião dos colaboradores sobre a estrutura ou o que se entende por comunicação interna.

Os resultados por nível de maturidade em porcentagem, estão apresentados na Figura 8.

Figura 8: nível de maturidade da seção avaliação, anterior e após a implantação.



Fonte: elaborado pelo autor.

Nessa seção, conforme observa-se pela Figura acima, as perguntas P1 (Avalie o sistema de Comunicação Interna) e P2 (Os meios de comunicação interna não precisam ser melhorados) tiveram valores de nível de maturidade bem abaixo do restante. Em média nesse quesito, considera-se o nível de maturidade como um fator totalmente negativo com relação a visão do colaborador sobre a comunicação interna.

Por outro lado, está evidenciado através dos segmentos lineares que após a implantação de uma estrutura de comunicação interna, os resultados foram altamente melhorados. Isso possibilita verificar que a avaliação dos colaboradores para a estrutura é considerada eficaz.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Depois de realizar a revisão bibliográfica acerca da verificação do engajamento dos colaboradores e conseqüentemente obtenção de resultados para a organização, optou-se por utilizar a metodologia de análise comparativa para compreender os efeitos antes e após a implantação de estratégias de comunicação interna.

Primeiramente foi realizado um diagnóstico a respeito da situação atual da organização através da utilização de um questionário para avaliar o nível de maturidade em comunicação interna. Além disso, foram identificados pontos críticos avaliando o desempenho relacionado a cada um dos atributos analisados, evidenciando a necessidade da implantação de estratégias de comunicação interna em busca do aumento de engajamento dos colaboradores e resolução dos problemas evidenciados.

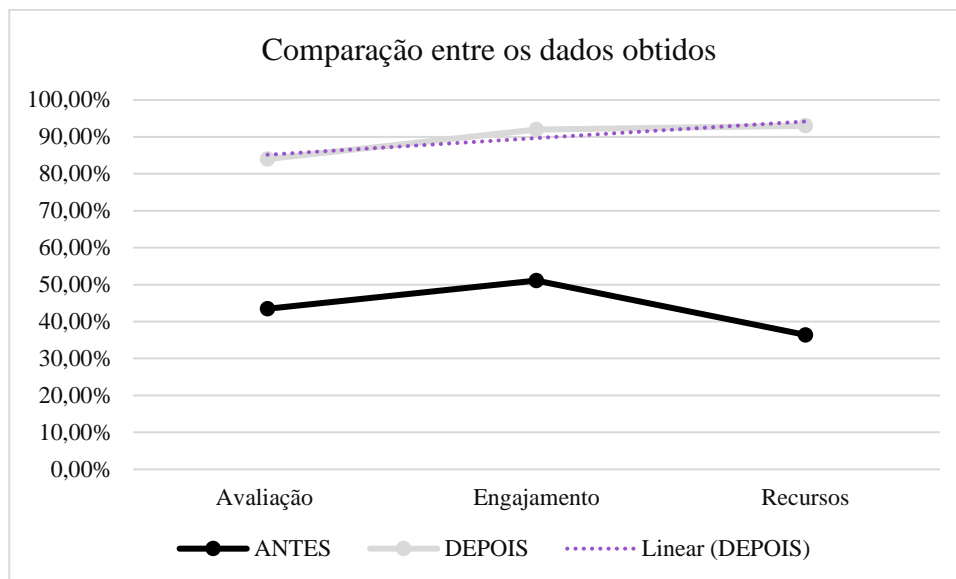
Os dados obtidos a respeito de como eram realizadas as ações não estruturadas de comunicação interna, foram comparadas com base no referencial teórico definido. As comparações resultaram na identificação da necessidade da implantação das estratégias, possibilitando a estruturação do fluxo de comunicação interna, causando um impacto na cultura organizacional.

Foi realizado com base nos dados coletados e analisados a formulação de uma metodologia através de um questionário, baseadas nas necessidades evidenciadas pelo estudo.

Pode-se afirmar que os objetivos propostos pelo estudo foram atingidos, uma vez que o objetivo geral propunha investigar os resultados propostos pela organização através da implantação e posterior implementação de uma estrutura de comunicação interna. Para garantir que esse fosse cumprido, também foi necessário cumprir os objetivos específicos, como observar os benefícios da implantação de estratégias de comunicação interna dentro da organização, compreender os efeitos criados na cultura organizacional e analisar os elementos de engajamento dos colaboradores com a organização, possibilitado com a identificação do nível de maturidade em comunicação interna subdividido em seções como Recursos, Engajamento e Avaliação. Ao analisar comparativamente o antes e após a implantação das estratégias de comunicação interna, é possível comprovar a eficácia dos dados diagnosticado pelo estudo.

Figura 9: comparação entre os dados obtidos antes e após a implantação.





Fonte: elaborado pelo autor.

A Figura 9 possibilita visualizar a comparação dos dados obtidos antes e após a implantação de estratégias de comunicação interna, é possível afirmar que houve um aumento considerável e que este processo está em melhoria contínua. Os resultados a respeito da maturidade em comunicação interna foram encontrados com base na aplicação do questionário em questão, atingindo o resultado final com um aumento de 40,5% em Recursos, 40,9% em Engajamento e 56,6% em Avaliação.

A partir da implementação da metodologia definida nesse estudo, a organização consegue realizar a verificação dos objetivos propostos na introdução que comprova a eficácia do atual sistema estratégico de comunicação interna, através dos resultados evidenciados.

De acordo com o que foi desenvolvido neste estudo, foi possível observar que existem grandes problemas em um sistema não estruturado, problemas esses que consequentemente afetam a motivação dos colaboradores. Através da implantação de uma estrutura de comunicação interna os resultados propostos foram atingidos, houve um impacto positivo sobre a cultura organizacional com as mudanças aplicadas, aumento considerável no número relativo ao engajamento dos colaboradores com a organização e consequentemente foi possível visualizar os benefícios através dos diagnósticos apresentados, concluindo assim os objetivos deste estudo.

**THE SEARCH FOR EMPLOYEE ENGAGEMENT THROUGH INTERNAL COMMUNICATION: a case study of a multinational company's unit in Sul de Minas**

## SUMMARY

*This paper discusses Corporate Communication focused on Internal Communication. Such approach is necessary because internal communication has become an influential mechanism in shaping the opinion of the organization's employees, thus, organizations have relocated and made changes in their priorities, since the engagement of employees is essential for the progress of the business. The purpose of this study is to investigate the results proposed by the Organization through the implantation and subsequent implementation of an internal communication structure. This purpose will be achieved through a case study in the unit of a multinational company in Varginha, in the south of Minas Gerais, which has had an internal communication structure implemented for about two years. The study showed that through a questionnaire subdivided into three sections in order to demonstrate the maturity levels of Resources, Engagement and Evaluation, it was possible to visualize that there was a positive impact on organizational culture with the changes applied, a considerable increase in the number related to the engagement of employees with the Organization and consequently it was possible to visualize the benefits through the diagnoses presented, thus concluding the objectives of this study.*

**Keywords:** *Contributors. Engagement. Internal Communication.*

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Luís António Santos. A importância da Comunicação Interna para a Motivação dos Colaboradores. **Exedra: Revista Científica, ESEC**, Coimbra, n. 8, 2013.

BRIZOLA, J.; FANTIN, N. (2016). Revisão da literatura e revisão sistemática da literatura. **Revista de Educação do Vale do Arinos-RELVA**, 3(2).

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: Teoria e pesquisa**. São Paulo: Monole, 2003.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CURVELLO, João José de Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2. ed. rev. e atual. – Brasília: Casa das Musas, 2012.

FLEURY, M. T. L., O desvendar da cultura de uma organização: uma discussão metodológica. In: FLEURY, M. T. L., FISHER, R. M., **Cultura e Poder nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184 p.

MELO, Vanessa Pontes Chaves. **A comunicação interna e sua importância nas organizações**. Tecitura, v.1, 2006.

MIGUEL, Paulo A. C. et al. **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações**. 2. ed. [S. l.]: Editora Elsevier., 2012.

PINHO, J.B. **Comunicação nas organizações**. Viçosa: Ed. UFV, 2006.

SCHAUN, Angela; RIZZO, Esmeralda. **Agências de Comunicação: teoria e prática**. São Paulo: Expressão e Arte Editora, 2009.

TOMASI, C.; MEDEIROS, J.B. **Comunicação empresarial**. São Paulo: Atlas, 2007.

TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação nas organizações: empresas privadas, instituições e setor público**. São Paulo: Summus, 2015.

TURRIONI, João Batista; MELLO, Carlos Henrique Pereira. **Metodologia de Pesquisa em Engenharia de Produção - Estratégias, Métodos e Técnicas para Condução de Pesquisas Quantitativas e Qualitativas**. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Itajubá - UNIFEI, MG, 2012