

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CAMPUS A. C. SIMÕES
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

GEOVANE DE ARAÚJO SILVA

**O ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA DE ENGAJAMENTO DOS
COLABORADORES: ESTUDO DE CASO EM UM ÓRGÃO PÚBLICO DO ESTADO
DE ALAGOAS**

Maceió
2024

GEOVANE DE ARAÚJO SILVA

**O ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA DE ENGAJAMENTO DOS
COLABORADORES: ESTUDO DE CASO EM UM ÓRGÃO PÚBLICO DO ESTADO
DE ALAGOAS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Administração da Universidade Federal de Alagoas, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharelado em Administração.

Orientação: Profa. Dra. Milka Alves Correia Barbosa.

Maceió
2024

Catálogo na Fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

- S586e Silva, Geovane de Araújo.
O endomarketing como ferramenta de engajamento dos colaboradores : estudo de caso em um órgão público do estado de Alagoas / Geovane de Araújo Silva. – 2024. 67 f. : il.
- Orientadora: Milka Alves Correia Barbosa.
Monografia (Trabalho de Conclusão Curso em Administração) – Universidade Federal de Alagoas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió, 2024.
- Bibliografia: f. 59-64.
Apêndices: f. 65-67.
1. Endomarketing. 2. Engajamento no trabalho. 3. Serviço público - Alagoas. 4. Gestão de pessoas. 5. Estratégia organizacional. I. Título.

CDU: 331.101.262(813.5)

Folha de Aprovação

GEOVANE DE ARAÚJO SILVA

O ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA DE ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES: ESTUDO DE CASO EM UM ÓRGÃO PÚBLICO DO ESTADO DE ALAGOAS

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à banca examinadora do curso de Administração da Universidade Federal de Alagoas e aprovado em 23 de julho de 2024.

Banca examinadora:

Documento assinado digitalmente
 MILKA ALVES CORREIA BARBOSA
Data: 23/07/2024 17:42:50-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Dra. Milka Alves Correia Barbosa.
Universidade Federal de Alagoas
Campus A. C. Simões

Documento assinado digitalmente
 ADRIANA ALVARENGA MARQUES
Data: 25/07/2024 10:24:03-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Dra. Adriana Alvarenga Marques
Universidade Federal de Alagoas
Campus A. C. Simões

Documento assinado digitalmente
 FABIULA MENEQUETE VIDES DA SILVA
Data: 23/07/2024 19:22:36-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Dra. Fabiula Meneguete Vides da Silva
Universidade Federal de Alagoas
Campus A. C. Simões

Dedico este trabalho à minha querida mãe,
Maria Aparecida, minha maior fonte de
inspiração. Agradeço por sua constante crença
em mim, pela educação sólida que
proporcionou, pela disciplina que me ensinou e
pela dedicação incansável em todos os
cuidados. Você é um verdadeiro pilar de
esperança, sabedoria, respeito a Deus e amor
na minha vida. Com imenso carinho e gratidão,
dedico este trabalho a você.

AGRADECIMENTOS

A Deus, autor de milagres em minha vida, cuja presença orientadora tem iluminado minhas escolhas, permitindo-me vencer obstáculos e superar desafios. Expresso minha profunda gratidão por estar ao meu lado nos momentos mais difíceis, abrindo caminhos, segurando minha mão e guiando-me incansavelmente em direção à realização dos meus sonhos. Sem a Sua graça, nada disso teria sido possível.

Aos meus familiares, em especial à minha mãe, Maria Aparecida, pela incansável dedicação e apoio fundamentais ao longo da realização deste trabalho. Ao meu padrasto, Geraldo Delfino, que sempre cuidou e educou com amor e paciência. Aos meus irmãos, Girlane, Jerdson e André, pela constante ajuda e apoio, contribuindo significativamente para o meu percurso acadêmico.

À minha noiva, Sonilany Feliciano, que sempre me concedeu apoio, carinho e incentivo. Sem a sua presença ao meu lado, a conclusão deste trabalho não teria sido possível. Agradeço também à minha segunda família, Maria Cícera e Francielle Mayce, que desde a minha infância têm sido grandes incentivadoras na minha educação. Vocês ocupam um lugar especial no meu coração.

Minha orientadora, Profa. Dra. Milka Alves Correia Barbosa, merece uma menção especial. Sua orientação sábia, feedback construtivo e apoio contínuo foram essenciais para o sucesso deste trabalho. Agradeço por sua dedicação incansável ao meu desenvolvimento acadêmico, por sua paciência diante dos desafios e por ser um exemplo de excelência e paixão pela pesquisa.

Aos professores, pelos conhecimentos acadêmicos, ensinamentos de caráter e pela efetividade na minha formação profissional. Agradeço pelos conselhos que contribuíram para o aprimoramento do meu desempenho e aprendizado ao longo da graduação. Aos meus colegas de curso, com os quais convivi intensamente nos últimos anos, agradeço pelo companheirismo e pela troca de experiências enriquecedoras que possibilitaram meu crescimento pessoal e acadêmico.

Muito obrigado a todos!

“Boa gestão é a arte de tornar os problemas tão interessantes e suas soluções tão construtivas que todos vão querer trabalhar e lidar com eles.”

(Paul Hawken)

RESUMO

O endomarketing tem ganhado destaque como uma ferramenta essencial para impulsionar o envolvimento dos colaboradores nas organizações. Contudo, sua aplicação em órgãos públicos, especialmente em estados como Alagoas, ainda demanda investigações mais aprofundadas. Este estudo visa entender como o endomarketing pode ser utilizado para engajar colaboradores em um órgão público específico de Alagoas, além de compreender as práticas atuais, identificar desafios e propor melhorias. Optou-se por uma abordagem quantitativa que combina a aplicação de questionários aos funcionários, análise documental das políticas e observação das práticas organizacionais, permitindo uma visão abrangente da implementação do endomarketing na organização e a percepção dos colaboradores sobre sua eficácia. Os resultados indicam uma aplicação limitada do endomarketing no órgão público em análise, focado principalmente em comunicação interna, clima organizacional e treinamentos. No entanto, existe uma lacuna perceptível entre as práticas atuais e a promoção efetiva do engajamento dos colaboradores, sugerindo a necessidade de uma abordagem mais estratégica e abrangente por parte do órgão. Conclui-se que, para uma implementação eficaz do endomarketing como ferramenta de engajamento dos colaboradores, é crucial revisar as práticas existentes e incorporar elementos como reconhecimento, valorização, plano de carreira e ações de flexibilização. O estudo destaca a necessidade de uma abordagem mais proativa por parte da gestão e líderes para maximizar o potencial do endomarketing e promover um ambiente de trabalho mais motivador e produtivo.

Palavras-chave: Endomarketing; Engajamento; Serviço público; Gestão de pessoas; Estratégia organizacional.

ABSTRACT/

The endomarketing has gained prominence as an essential tool to boost employee engagement within organizations. However, its application in public agencies, especially in states like Alagoas, still requires further investigation. This study aims to understand how endomarketing can be effectively used to engage employees in a specific public agency in Alagoas, as well as to comprehend current practices, identify challenges, and propose improvements. We opted for a quantitative approach, combining the administration of questionnaires to employees, documentary analysis of policies, and observation of organizational practices, allowing for a comprehensive view of endomarketing implementation in the organization and employees' perception of its effectiveness. Preliminary results indicate a limited application of endomarketing in the public agency under analysis, focusing mainly on internal communication, organizational climate, and training. However, there is a noticeable gap between current practices and the effective promotion of employee engagement, suggesting the need for a more strategic and comprehensive approach by the agency. It is concluded that, for an effective implementation of endomarketing as a tool for employee engagement, it is crucial to review existing practices and incorporate elements such as recognition, appreciation, career planning, and flexibility actions. The study highlights the need for a more proactive approach from management and leaders to maximize the potential of endomarketing and promote a more motivating and productive work environment.

Keywords: Endomarketing; Engagement; Public service; People management; Organizational strategy.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Nuvem Nuvem de palavras com frequência dos termos sugeridos.....	51
Figura 2	Imagem de divulgação no quadro de aviso institucional.....	67
Figura 3	Imagem de divulgação nas redes sociais.....	67

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Instrumentos de Endomarketing.....	22
Quadro 2	Dimensões da Utrecht Work Engagement Scale (UWES)	30
Quadro 3	Práticas de Endomarketing realizadas na instituição.....	43
Quadro 4	Opinião dos servidores sobre eficácia das iniciativas	46
Quadro 5	Grau de satisfação dos funcionários em relação às ações.....	48
Quadro 6	Sugestões para novas ações de endomarketing.....	52

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Faixa etária dos pesquisados.....	40
Gráfico 2	Sexo dos pesquisados	41
Gráfico 3	Nível de escolaridade dos servidores.....	41
Gráfico 4	Unidade de lotação dos servidores.....	42
Gráfico 5	Tempo de trabalho no órgão.....	42
Gráfico 6	Avaliação das iniciativas promovidas pela organização	46

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

RH	Recursos Humanos
GP	Gestão de Pessoas
SI	Sistemas de Informação
CI	Comunicação Interna
PE	Planejamento Estratégico

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	15
1.1 Objetivos	17
1.1.1 Objetivo Geral	17
1.1.2 Objetivos Específicos	17
1.2 Justificativa	18
2 REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1 Endomarketing: Compreendendo o seu significado e importância	19
2.2 Adaptação do Endomarketing ao Setor Público	24
2.3 Relação entre endomarketing e o engajamento	29
3 METODOLOGIA	35
3.1 Classificação da pesquisa	35
3.2 População e amostra da pesquisa	36
3.3 Instrumentos de coleta de dados	37
3.4 Análise e interpretação dos dados	39
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	40
4.1 Conhecer o perfil dos servidores públicos da instituição em estudo;	40
4.2 Identificar as práticas de endomarketing utilizadas na organização para engajar os colaboradores	42
4.3 Identificar possível interferência das ações de endomarketing no engajamento dos seus integrantes	45
4.4 Descrever o grau de satisfação dos servidores em relação às ações de endomarketing do órgão estudado	48
4.5 Propor estratégias de endomarketing com base nos resultados obtidos na pesquisa. 51	
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERÊNCIAS	59
APÊNDICE A – Questionário Servidores	65
APÊNDICE B – Fotos da Divulgação da Pesquisa	67

1 INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia e as mudanças constantes no cenário econômico, as empresas enfrentam desafios cada vez mais complexos para se manterem competitivas em um mundo globalizado. A busca pela diferenciação e a resposta às demandas do mercado exigem a adoção de estratégias inovadoras, e uma das áreas para o fortalecimento interno é o investimento no capital humano. Diante dessa necessidade, as instituições estão reconhecendo a importância de valorização dos seus colaboradores, utilizando a comunicação interna como uma ferramenta eficaz para engajar suas equipes (Neto, 2023).

À medida que a concorrência no mercado aumenta e o ambiente empresarial passa por transformações significativas, as organizações buscam sistemas de gestão que priorizem não apenas a eficiência operacional, mas também o bem-estar de seus funcionários. A gestão de Recursos Humanos (RH) deixou de ser apenas uma função operacional e passou a desempenhar um papel estratégico na promoção do desenvolvimento e do engajamento dos indivíduos (Jose; Rosa, 2014).

Nesse contexto, a Gestão de Pessoas (GP) enfrenta o desafio de criar um ambiente organizacional que permita que os colaboradores alcancem seu potencial ao máximo. Isso inclui a oferta de remuneração adequada, a promoção da participação nas decisões da empresa, desenvolvimento de cultura de *feedback* e a disponibilização de programas que apoiem o crescimento profissional, dentre outras ações.

Nesse cenário, os funcionários representam os primeiros clientes de uma organização, pois a satisfação deles é fundamental para o sucesso contínuo do negócio. Dessa forma, a promoção do engajamento dos trabalhadores emerge como uma peça-chave no impulsionamento do crescimento empresarial. Apoiar os integrantes nas atividades, conceder-lhes maior autonomia, reduzir a burocracia e criar um ambiente de trabalho propício, são estratégias que podem significativamente elevar a taxa de retenção de talentos e contribuir para o crescimento da produtividade (Costa, 2014).

Além disso, para alcançar o alto desempenho das equipes, é fundamental compreender as necessidades e desafios dos colaboradores, assim também trabalhar na implementação de ações eficazes de impacto. Para tanto, a valorização do quadro de integrantes por meio de um planejamento estratégico (PE) de gestão de pessoas é essencial para estimular o comprometimento e a eficiência no trabalho (Delgado, 2021).

É dentro desse contexto desafiador que o endomarketing, também conhecido como marketing interno¹, emerge como uma ferramenta estratégica para apoiar a gestão de pessoas no engajamento e na comunicação interna. O endomarketing tem como objetivo melhorar a integração e a comunicação entre empresa e os colaboradores, contribuindo para o crescimento da organização (Oliveira; Zuza, 2021).

Conforme destacam também Kemmerich *et al.* (2019), o endomarketing direciona as ações de marketing para o público interno, criando um canal de comunicação eficaz entre os funcionários e a empresa. Essa abordagem está intimamente relacionada às áreas de RH e marketing, e as organizações a utilizam para fortalecer o vínculo com seus trabalhadores, atendendo às necessidades do negócio e dos *stakeholders*.

O impacto positivo do endomarketing na produtividade, nos processos internos e no bem-estar dos funcionários é evidenciado por autores como Almeida e Silva (2023). Os autores enfatizam que as ações promovidas pelas empresas demonstram preocupação com o bem-estar social, emocional e físico dos integrantes, fortalecendo o vínculo entre colaborador e empresa, contribuindo para um ambiente organizacional mais saudável e engajador.

Diante desses pontos relevantes, é evidente que o endomarketing desempenha um papel vital na melhoria da experiência dos envolvidos, promovendo um ambiente de trabalho mais satisfatório, resultados positivos e a redução da rotatividade e dos conflitos internos. Nesse contexto, os gestores de RH desempenham um papel fundamental na implementação e no desenvolvimento das estratégias de endomarketing, atuando como facilitadores na aplicação dessa abordagem (Souza, 2022).

Silva (2023) destaca o papel fundamental do setor de recursos humanos na aplicação do endomarketing no serviço público. Além de suas funções operacionais tradicionais, o RH deve ser um facilitador na promoção da comunicação interna eficaz, na criação de estratégias e no apoio à interação entre os líderes e suas equipes por meio do marketing interno. O setor também deve trabalhar em conjunto com os gestores para compreender as necessidades específicas dos funcionários e desenvolver estratégias personalizadas de endomarketing para a realidade da instituição.

Nesse sentido, a gestão de pessoas assume um papel ainda fundamental, pois precisa lidar com as especificidades do setor público, como regulamentações, políticas governamentais e demandas de serviço público. A aplicação efetiva do endomarketing em

¹ Na presente pesquisa, os termos endomarketing e marketing interno são empregados de maneira intercambiável, refletindo a abordagem adotada que considera essas expressões como sinônimos ao longo do estudo.

instituições públicas requer uma compreensão profunda dessas nuances e uma abordagem compatível às necessidades e características da organização.

De acordo com Braguetto (2018), a implementação do endomarketing no contexto do serviço público requer uma abordagem adaptada às peculiaridades do setor. Para iniciar o processo, é fundamental que a liderança da organização, em particular o setor de RH, esteja comprometida com a promoção da felicidade e do engajamento dos colaboradores. Isso envolve a definição de metas claras para a implementação do endomarketing e a alocação de recursos adequados para apoiar as iniciativas.

No entanto, antes de tratar da análise específica da aplicação do endomarketing em um órgão público do Estado de Alagoas, é crucial compreender que o contexto de instituições públicas apresenta desafios únicos. Manter níveis elevados de desempenho, satisfação e engajamento dos integrantes em órgãos governamentais pode ser uma tarefa especialmente árdua devido à complexidade das estruturas e processos burocráticos. Além disso, a natureza das organizações públicas, frequentemente marcada por restrições orçamentárias, mudanças de gestão política, e a necessidade de transparência, o que pode dificultar a implementação de estratégias de endomarketing.

Portanto, o problema de pesquisa deste trabalho se torna ainda mais relevante: De que forma o endomarketing pode contribuir para o engajamento dos colaboradores de um órgão público do Estado de Alagoas, considerando as particularidades do setor público?

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar como o endomarketing contribui para o engajamento dos colaboradores de um órgão público do Estado de Alagoas, levando em consideração as características específicas do ambiente governamental em Alagoas.

1.1.2 Objetivos Específicos

- Conhecer o perfil dos servidores públicos da instituição em estudo;
- Identificar as práticas de endomarketing utilizadas na organização para engajar os colaboradores;
- Identificar possível interferência das ações de endomarketing no engajamento dos seus integrantes;

- Descrever o grau de satisfação dos servidores em relação às ações de endomarketing do órgão estudado;
- Propor estratégias de endomarketing com base nos resultados obtidos na pesquisa.

1.2 Justificativa

No contexto atual, caracterizado pela globalização e pela acirrada competição, a satisfação e o engajamento dos colaboradores emergem como fatores para a sobrevivência e sucesso das organizações. A qualidade de produtos e serviços, por si só, não é mais suficiente, torna-se relevante contar com equipes engajadas, capazes de impulsionar a produtividade, a inovação e a efetividade operacional. Nesse cenário, o endomarketing surge como uma abordagem de alta performance, focando em estratégias internas de integração para aprimorar a competitividade organizacional.

A relevância da implementação de iniciativas de endomarketing é evidente na melhoria da comunicação interna, satisfação e bem-estar dos trabalhadores. Ao aprofundar a análise, torna-se claro que as instituições públicas precisam adotar estratégias de marketing interno para fortalecer a gestão estratégica, valorizar os colaboradores e promover métodos de engajamento da equipe. O endomarketing vai além de táticas motivacionais, abraçando a promoção do bem-estar emocional, social e físico dos funcionários, o tema alinhando-se a uma perspectiva mais humanizada da administração.

Tomando esses aspectos, o presente estudo buscará contribuir para as organizações públicas, proporcionando uma compreensão da gestão de pessoas, ambiente organizacional e de gestão estratégica de endomarketing aplicada em ambientes governamentais.

Para tanto, pretende-se apresentar resultados relacionados às percepções dos colaboradores sobre as ferramentas implementadas, avaliando se experimentam engajamento em seu ambiente de trabalho. Além disso, buscará fornecer *insights* valiosos para apoiar os líderes nas tomadas de decisões, projetando os aspectos positivos de sua gestão. Assim, a importância vai além do impacto prático, contribuindo para uma compreensão teórica do endomarketing, investigando e documentando práticas, enriquecendo o conhecimento da equipe de RH e lideranças.

Como contribuição teórica, esse estudo é particularmente relevante ao abordar um tema no campo da administração pública, ao alinhar gestão de pessoas e marketing. Ao escolher esta temática, a pesquisa busca oferecer orientação para interessados em políticas de

endomarketing, ao mesmo tempo em que visa contribuir com as organizações em ações de valorização dos seus trabalhadores e promovendo avanços neste campo específico.

Por fim, a seleção do tema "O endomarketing como ferramenta de engajamento dos colaboradores: estudo de caso em um órgão público do Estado de Alagoas" para este estudo acadêmico é respaldada por suas várias dimensões, projetando enriquecer o entendimento e promover a aplicação efetiva do endomarketing como uma ferramenta na administração de gestão de pessoas no âmbito da gestão pública.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, serão explorados conceitos e explicações fundamentais relacionados ao endomarketing, com o propósito de estabelecer uma base sólida para o desenvolvimento teórico do tema e facilitar a análise subsequente dos resultados. Visando uma organização mais clara, optou-se por dividir o capítulo em três seções, cada uma abordando aspectos essenciais dessa temática para o trabalho. Essa abordagem visa aprofundar o entendimento do endomarketing nas instituições, destacando sua influência significativa no engajamento dos colaboradores.

2.1 Endomarketing: Compreendendo o seu significado e importância

A exploração do conceito de endomarketing necessita de uma compreensão do marketing, que é a base fundamental para o desenvolvimento desse campo. A etimologia da palavra marketing, é originada do termo inglês *market* (mercado em português). Na prática, o marketing engloba estratégias e planejamentos destinados a impulsionar o desenvolvimento de empresas em relação aos seus concorrentes, objetivando conquistar e manter os clientes (Kamlot; Fajardo, 2021).

Conforme ressaltado por Kotler e Armstrong (2023), o marketing reside na capacidade de gerenciar relacionamentos com os clientes. Enquanto as estratégias tradicionais de marketing concentram-se no ambiente externo da organização, pretendendo adquirir novos consumidores e fornecer um valor superior, Kotler (2000) destaca a importância fundamental do marketing interno como uma etapa precedente ao marketing externo. Nesse contexto, o autor argumenta que é impraticável promover a excelência de um serviço específico sem antes treinar integralmente os funcionários, abrangendo desde a seleção até o estímulo do engajamento para oferecer um atendimento excepcional (Kotler, 2000).

Pode-se afirmar que o surgimento das práticas de endomarketing ocorreu com os japoneses, ao introduzirem técnicas de marketing interno, valendo-se da administração

participativa para liderar grandes projetos no contexto ocidental. Além disso, destacaram a importância do trabalho em equipe, ressaltando que a colaboração em prol de um objetivo comum gera efeitos positivos (Gil, 2018 *apud* Cerqueira, 2005). Essas práticas foram fundamentais para o desenvolvimento e sucesso dessa ferramenta nas organizações no mundo.

Barni e Silva (2021) e Neto (2023) situam o surgimento do conceito endomarketing na década de 1970, creditando a introdução desse termo a Saul Faingaus Bekin, consultor e executivo na área de marketing. Bekin foi um dos pioneiros a definir e patentear o termo endomarketing em 1995, propondo que os esforços de marketing devem ser direcionados não apenas aos clientes externos, mas também ao público interno das organizações. Isso inclui colaboradores de empresas com fins lucrativos, organizações não-lucrativas, governamentais e do terceiro setor.

Em consonância com a visão de Bekin (2004), o endomarketing é conceituado como:

[...] “Endomarketing, o sentido do marketing voltado para uma ação interna aparece explicitamente. O sentido de algo voltado para dentro, de interiorização, está no próprio significado de endo. Aí temos a palavra grega éndon, que significa ‘em, para dentro, dentro de, exprimindo a posição ou ação no interior de algo, o movimento de algo que caminha para dentro de si mesmo” (Bekin, 2004, p. 3-4).

O endomarketing empresarial concentra-se em reter, engajar e encantar os colaboradores, visando transformá-los em aliados estratégicos do negócio e promover uma imagem positiva dos produtos da organização. Dessa maneira, a relevância do endomarketing para as empresas reside na consolidação de uma comunicação eficaz com o público interno, criando as bases para um crescimento positivo e sustentável da instituição (Mendes Neto, 2023).

A visão de Floriano e Silva (2018) eleva o endomarketing ao status de ferramenta estratégica de gestão, enaltecendo a incorporação de valores como ética, empatia, humanização das relações e cooperação. Esses elementos, segundo os autores, contribuem para a valorização do espírito de equipe dentro da organização.

Cerqueira (2005) complementa essa perspectiva ao ressaltar que a adoção do endomarketing resulta na criação de um ambiente de trabalho ideal, onde o reconhecimento e a valorização dos integrantes se traduzem em benefícios tangíveis, como maior produtividade, qualidade e redução de custos. As empresas que investem nessa abordagem, ainda de acordo com o autor, têm a capacidade não apenas de apoiar a capacitação e integração de seus membros, mas também de fomentar o engajamento nas ações da empresa, promovendo um ciclo virtuoso de crescimento.

Bekin (1995) oferece *insights* valiosos sobre a implementação efetiva do endomarketing. Destaca a importância de alinhar as necessidades dos indivíduos com a realidade da empresa, minimizando pontos fracos e potencializando os pontos fortes. O autor define que para a implementação do endomarketing, são aplicados aspectos como treinamento, comunicação, plano de carreira, valorização, comprometimento, recompensa e estabelecimento de sistemas de informações (SI) e redes de comunicação interna (CI).

Assim, a interligação dessas projeções evidencia não apenas a relevância do endomarketing como uma estratégia multifacetada, mas também destaca sua capacidade de influenciar aspectos culturais e estratégicos dentro das instituições. Essa abordagem estruturada e abrangente visa não apenas à melhoria do ambiente de trabalho, mas também à maximização do impacto positivo nos resultados organizacionais.

Ilma Rodrigues (2017) destaca a importância de garantir que os benefícios da implementação de programas de endomarketing sejam transmitidos positivamente na experiência dos colaboradores. Para isso, as empresas dispõem de diversos projetos, como o desenvolvimento de melhores práticas de marketing interno entre gestores, recursos humanos e o departamentos de marketing. Dentre essas ações, destacam-se benefícios mais atrativos, com foco no desempenho, promoção de ambiente saudável, incentivos para aumento de produtividade, reuniões motivacionais, processos de recrutamento interno, planos de trabalho e salários etc. (Rodrigues, 2017).

Grönroos (2009) complementa esse entendimento ao enfatizar que o planejamento e a implementação eficaz do endomarketing requerem a consideração de duas diretrizes essenciais. A primeira está relacionada ao foco interno, sendo primordial que esse foco seja compreendido e aceito pela alta direção da empresa. Nesse sentido, Grönroos destaca que quando os colaboradores se percebem como parte integrante do processo empresarial, tornam-se propensos a se comprometer com o negócio e as estratégias adotadas.

A segunda diretriz aborda o foco externo, ressaltando que o impacto do marketing externo é uma decorrência do trabalho de endomarketing realizado internamente com os funcionários (Grönroos, 2009).

Essa abordagem integrada, conforme proposto por Ilma Rodrigues (2017) e Grönroos (2009), ressalta a necessidade de uma sinergia entre as práticas de endomarketing e o envolvimento da alta liderança. A valorização dos colaboradores, oferece benefícios atraentes e reconhece o desempenho de todos, fatores para fortalecer o comprometimento organizacional.

A implementação eficaz de um plano de endomarketing está intrinsecamente ligada a uma série de ações que devem ser cuidadosamente consideradas. Bekin (1995) destaca as condições essenciais para a implementação eficiente do endomarketing, enfatizando a importância de reconhecer e considerar essa ferramenta como um componente indispensável da estratégia institucional. O êxito na implementação do marketing interno depende significativamente do conhecimento, do comprometimento e do apoio da liderança da empresa. Isso se inicia com a alta administração e se estende até a média gerência (Bekin, 1995).

Conforme indicado por Brum (1998), a efetividade do endomarketing, é apoiada por uma diversificada de instrumentos, predominantemente escritos ou visuais, dada a prevalência do aprendizado visual. A escolha desses instrumentos deve ser cuidadosamente ajustada às necessidades específicas de cada empresa.

Alguns instrumentos podem auxiliar no processo das ações do endomarketing dentro das organizações, sendo apresentados no quadro 01.

Quadro 1 - Instrumentos de Endomarketing

INSTRUMENTOS	OBJETIVOS
Vídeos Institucionais ou do Produto	Colocar seu cliente interno em contato com a realidade do seu produto/serviço, aproximando o colaborador do que a empresa oferece ao mercado.
Manuais técnicos e educativos	Canal de comunicação que apresenta os produtos, serviços ou possíveis novidades da empresa de maneira educativa.
Jornal Interno	Encartes sobre a área de RH, projetos e produção, trazendo informações internas relevantes aos colaboradores.
Cartazes Motivacionais	Ferramenta utilizada para informar o público interno de maneira atualizada, como novidades e dicas proveitosas para quem esteja lendo.
Canais Diretos	Promover reuniões com os gestores e alta direção, propiciando a troca de informações entre o colaborador e seu superior.
Palestras Internas	Atividades que possam atualizar os colaboradores acerca das novidades da empresa.
Grife Interna	Padronização de roupas, uniformes e acessórios personalizados com a logomarca da empresa.
Rádio Interna	Mecanismo utilizado para divulgar notícias da empresa.
Vídeo Jornal	Utilizado para pronunciamento dos gestores da empresa.
Intranet	Ferramenta de uso exclusivo dos clientes internos da empresa, no qual os mesmos possam ter acesso a várias informações, desde datas comemorativas, manuais internos, e eventos da empresa.

Manuais de integração	Utilizados como base para passar informações da empresa aos novos colaboradores.
Datas comemorativas	Forma de lembrar datas especiais para os colaboradores, como por exemplo, um aniversário.
Valorização dos Funcionários	Consiste na forma de desenvolver atividades dinâmicas que envolvam os colaboradores e passe conhecimento, como palestras e treinamentos, fazendo com que se sintam mais valorizados na vida pessoal e profissional.

Fonte: (Brum, 2000) *apud* adaptado por: (Melo; Gammarano, 2021).

Apesar da relevância do endomarketing e de seus instrumentos, a implementação dessas ferramentas no cotidiano das empresas enfrenta desafios significativos. Santos *et al.* (2008) identificam um dos maiores obstáculos como a falta de comprometimento da diretoria. O sucesso do endomarketing depende do apoio e promoção dessas práticas pela liderança da organização. Isso envolve a alocação de recursos financeiros e de tempo, além da demonstração de um compromisso genuíno com a melhoria do ambiente de trabalho (Santos *et al.*, 2008).

A resistência à mudança é um desafio crítico enfrentado pelas organizações ao implementar práticas de endomarketing. Muitas vezes, os funcionários enraizados em uma cultura organizacional tradicional podem ver tais mudanças como interrupções em suas rotinas de trabalho. Para superar essa barreira, a comunicação desempenha um papel relevante. A necessidade de uma comunicação clara e constante é fundamental, pois destaca os benefícios e objetivos das mudanças, além de envolver os funcionários no processo de tomada de decisões (Trindade, 2023).

A comunicação interna é um componente do endomarketing, mas sua efetividade pode ser prejudicada por desafios como falta de canais apropriados, uso inadequado de linguagem técnica e falta de transparência nas mensagens. A superação desses desafios requer a formulação de estratégias de CI e SI que sejam simples, inclusivas e acessíveis a todos os colaboradores. A pesquisa de Brum (2017) ressalta a importância desse processo, destacando a necessidade de canais eficientes e mensagens transparentes para garantir que todos os níveis da organização sejam alcançados de maneira compreensível.

Além disso, a implementação eficaz do endomarketing, conforme demonstrado por estudos recentes de Carvalho e Bastos (2022), oferece diversos benefícios às organizações. Um dos principais aspectos é a retenção de talentos, primordial para o crescimento e sucesso a longo prazo das empresas. A formação de uma equipe talentosa é crucial, e o endomarketing

desempenha um papel importante nesse processo, promovendo não apenas a retenção, mas também o entrosamento dos colaboradores.

Quando os funcionários se sentem valorizados e engajados, seu desejo de contribuir para o sucesso da empresa aumenta substancialmente. O endomarketing, ao promover uma sensação de pertencimento à empresa, fortalece a identificação dos indivíduos com a instituição, tornando-os mais propensos a permanecer a períodos longos. Esse sentimento de pertencimento contribui não apenas para a coesão interna, mas também para a construção do *employer branding* ou marca empregadora, um benefício adicional do endomarketing (Silva; Rodrigues, 2023).

A construção e fortalecimento da marca empregadora são componentes determinantes do endomarketing. Quando os colaboradores se sentem satisfeitos e orgulhosos de fazer parte da empresa, tornam-se embaixadores naturais da marca, contribuindo para uma reputação positiva no mercado de trabalho. Esse efeito positivo na imagem da empresa facilita a aquisição de novos talentos, pois a instituição é reconhecida como um excelente local de trabalho (Pessanha *et al.*, 2019).

Em resumo, a implementação do endomarketing nas organizações é um processo complexo e repleto de desafios. Entre os obstáculos encontrados, destacam-se a resistência à mudança, a falta de comprometimento da alta liderança, a mensuração dos benefícios e o alinhamento com a cultura organizacional. Embora essas dificuldades estejam frequentemente associadas às particularidades das empresas privadas, uma análise abrangente é necessária para compreender a gestão do endomarketing nas instituições públicas e verificar se esses desafios persistem no âmbito público.

Assim, torna-se necessário explorar a adaptação dessa estratégia ao setor público, com vistas a aprimorar o engajamento dos servidores e otimizar os resultados.

2.2 Adaptação do Endomarketing ao Setor Público

Os órgãos públicos têm reconhecido cada vez mais a importância de aprimorar a prestação de serviços, compreendendo que a qualidade no atendimento e a agilidade das atividades não são preocupações exclusivas do setor privado, mas também fundamentais para a administração pública (Campos, 2009). A globalização e as transformações sociais têm impulsionado essa busca pela excelência nos serviços públicos (Silva, 2013). Nesse contexto, é imperativo que os órgãos governamentais adotem meios e ferramentas que garantam a satisfação dos cidadãos.

Uma ferramenta que tem se mostrado eficaz para engajar os servidores públicos e melhorar a prestação de serviços é o endomarketing. No setor público, os servidores desempenham um papel relevante na manutenção dos serviços e no atendimento aos cidadãos. Portanto, é fundamental envolvê-los e motivá-los para que desempenhem suas funções de forma eficiente e eficaz. Desta forma, o desenvolvimento do endomarketing direcionado para o público interno da instituição, pode ser utilizado como uma estratégia para engajar os servidores públicos e melhorar o desempenho dos serviços governamentais.

A aplicação do endomarketing no setor público é uma abordagem que tem como objetivo melhorar a eficácia dos serviços prestados pelo governo. Embora o marketing interno seja tradicionalmente associado ao setor privado, sua adoção no setor público tem se tornado cada vez mais comum como forma de enfrentar desafios e melhorar o desempenho dos servidores (Carvalho; Oliveira; Silva, 2013). Ao criar um ambiente interno favorável e engajar os trabalhadores, o endomarketing pode trazer melhorias significativas na produtividade das operações estatais, resultando em maior satisfação tanto dos trabalhadores quanto dos cidadãos atendidos pelos serviços (Kotler, 2004).

No entanto, é proeminente ressaltar que, ao se aplicar o conceito de endomarketing no setor público, é necessário considerar as peculiaridades inerentes à administração pública, que difere em muitos aspectos da dinâmica do setor privado. As organizações públicas têm suas próprias normas, regulamentos, leis e objetivos, o que pode impactar a implementação do endomarketing. Portanto, é essencial adaptar as estratégias de marketing interno às particularidades do setor público, levando em conta as necessidades e características dos servidores e dos serviços prestados.

Nessa mesma perspectiva, Campos (2009) destaca o papel central do endomarketing na gestão pública, ressaltando como um instrumento fundamental para promover a qualidade:

Dessa forma, focaliza-se nesse trabalho o endomarketing como um dos instrumentos utilizados na gestão pública que tem como foco a qualidade no gerenciamento e na prestação de serviços, partindo da premissa que um ambiente de trabalho amistoso e integrado é importante para que haja fluência da comunicação interna, e um dos elementos principais para o alcance de bons resultados (Campos, 2009).

Com base no cenário atual, é inegável que a ferramenta de endomarketing mencionada anteriormente pode ser efetivamente aplicada no âmbito do setor público. Barbosa *et al.* (2019) argumentam que o endomarketing se torna efetivo em um órgão público a partir do engajamento dos integrantes, que é possível através do treinamento, valorização dos servidores e comunicação horizontal. O objetivo é fazer com que os membros se sintam como

parte relevante do funcionamento da administração pública, promovendo um ambiente de trabalho positivo e integrado.

De acordo com Barbosa *et al.* (2019), a aplicação bem-sucedida do endomarketing no órgão público requer uma compreensão profunda das características e da natureza das instituições governamentais. Em organizações públicas, o engajamento intrínseco dos servidores muitas vezes está ligada ao propósito e à missão do desempenho do seu trabalho. Dessa forma, estratégias de marketing interno podem ser alinhadas ao compromisso com o bem comum, promovendo a valorização do trabalho público e fortalecendo a identidade institucional (Braguetto *et al.*, 2018).

Elias (2010) também argumenta que a transição para uma identidade organizacional mais participativa e transparente no serviço público pode ser facilitada por práticas de endomarketing, proporcionando a integração aos servidores e envolvendo-os com os objetivos e metas estratégicas da instituição.

Além da aplicação relacionada ao compromisso com o bem comum e à identidade institucional, o endomarketing proporciona outra vantagem significativa ao setor público, que é a promoção da comunicação interna. Essa estratégia não apenas estabelece canais de diálogo produtivos e participativos entre a entidade e seus integrantes, mas também desempenha um papel na melhoria da qualidade das informações fornecidas na oferta de serviços públicos (Silva, 2013 *apud* por Braguetto 2018).

A implementação do endomarketing na administração pública demanda uma abordagem estratégica que considere não apenas as características organizacionais, mas também as expectativas da sociedade. A transparência e responsabilidade, inerentes à esfera pública, podem ser reforçadas por estratégias de endomarketing, promovendo comunicação clara e aberta entre órgãos governamentais e colaboradores (Deus, 2012). Essa comunicação não só contribui para construir uma imagem positiva do serviço público, fortalecendo a confiança nas instituições estatais, mas também prepara o terreno para a implementação bem-sucedida das estratégias que serão abordadas a seguir.

Na implementação do marketing interno ² no âmbito da gestão pública, o treinamento e a capacitação dos servidores são elementos-chave na aplicação dessa estratégia. Por meio de programas de desenvolvimento e capacitação, as organizações podem desenvolver internamente uma cultura organizacional colaborativa. Além disso, o alinhamento dos colaboradores aos objetivos institucionais e a melhoria da comunicação são metas alcançáveis.

² É relevante ressaltar que a pesquisa explora os conceitos de endomarketing e marketing interno, tratando-os como sinônimos ao longo do estudo.

Esse investimento contribui para o engajamento e colabora para aprimorar as competências necessárias para enfrentar os desafios específicos do setor público (Maria; Moreira; Silva, 2022).

Além disso, de acordo com César e Torres (2021) a incorporação de novas tecnologias desempenha um papel fundamental na aplicação do endomarketing no setor público. Plataformas digitais e sistemas de CI atuam como acelerador para o engajamento dos indivíduos, proporcionando canais eficazes para a disseminação de informações. Essas ferramentas não apenas impulsionam a produtividade das equipes, mas também funcionam como um termômetro emocional, promovendo engajamento e integrando tecnologias como aliadas na promoção de um ambiente de trabalho dinâmico.

É importante destacar que a aplicação do endomarketing não deve se restringir apenas aos níveis operacionais, mas também se estender aos escalões de liderança. As estratégias direcionadas para capacitar os líderes são primordiais para inspirar as equipes, cultivando um ambiente de trabalho positivo. Souza, Carvalho e Bastos (2020) enfatizam a importância de investir na capacitação dos líderes no contexto do endomarketing no setor público. Essa abordagem holística e integrada, que abrange desde a base operacional até a liderança, contribui para a criação de um ambiente de trabalho coeso, alinhado com os objetivos da organização e capaz de promover uma cultura interna saudável (Souza; Carvalho; Bastos, 2022).

Após a implementação do marketing interno no setor público, é substancial estabelecer e utilizar indicadores específicos para avaliar e monitorar a efetividade das ferramentas desenvolvidas. A criação desses indicadores personalizados requer uma avaliação cuidadosa da eficácia operacional, da satisfação do público e do alcance dos objetivos institucionais. Eles fornecem uma visão abrangente do desempenho das iniciativas implementadas, permitindo uma avaliação criteriosa do sucesso do marketing interno no setor público.

No ponto de vista de Oliveira e Zuza (2021), os indicadores exercem significativa influência na experiência dos colaboradores dentro das organizações:

“A variação dos pontos indicadores da prática do endomarketing se direciona prioritária, enfaticamente, ao rol dos colaboradores da organização, no sentido de conhecer seu perfil e suas habilidades; aplicar a esse conhecimento estratégias adequadas de treinamento e capacitação; aperfeiçoar o nível de comunicação interna na empresa, falando a linguagem adequada com o nível dos colaboradores” (Oliveira; Zuza, 2021. P. 07).

O desenvolvimento de indicadores de desempenho específicos para o setor público possui um papel fundamental na aplicação bem-sucedida do endomarketing. Por meio desses indicadores, é possível obter ideias sobre o nível de engajamento dos servidores por meio de

medidas quantitativas, como taxas de participação em programas de capacitação e treinamento. Esses indicadores refletem diretamente a assimilação da cultura interna promovida pelo endomarketing dentro da instituição.

Ao analisar a participação dos colaboradores em programas internos, é possível avaliar a eficácia das iniciativas, compreendendo melhor a satisfação dos trabalhadores. Além disso, indicadores qualitativos, como pesquisas internas e *feedbacks*, fornecem uma compreensão aprofundada do impacto das práticas de endomarketing. A redução da rotatividade de pessoal e o aumento na adesão a programas internos são indicadores-chave que demonstram não apenas a aceitação, mas também a incorporação bem-sucedida das práticas de marketing interno na dinâmica do serviço público (Santos *et al.*, 2023).

De modo geral, analisando o panorama do endomarketing nos órgãos públicos, é possível observar um movimento de transformação, embora ainda haja indícios de estratégias incipientes. Essa realidade apresenta desafios significativos para o futuro, que estão intimamente ligados ao desenvolvimento de uma cultura interna que valorize a inovação. Para enfrentar esses desafios, é elementar investir no desenvolvimento de líderes comunicadores, aprimorar a experiência do colaborador, combater a infociação (sobrecarga de informações) e direcionar maiores investimentos para as ações de endomarketing. Além disso, é fundamental promover a divulgação efetiva da estratégia da organização, de forma a envolver e engajar as pessoas (Aberje, 2022).

Ao considerar os desafios inerentes às instituições públicas, é importante também abordar as restrições orçamentárias e a burocracia que frequentemente afetam o setor público. A alocação de recursos necessários para a implementação de programas e ações de endomarketing pode ser limitada, o que pode comprometer a amplitude e a eficácia das iniciativas. Importante buscar soluções criativas e estratégicas para contornar essas limitações, como parcerias com organizações externas, aproveitamento de recursos disponíveis internamente e a busca por fontes de financiamento alternativas (Pires, Lotta; Elias de Oliveira, 2018).

Ademais, é preciso destacar a importância da cultura interna e a necessidade de fortalecê-la, ou até mesmo revê-la e adaptá-la, de modo que esteja alinhada às estratégias da instituição. Isso envolve a criação de um ambiente de trabalho de valorização, a colaboração e a flexibilidade, a fim de estimular a adoção de práticas de endomarketing. Nesse sentido, é necessário investir em estratégias de comunicação interna eficazes com seus colaboradores e externas com os *stakeholders*, assim garantindo maior transparência, a acessibilidade e o envolvimento dos servidores públicos (Santos, 2021).

Por fim, é importante destacar que o endomarketing nas instituições públicas não deve ser encarado como um fim em si mesmo, mas sim como um meio para alcançar objetivos mais amplos, como a melhoria da prestação de serviços públicos e o fortalecimento da imagem e reputação da organização. Portanto, é fundamental que as estratégias de endomarketing estejam alinhadas com a missão, visão e valores do órgão, e sejam consistentes com as expectativas e necessidades dos servidores públicos (Santos, 2023).

Em síntese, a adaptação do endomarketing ao setor público representa uma área promissora de pesquisa e prática na gestão pública. A complexidade inerente ao ambiente governamental exige uma abordagem cuidadosa para aproveitar os princípios fundamentais do marketing interno. O propósito é fortalecer a instituição, engajar os servidores e consequentemente, melhorar a eficácia na entrega de serviços públicos. Dessa maneira, é possível promover uma administração pública mais eficiente e orientada para resultados, otimizando a gestão e a efetividade das ações governamentais.

A próxima seção explora a relação entre o endomarketing e o engajamento dos trabalhadores, analisando como essa abordagem contribui para a satisfação no trabalho e a produção no ambiente organizacional.

2.3 Relação entre endomarketing e o engajamento

O engajamento no trabalho é um tema de crescente importância nas pesquisas atuais, especialmente devido ao cenário altamente competitivo em que as organizações estão inseridas. O sucesso de uma instituição depende não apenas de investimentos em infraestrutura e equipamentos, mas também do engajamento constante do seu pessoal. É essencial manter altos níveis de produtividade, e isso só é possível quando os funcionários estão satisfeitos e engajados com o trabalho (Kobernovicz; Stefano, 2020).

A preocupação com o engajamento no ambiente de trabalho vai além da mera compreensão conceitual, estendendo-se à identificação das variáveis que o influenciam e às estratégias para promovê-lo. Leroy *et al.* (2013) argumentam que o desenvolvimento do engajamento não apenas contribui para o bem-estar dos trabalhadores, mas também impacta o ambiente laboral. Colaboradores mais engajados tendem a produzir mais e com maior qualidade. Portanto, a compreensão do engajamento no trabalho é uma preocupação cada vez mais presente nas organizações.

De acordo com Hansen *et al.* (2018), o engajamento no trabalho é um estado mental positivo, duradouro e associado à realização profissional. Ele é caracterizado pelo vigor,

dedicação e absorção do indivíduo em relação ao seu trabalho. Esse estado não é apenas momentâneo, mas persistente e direcionado a um objetivo ou comportamento específico relacionado ao ofício. O engajamento traz benefícios tanto para a organização quanto para o trabalhador, uma vez que, ao se envolverem diretamente no desenvolvimento da empresa, os funcionários estimulam a conquista de resultados positivos e reduzem os aspectos negativos relacionados as atividades diárias.

Schaufeli (2014) define o engajamento no trabalho como um estado positivo, disposicional e intenso, que é caracterizado por prazer e uma forte conexão com a atividade laboral. Isso indica que os indivíduos envolvidos são felizes com suas atividades profissionais. Esse estado de engajamento é sempre benéfico e vantajoso, pois está mais relacionado à forma como as pessoas engajadas realizam seu trabalho do que às metas empresariais, às tarefas específicas ou ao tipo de organização em que estão.

Dentro dessa projeção, Schaufeli e Bakker (2004) propuseram a *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*, uma escala de mensuração amplamente utilizada para avaliar o engajamento no trabalho. Essa escala considera o engajamento como um construto único e independente, composto por três dimensões: vigor, dedicação e concentração. Essas dimensões capturam a energia e o entusiasmo no trabalho, o sentimento de estar profundamente envolvido e comprometido com as tarefas, bem como a capacidade de se concentrar e se dedicar às atividades laborais.

Quadro 2 - Dimensões da *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*

DIMENSÕES	DEFINIÇÃO
Vigor	Refere-se a vitalidade e a força necessária para continuar trabalhando em situações difíceis. Este aspecto destaca a capacidade dos funcionários de manter um alto nível de motivação e energia mesmo em situações de desafios e problemas no ambiente de trabalho.
Dedicação	Caracteriza a profunda conexão emocional do trabalhador com sua atividade laboral. Nesse contexto, o trabalhador atribui significado e propósito ao que realiza profissionalmente. Este aspecto destaca a importância de encontrar significado e valor no trabalho como um impulsionador fundamental do engajamento, contribuindo para uma maior satisfação e motivação no ambiente profissional.

Concentração	Representa o estado de imersão e absorção total na tarefa realizada. É quando a pessoa perde a noção do tempo e do ambiente externo, envolvendo-se completamente na atividade que está executando. Este aspecto ressalta a importância da concentração profunda como um indicador-chave de engajamento, onde o trabalhador se entrega plenamente à sua função, proporcionando uma experiência laboral mais envolvente e satisfatória.
---------------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor com base em: (Santos *et al.*, 2019); (Schaufeli, 2017).

O engajamento no trabalho é influenciado por uma variedade de fatores individuais e situacionais, como destacado por Oliveira e Rocha (2017). Esses fatores incluem diferenças pessoais que podem ser avaliadas por meio de construtos autorreferentes, a percepção das práticas de recursos humanos e a qualidade da relação entre empresa e funcionário. Essas complexas interações entre os funcionários e a gestão das empresas têm o potencial de impactar positivamente ou negativamente a produtividade, rotatividade e satisfação no trabalho.

Seguindo essa linha de raciocínio, Salanova e Schaufeli (2009) destacam que o engajamento dos indivíduos não apenas estimula resultados organizacionais positivos, mas também reduz os resultados negativos. Este envolvimento não se limita apenas ao cumprimento de tarefas, mas está intrinsecamente ligado ao bem-estar e satisfação, fomentando um alto nível de energia e uma forte identificação com o trabalho, conforme observado por Bakker e Leiter (2010). Essa conexão entre o engajamento e aspectos emocionais e psicológicos ressalta a importância de abordagens holísticas na gestão de pessoas.

Ao direcionar o foco para o contexto do setor público, Camões e Gomes (2021) enfatizam a relevância do engajamento dos servidores públicos, pois este influencia diretamente o desempenho e a eficácia do serviço público. Quando os indivíduos estão engajados, eles tendem a apresentar maior produtividade e satisfação no trabalho, o que se reflete em um melhor atendimento às necessidades da sociedade. Portanto, explorar os fatores que moldam o engajamento dos servidores no setor público é relevante para orientar estratégias de endomarketing voltadas para esse contexto específico.

Dentro desse contexto, Fiorentin, Stefano e Santos (2020) destacam a influência essencial da liderança no engajamento dos servidores públicos. Líderes que inspiram, estabelecem metas claras, oferecem *feedbacks* construtivos e apoiam o desenvolvimento

profissional de seus funcionários são elementos-chave para criar um ambiente de trabalho propício ao engajamento. A liderança proativa e eficaz, portanto, é uma peça fundamental na promoção do engajamento no setor público, destacando a importância de estratégias de endomarketing adaptadas às especificidades dos serviços estatais.

A autonomia no ambiente organizacional é outra característica que está associada à promoção do engajamento no trabalho. Além disso, o conceito de "*job crafting*", que se refere à habilidade do funcionário de criar e recriar seu trabalho diariamente, também desempenha um papel relevante nesse processo. Essa capacidade de moldar o próprio trabalho depende, em parte, de uma característica pessoal de proatividade, como mencionado por Petrou *et al.* (2012). Quando os trabalhadores têm autonomia para tomar decisões e moldar seu trabalho de acordo com suas preferências e competências, eles tendem a sentir-se mais engajados, o que pode levar a resultados positivos tanto para os indivíduos quanto para a organização.

A comunicação é outro aspecto importante para o engajamento dos servidores públicos. A transparência na divulgação de informações relevantes, a comunicação aberta e a inclusão dos colaboradores no processo de tomada de decisões são fatores fundamentais para criar um ambiente de confiança e promover o engajamento. Quando os membros se sentem informados e têm a oportunidade de expressar suas opiniões, eles tendem a se envolver mais com seu trabalho e com a organização como um todo. Além disso, a comunicação eficaz também ajuda a alinhar as expectativas, garantindo que os funcionários compreendam claramente seus papéis e responsabilidades, o que contribui para uma maior clareza e eficiência no desempenho das tarefas (Vianna, 2013).

Além disso, as estratégias de incentivos e recompensas são uma abordagem eficaz para promover o engajamento no serviço público. Esses incentivos podem se manifestar de diversas formas, como bônus financeiros, benefícios adicionais, oportunidades de desenvolvimento profissional ou reconhecimento público. O alinhamento desses incentivos com os valores e metas da organização é crucial para proporcionar uma sensação de justiça e reconhecimento, fortalecendo o compromisso e a dedicação dos trabalhadores públicos para com a missão institucional.

De acordo com Tracy, Matta e Victoria, (2016), o reconhecimento e valorização desempenham um papel fundamental na satisfação. Esse reconhecimento pode ser expresso de diversas maneiras, como elogios públicos, premiações, programas de reconhecimento formal ou simplesmente expressando gratidão e apreço pelo trabalho realizado. O reconhecimento demonstra aos integrantes que seu trabalho é valorizado e contribui para a criação de um ambiente de trabalho positivo. Quando os trabalhadores se sentem

reconhecidos, eles tendem a se envolver ainda mais em suas atividades e a buscar continuamente a excelência.

O engajamento dos servidores públicos têm importância para o desempenho do serviço público. Quando os membros estão engajados, eles demonstram um nível mais elevado de comprometimento com seu trabalho e com os objetivos da organização. Essa dedicação se traduz em maior produtividade, menor rotatividade de pessoal, melhor qualidade dos serviços prestados e maior satisfação dos cidadãos atendidos. O engajamento dos servidores é um fator chave para impulsionar o progresso e a efetividade do setor estatal (Dalanhol, 2017).

A relação entre endomarketing e engajamento desempenha um papel vital no êxito das organizações. Essa conexão se baseia em elementos-chave promovidos pelo endomarketing, como uma cultura sólida, liderança inspiradora, relações interpessoais saudáveis, comunicação eficaz, reconhecimento, recompensas e desenvolvimento de habilidades. Quando esses elementos se entrelaçam, criam um ambiente favorável ao engajamento dos colaboradores. No setor público, a coesão organizacional é alcançada por meio da aplicação desses princípios, contribuindo para a formação de equipes engajadas e alinhadas com os objetivos institucionais.

A eficácia do endomarketing na promoção do engajamento dos colaboradores desempenha um papel importante para criação de uma cultura organizacional sólida e comprometida. Quando os funcionários se envolvem engajados no trabalho, experimentam emoções positivas como felicidade, alegria e otimismo, além de aumentarem sua autoconfiança e energia. Esse estado emocional positivo não apenas melhora o humor no ambiente de trabalho, mas também fortalece os laços entre os colaboradores e a organização, facilitando uma maior colaboração e oferecimento de sugestões para melhorias.

Investir em ações de endomarketing, portanto, não apenas impulsiona a produtividade dos funcionários, como também promove uma integração interna alinhada com os valores da marca e suas atividades, capacitando os indivíduos a lidarem de forma mais eficaz com os desafios diários da organização (Schaufeli; Dijkstra; Vazquez, 2013).

Apesar dos desafios específicos do setor público, a implementação efetiva do endomarketing pode trazer benefícios significativos. Além do aumento do engajamento dos servidores, esses benefícios incluem maior eficiência operacional, melhoria na qualidade dos serviços prestados, aumento da satisfação dos cidadãos e fortalecimento da imagem e reputação da instituição. No entanto, é importante reconhecer que o contexto do serviço público apresenta desafios únicos, como a necessidade de equilibrar as demandas políticas e

sociais, a complexidade das estruturas organizacionais e a diversidade de funções e responsabilidades dos trabalhadores públicos (Filippin; Gemelli, 2010).

Em síntese, o marketing interno surge como uma ferramenta fundamental para o engajamento dos servidores públicos. A compreensão aprofundada dos fatores que influenciam esse engajamento, a importância do comprometimento para o desempenho do serviço público, estratégias de incentivos e reconhecimento, adaptações específicas para o contexto do serviço público, bem como os potenciais benefícios e desafios únicos, são aspectos essenciais a serem explorados em um estudo acadêmico que investiga a relação entre endomarketing e engajamento no setor público.

3 METODOLOGIA

Este capítulo concentra-se na exposição das características metodológicas relacionadas à pesquisa em questão, delineando os principais elementos fundamentais para o embasamento acadêmico.

De acordo com Prodanov e Freitas (2013), o método de pesquisa serve como um guia que orienta a metodologia empregada na obtenção, preparação e aplicação de dados. A busca incessante pelo conhecimento, compreensão do ambiente circundante e a incessante busca por inovação são conceitos inerentes à ciência, sendo relevante empregar recursos e métodos para alcançar tais objetivos (Koche, 2001).

A metodologia é o trajeto pelo qual se empregam diversos métodos, técnicas e materiais na coleta de dados de campo. Abrangendo todos os passos necessários para a conclusão de um trabalho científico, engloba desde a seleção do procedimento para a obtenção de dados, a identificação de métodos, técnicas e instrumentos de pesquisa, até a definição de amostra e universo, culminando na análise dos dados coletados.

A pesquisa científica, como mencionado por Michel (2015), representa um pilar fundamental da ciência, possibilitando a descoberta da verdade sobre a realidade por meio de métodos científicos. Esta modalidade de pesquisa almeja investigar o mundo real, buscando compreender a complexidade das coisas, seus princípios e fundamentos. O intuito é descrever a realidade das informações estudadas através da análise, registro e interpretação dos resultados obtidos, pendendo uma conclusão objetiva sobre o que ocorre no mundo físico, sem interferências do pesquisador.

Diante disso, os procedimentos metodológicos deste estudo foram organizados em quatro etapas distintas. Primeiramente, foi realizada a classificação da pesquisa. Em seguida, foram apresentados à população e amostra da pesquisa. Na terceira etapa, descreveu os instrumentos de coleta de dados, e, por fim, análise e interpretação dos dados para se chegar a conclusões relevantes.

3.1 Classificação da pesquisa

A pesquisa, como um empreendimento acadêmico, pode ser categorizada em várias categorias com base em vários fatores, como sua natureza, objetivos, abordagens e métodos utilizados. Gil (2008) enfatiza que um dos objetivos principais da pesquisa era obter uma familiaridade com o assunto para torná-lo mais claro.

No âmbito deste estudo, a pesquisa é caracterizada como aplicada, pois se dedica a resolver problemas práticos e auxiliar na aplicação dos resultados no contexto organizacional. A abordagem visa desenvolver soluções internas e ferramentas eficazes para engajar os servidores do Estado de Alagoas. Este trabalho examinou problemas internos do órgão que surgem da insatisfação dos servidores, especialmente em relação às questões tratadas pelo endomarketing. Além disso, o estudo pretendeu fornecer ideias valiosas para criar novas ações que aumentem a satisfação, sugerindo ações baseadas no *feedback* dos próprios servidores e nos resultados da pesquisa.

A pesquisa adotou uma abordagem quantitativa conforme sugerido por Knechtel (2014), combinando dados para uma compreensão abrangente da instituição. A abordagem quantitativa, implementada por meio de perguntas abertas no questionário, permitiu que os servidores expressassem impressões, dores e sugestões sobre as práticas realizadas, oferecendo uma análise interpretativa. A abordagem utilizou perguntas de múltipla escolha, estruturando dados estatísticos que quantificaram opiniões e informações, facilitando a criação de tabelas e gráficos para uma análise mensurável. Esta integração metodológica emergiu como uma estratégia essencial para entender profundamente o engajamento dos integrantes, relacionando eventos, fatos e processos, e possibilitando uma reflexão analítica.

O estudo se distingue por uma abordagem que integra pesquisa descritiva, conforme delineada por Gil (2008). Esta pesquisa focou nas características da população investigada, utilizando questionários para detalhar e estabelecer relações entre diversas variáveis. Entre os aspectos analisados estão o perfil dos servidores, as práticas de endomarketing e o grau de satisfação dos funcionários. Através desta metodologia, foi possível obter uma compreensão aprofundada sobre a dinâmica interna da organização e identificar áreas potenciais para melhorias.

3.2 População e amostra da pesquisa

A população do estudo incluiu os servidores de um órgão público localizado em Alagoas. O grupo é formado por indivíduos com diferentes níveis de escolaridade, gêneros variados, origens étnicas e faixas etárias distintas. A diversidade dentro da amostra teve um impacto significativo nos resultados obtidos, influenciando nas ideias sobre a dinâmica organizacional e nas percepções do ambiente de trabalho.

A pesquisa teve como lócus de estudo um órgão público encarregado de impulsionar o desenvolvimento do Estado de Alagoas por meio do apoio ao processo de gestão. Suas

atribuições primárias abrangem a coordenação de atividades, promoção da inovação e iniciativas, e prestação de serviços à comunidade. A estrutura organizacional do órgão é formada por várias unidades distribuídas em diversos pontos do Estado. Além disso, a instituição está sujeita à legislação em vigor, possuindo órgãos vinculados que seguem as diretrizes estabelecidas.

Atualmente, o órgão emprega cerca de 350 servidores em diversos setores. Seu foco principal é manter a excelência técnica contínua, em conformidade com os requisitos legais e as expectativas das partes interessadas. Para alcançar esse objetivo, a instituição conduz atividades de monitoramento, controle e avaliação, além da produção e divulgação de informações sobre Alagoas. Essas ações visam garantir a efetivação dos direitos e deveres estipulados pela legislação vigente, contribuindo assim para o bem-estar dos cidadãos.

Durante esta pesquisa, a amostra analisada incluiu todos os profissionais ocupando uma variedade de cargos, desde líderes de estado, gerentes, estagiários e terceirizados. É relevante ressaltar que buscou-se abranger servidores de diferentes níveis hierárquicos e categorias profissionais. Essa inclusão permitiu uma compreensão abrangente das opiniões e experiências relacionadas às práticas de endomarketing implementadas na organização, fornecendo futuras estratégias e práticas de gestão de pessoas.

Para garantir uma representação estatisticamente válida, o tamanho mínimo da amostra foi calculado em 184 questionários, considerando um nível de confiança de 95% e uma margem de erro de 5%. Dos servidores e colaboradores da instituição, 192 responderam ao questionário, o que corresponde a 54,85% do total. Dessa forma, a amostra obtida atendeu aos critérios estabelecidos para garantir a representatividade estatística necessária, fortalecendo a confiabilidade dos resultados da pesquisa.

3.3 Instrumentos de coleta de dados

A pesquisa realizada integrou tanto dados primários quanto secundários, com os instrumentos de coleta desempenhando um papel primordial. Seguindo uma abordagem sugerida por Mattar (2007), que enfatiza a importância dos dados primários obtidos diretamente pelo pesquisador, foram empregados questionários direcionados aos membros do órgão em análise. Simultaneamente, uma pesquisa documental na área de gestão de pessoas foi conduzida para enriquecer a compreensão do contexto organizacional. Além disso, a observação direta das práticas organizacionais proporcionou uma visão holística do ambiente de trabalho e das ações promovidas pela instituição em relação ao endomarketing.

Durante os meses de janeiro e fevereiro de 2024, a coleta de dados documentais e observações ocorreu após a aprovação dos líderes da organização. Posteriormente, disponibilizou-se o questionário aos colaboradores, sendo a aplicação presencial realizada entre os dias 26/02 e 29/02, enquanto a versão online foi disponibilizada através do *Google Forms*. Na explicação inicial, foi comunicado que se tratava de uma pesquisa de conclusão de curso. Esse esclarecimento inicial facilitou a participação dos entrevistados, alguns dos quais se sentiram à vontade para opinar sobre pontos relevantes a serem considerados na pesquisa.

A pesquisa foi divulgada nos canais de comunicação institucionais, como grupos de *WhatsApp*, e informações foram afixadas em murais e pontos estratégicos da organização. O objetivo era alcançar o maior número possível de servidores, garantindo assim a participação da amostra necessária para a validação do estudo.

Foi desenvolvido o questionário com base no referencial teórico para investigar o endomarketing, abordando uma ampla gama de tópicos, desde as características individuais dos colaboradores até a percepção das atividades de endomarketing na instituição. O questionário consistiu em 25 perguntas, incluindo questões abertas e fechadas. Começou-se explorando o perfil dos colaboradores, a fim de compreender suas características sociais. Em seguida, os participantes foram convidados a expressar suas opiniões sobre as ações de endomarketing que mais impactam seu dia a dia na instituição. Posteriormente, foram apresentadas questões em formato de escala, variando de "Discordo completamente (1)" a "Concordo completamente (5)", para que os entrevistados pudessem avaliar as práticas de endomarketing. Por fim, uma pergunta aberta foi incluída para coletar sugestões sobre ações futuras.

Em paralelo, a análise documental foi conduzida para uma compreensão mais aprofundada dos processos e políticas organizacionais de endomarketing. Isso envolveu a leitura e análise de documentos internos, procedimentos operacionais, relatórios da área de gestão de pessoas e manuais de trabalho. Essa análise complementou os dados coletados pelos questionários, oferecendo um ponto de vista mais amplo das ações promovidas pela organização.

Por fim, a observação direta também foi empregada, permitindo observar como as estratégias de endomarketing são trabalhadas. A observação ocorreu em diversas situações dentro da organização pública, como reuniões, treinamentos e cotidiano de trabalho. O pesquisador tentou adotar ao máximo uma postura de distanciamento para capturar visões autênticas, de forma a permitir uma compreensão do ambiente de trabalho e das ações de endomarketing.

3.4 Análise e interpretação dos dados

Após a realização da pesquisa, é necessário interpretar e analisar os dados obtidos, a fim de fornecer sugestões de melhorias com base nos resultados obtidos. De acordo com Prodanov e Freitas (2013), essa análise deve ser conduzida de maneira apropriada para atender aos objetivos da pesquisa.

Na análise documental, ocorreu a seleção dos documentos internos, visando examinar as iniciativas de endomarketing e atividades correlatas. Os documentos foram classificados e organizados de acordo com os temas, como treinamentos, comunicação interna e ações de integração, entre outros, sendo compilados em um documento no Microsoft Word. Posteriormente, a partir da análise dos documentos, os resultados foram utilizados para elaborar descrições das ações promovidas na instituição por meio de quadros nas análises e discussão dos resultados.

Os dados coletados por meio do questionário foram tratados e tabulados utilizando o *Microsoft Excel*. Além disso, o mesmo software foi empregado para criar gráficos e quadros personalizados, especialmente para análises estatísticas relevantes de acordo com os objetivos do estudo. Essa abordagem facilitou uma melhor análise e uma visualização mais clara das informações estudadas.

A análise dos resultados, baseada na organização das informações de acordo com os objetivos da pesquisa e na revisão teórica, revelou a identificação de padrões e tendências nas respostas dos participantes. Essa abordagem permitiu o desenvolvimento de sugestões de ações de endomarketing específicas para atender às necessidades da instituição estudada.

No próximo capítulo, serão realizadas as análises e discussões dos resultados obtidos.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

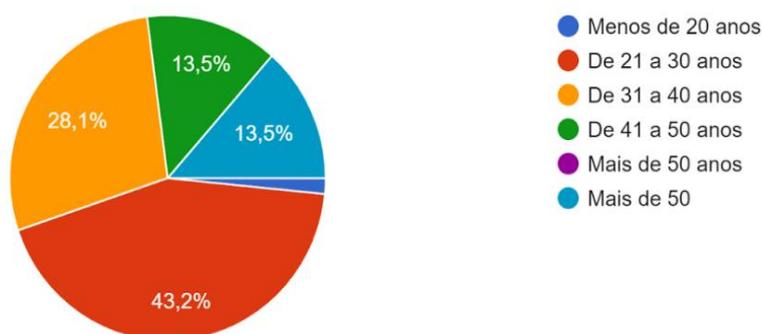
Neste capítulo, serão apresentados os resultados obtidos por meio de uma pesquisa aplicada em um órgão público do Estado de Alagoas. A análise contemplará características do perfil dos participantes, seguida de uma avaliação das práticas de endomarketing desenvolvidas na instituição e a perspectiva dos colaboradores sobre as ações. As respostas às perguntas alinhadas aos objetivos deste estudo serão examinadas com base no referencial teórico, proporcionando uma compreensão abrangente dos resultados e uma abordagem mais eficiente na análise dos dados.

4.1 Conhecer o perfil dos servidores públicos da instituição em estudo;

Tendo em vista alcançar o objetivo específico de conhecer o perfil dos servidores públicos entrevistados, alguns critérios foram estruturados para poder saber o perfil da amostra de trabalhadores da instituição, e estes são: faixa etária, sexo, nível de escolaridade, unidade de lotação e tempo de trabalho no órgão.

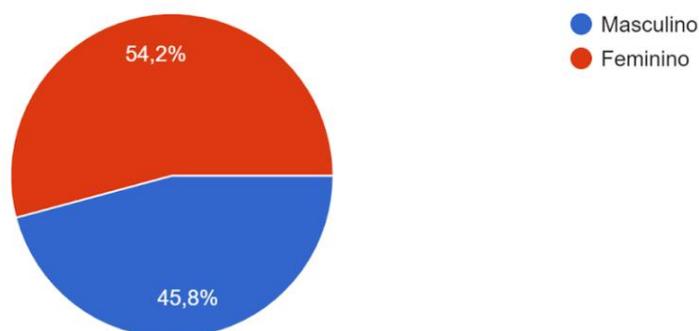
A distribuição etária dos servidores públicos da instituição estudada demonstra uma concentração significativa na faixa de 21 a 30 anos, representando 43,2% do total de respondentes. A faixa de 31 a 40 anos compreende 28,1% dos servidores, já os demais grupos etários de 41 a 50 anos e mais de 50 anos apresentam percentuais iguais, ambos 13,5%.

Gráfico 1 - Faixa etária dos pesquisados



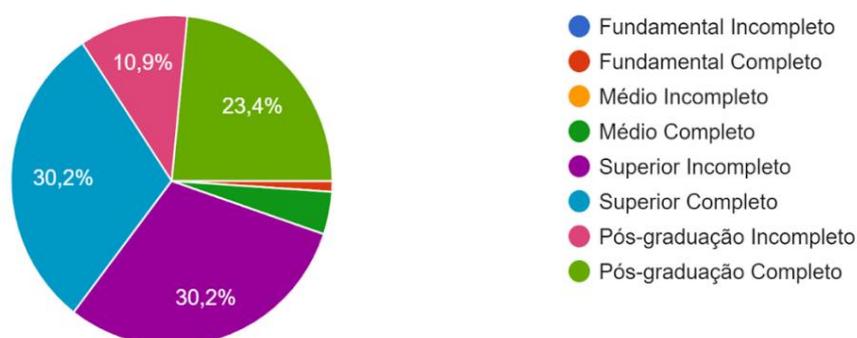
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A análise da distribuição de gênero entre os servidores públicos do órgão do Estado de Alagoas revela uma representação relativamente equitativa, com 45,8% identificados como masculinos e 54,2% como femininos. Essa proporção, além de refletir uma diversidade de gênero dentro da organização, é fundamental para impulsionar ações para ambos os públicos, objetivando uma gestão mais eficiente de recursos humanos e estratégias de endomarketing.

Gráfico 2 - Sexo dos pesquisados

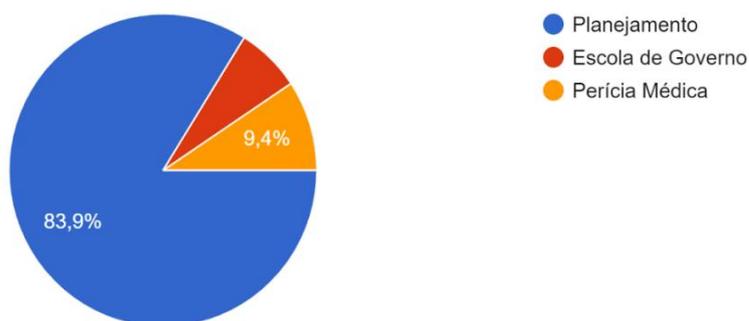
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Os resultados revelam que a maioria dos participantes possui formação de nível superior, totalizando 60,4% do grupo. Dentro desse percentual, 30,2% possuem curso superior completo, enquanto outros 30,2% possuem curso superior incompleto. Além disso, foi observado que uma parcela significativa dos respondentes 23,4% possui pós-graduação completa, enquanto 10,9% possuem pós-graduação incompleta. Apenas 4,3% dos participantes possuem ensino médio completo, e apenas 1% possui ensino fundamental completo. Nenhum participante indicou ter apenas ensino fundamental incompleto, nem ensino médio incompleto.

Gráfico 3 - Nível de escolaridade dos servidores

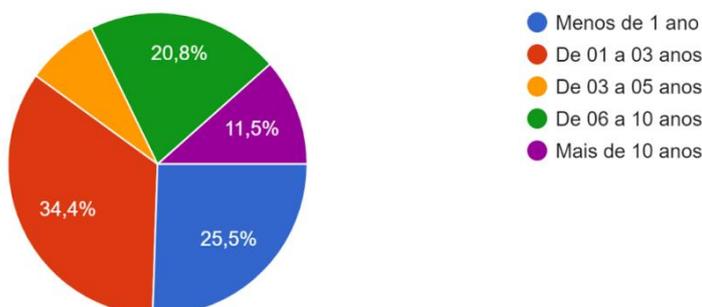
Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

A análise minuciosa dos dados evidencia que a Unidade Sede é a unidade de trabalho mais prevalente, com 83,9% dos servidores alocados nesta unidade. Em contraste, a Unidade de Apoio 1 representa 9,4% dos servidores, enquanto a Unidade de Apoio 2 representa 6,7%.

Gráfico 4 - Unidade de lotação dos servidores

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Os dados revelam que uma parte considerável dos servidores, correspondendo a aproximadamente 34,4%, possui uma experiência de serviço no órgão entre 1 e 3 anos. Outro grupo significativo compreende aqueles com uma permanência de 6 a 10 anos, totalizando 20,8% do total. Em contrapartida, 25,5% dos trabalhadores têm menos de 1 ano de serviço no órgão. As categorias de tempo entre 3 e 5 anos, assim como mais de 10 anos, registram proporções menores, representando 7,8% e 11,5% dos servidores, respectivamente.

Gráfico 5 - Tempo de trabalho no órgão

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Em síntese, na instituição examinada, há uma variedade de perfis entre os servidores públicos, evidenciando uma ampla gama de características a considerar ao planejar novas iniciativas de marketing interno. O próximo segmento aborda as estratégias de endomarketing adotadas neste órgão, com o objetivo de promover o engajamento efetivo dos colaboradores.

4.2 Identificar as práticas de endomarketing utilizadas na organização para engajar os colaboradores

Para atender a esse objetivo específico, foi realizada uma análise documental e observação direta. Os documentos internos se mostraram fontes valiosas de informações para

identificar as estratégias adotadas pela organização a fim de fomentar o engajamento dos colaboradores, conforme destacado no quadro 03. A observação direta foi utilizada também como fonte de informações para complementar os dados e permitir a contextualização das informações contidas nos documentos analisados.

Quadro 3 - Práticas de Endomarketing realizadas na instituição

PRÁTICAS REALIZADAS	MODO DE OPERAÇÃO
Planejamento estratégico coletivo	O planejamento estratégico é realizado de forma colaborativa, envolvendo todos os níveis hierárquicos da instituição. Isso permite que metas e objetivos sejam estabelecidos de maneira alinhada e todos os colaboradores sejam envolvidos no processo.
Momento Integração	Regularmente, são realizadas atividades de integração entre os colaboradores, que envolvem jogos, dinâmicas de grupo e espaços para conversas informais. Essas ações têm como objetivo fortalecer os laços entre os membros, promover a colaboração e criar um ambiente de trabalho harmonioso.
Sala de convivência	A organização disponibiliza uma sala de convivência para os colaboradores, onde eles podem relaxar, interagir e compartilhar ideias durante os horários de descanso. Esse espaço contribui para o bem-estar dos funcionários e estimula a criação de um ambiente de trabalho acolhedor.
Datas comemorativas	Eventos especiais em datas comemorativas, como aniversários, feriados e festividades, são promovidos com o intuito de proporcionar momentos de celebração e experiências positivas aos colaboradores. Esses eventos ajudam a fortalecer o espírito de equipe e a criar um ambiente de trabalho mais descontraído.
Projetos Transversais	São desenvolvidos projetos que envolvem diferentes áreas e setores do órgão, promovendo a colaboração entre as equipes, compartilhamento de conhecimentos e desenvolvimento profissional dos servidores.
WhatsApp Institucional	A instituição utiliza o WhatsApp Institucional como meio de comunicação para divulgar comunicados internos e externos aos servidores. Essa ferramenta facilita a disseminação de informações importantes de forma ágil e eficiente.
Mural	Para afixação de avisos e comunicados internos é disponibilizado um mural físico. Essa forma de comunicação visual garante que todos os colaboradores tenham acesso às informações relevantes de maneira uniforme e acessível.
Intranet	Os servidores têm acesso a uma intranet, uma plataforma online centralizada que reúne informações, documentos, acessos e atividades relevantes para os colaboradores. Isso facilita a comunicação interna e o compartilhamento de recursos dentro da organização.

Plataforma de comunicação	É disponibilizada uma plataforma interna de comunicação que permite a interação entre os diferentes setores e servidores. Essa plataforma promove a troca de informações, ideias e colaboração, facilitando o trabalho em equipe e a resolução de problemas.
Treinamentos e capacitações	O órgão oferece uma variedade de cursos, treinamentos e capacitações tanto internamente, por meio de especialistas e profissionais da própria instituição, quanto por meio de parcerias com instituições externas. Assim desenvolvendo os servidores profissionalmente.
Visitas técnicas	Os servidores têm a oportunidade de participar de visitas técnicas, que incluem a participação em fóruns, reuniões estratégicas, visitas relacionadas à gestão do conhecimento. Essas visitas permitem que os servidores ampliem sua experiência e aprendizado.
Atividades Físicas	A instituição promove atividades físicas para os servidores, oferecendo jogos, esportes e outras formas de exercício físico. Essas atividades têm como objetivo promover a saúde e o bem-estar dos colaboradores, além de estimular o espírito de equipe.
Medalhas de reconhecimento	Os servidores que se destacam em suas atividades e contribuições são premiados com medalhas de reconhecimento. Essa prática incentiva o desempenho de excelência, valoriza os esforços individuais e promove uma cultura de reconhecimento.
Flexibilidade de horários	O órgão oferece flexibilidade de horários aos colaboradores, permitindo que ajustem sua entrada na instituição de acordo com suas necessidades pessoais. Essa flexibilidade tem como objetivo contribuir para uma melhor conciliação entre trabalho e vida pessoal.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Após a identificação das práticas institucionais adotadas no órgão público em estudo, torna-se evidente a presença de semelhanças com os instrumentos de endomarketing discutidos no referencial teórico por Brum (2000), cujas ideias são reforçadas por Melo e Gammarano (2021). Esses autores exploram uma diversidade de ferramentas de natureza escrita ou visual, como a intranet, canais diretos, palestras internas, datas comemorativas e a valorização dos servidores, entre outras. A convergência desses instrumentos utilizados na instituição com os discutidos na literatura, destaca o desenvolvimento desses recursos para a experiência dos servidores públicos.

A análise das práticas de endomarketing na organização revela ainda, a adoção de estratégias abrangentes em diversas áreas, que apoiam o processo de satisfação e orgulho por parte dos servidores públicos, transformando-os em influenciadores positivos da organização. Nesse sentido, a ênfase dada pela organização na promoção do bem-estar e engajamento dos indivíduos por meio de práticas de endomarketing não apenas influencia e repercute positivamente em sua imagem externa (Mendes Neto, 2023).

Assim, a análise das práticas de endomarketing na organização mostrou que estão convergindo com as estratégias discutidas na literatura, ressaltando a importância do desenvolvimento desses recursos para a experiência dos trabalhadores públicos. Dessa forma, ao priorizar as práticas de endomarketing, a organização não apenas promove a satisfação e o orgulho dos colaboradores, mas também contribui para a reputação da organização.

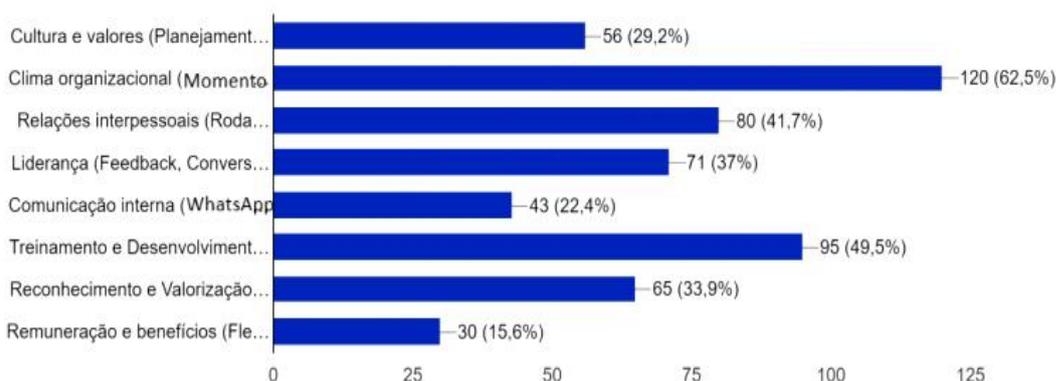
4.3 Identificar possível interferência das ações de endomarketing no engajamento dos seus integrantes

Com foco em identificar possíveis interferências das atividades realizadas na instituição no intuito de engajar os servidores, eles foram convidados a selecionar três iniciativas, promovidas pela organização, que impactam positivamente em seu desenvolvimento profissional e bem-estar no local de trabalho.

Conforme apresentado no gráfico 6, nota-se que a opção mais escolhida foi aquela que incluía ações destinadas a promover o "Clima Organizacional", escolhida por 120 servidores, o que destaca a importância dessas atividades na organização. Conforme destacado por Leroy *et al.* (2013), é enfatizado que as iniciativas voltadas para aprimorar o clima interno não apenas contribuem para a felicidade dos indivíduos, mas também têm um impacto positivo no ambiente de trabalho e no engajamento.

A segunda opção mais escolhida pelos servidores foram as iniciativas de "Treinamento e Desenvolvimento", com 95 participantes indicando que essas ações têm um impacto positivo em seu engajamento no ambiente de labor. Quanto à terceira opção mais votada, foram as atividades que promovem "Relações Interpessoais", com 80 indivíduos apontando que tais iniciativas têm um impacto positivo em seu bem-estar no órgão.

Reforçando a importância desse tipo de iniciativa, Maria, Moreira e Silva (2022) afirmam que ao investir em programas de capacitação, treinamento e promover ações de integração entre os colaboradores, as organizações influenciam diretamente o impacto de sua participação e envolvimento nas atividades propostas pelos líderes e pela instituição.

Gráfico 6 - Avaliação das iniciativas promovidas pela organização para os servidores

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Analisando a relevância das ações para o engajamento dos servidores, Silva (2013) destaca a importância de promover o envolvimento e incentivar a colaboração como aspectos cruciais para otimizar o desempenho individual e coletivo. Os dados coletados na organização estudada refletem essa importância, demonstrando que práticas como a cultura colaborativa, um clima organizacional positivo, relações interpessoais eficazes, liderança participativa, comunicação interna eficiente, investimento em treinamento e reconhecimento têm um impacto significativo no engajamento dos colaboradores.

Foi perguntado também aos colaboradores se eles consideram que as ações selecionadas na questão anterior promovem o engajamento na organização. Entre as respostas obtidas, algumas se destacaram:

Quadro 4 - Opinião dos servidores sobre eficácia das iniciativas de endomarketing

INDIVÍDUOS	COMENTÁRIOS
Servidor 1	“Sim, acredito que o clima organização da empresa é excelente, além disso tenho uma boa relação com os meus colegas de trabalho e tenho treinamentos dentro da empresa.”
Servidor 2	“Sim, colaboram com o apoio e incentivo para o meu melhor desempenho.”
Servidor 3	“Sim, devido a relação de respeito às diferenças e a boa comunicação da equipe, o trabalho se torna produtivo e de grande aprendizado, diante da troca de conhecimentos e experiências diárias.”
Servidor 4	“Sim, o clima e ambiente organizacional colabora bastante para o desenvolvimento das atividades diárias.”
Servidor 5	“Sim, pois com a troca nas relações interpessoais há um crescimento de conhecimento e constantes feedback melhora no desenvolvimento interno e autoconhecimento.”

Servidor 6	“Sim, têm impacto no desenvolvimento profissional e bem-estar no ambiente de trabalho.”
Servidor 7	“Sim, tendo em vista que são ações que eu as considero importantes para o bem estar no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, aumenta a produtividade.”
Servidor 8	“Sim, ter uma liderança assertiva e engajada proporciona um melhor desempenho nas funções a mim atribuídas e, ainda, facilita as relações interpessoais uma vez que nos sentimos em um ambiente seguro e respeitoso.”
Servidor 9	“Sim, uma cultura organizacional bem estruturada detém de missões, valores, e afins bem definidos agregando significativamente no ambiente de trabalho e nos funcionários.”
Servidor 10	“Sim, visto que o trabalho em equipe e os relacionamentos interpessoais são de grande valia para um excelente desenvolvimento do setor como um todo.”
Servidor 11	“Sim! Elas colaboram para o bem-estar do servidor na secretaria e promovem o engajamento da equipe.”
Servidor 12	“Sim. Além de melhorar o clima organizacional da instituição, nos inspira em se tornar mais comprometido e empenhado a servir à população do Estado de Alagoas.”
Servidor 13	“Sim. As ações colaborativas profissionalizantes e de convivência comunicativa tornam o ambiente de trabalho mais agradável, agindo diretamente no meu desempenho.”
Servidor 14	“Sim. Ser motivado e reconhecido pelo o seu esforço é gratificante e faz com que o servidor se empenhe mais.”
Servidor 15	“Sim. Através dos feedbacks me sinto motivado a realizar meu trabalho.”

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Com base nas respostas dos colaboradores, observa-se a importância das iniciativas de endomarketing na promoção do engajamento. Esse dado dialoga com Cerqueira (2005) ao destacar que a implementação do endomarketing resulta na formação de um ambiente de trabalho ideal, onde o reconhecimento e a valorização dos membros se refletem em benefícios tangíveis, como maior produtividade, qualidade e redução de custos. Ademais, Silva e Rodrigues (2023) enfatizam que as ações de endomarketing cultivam um senso de pertencimento, contribuindo para aumentar o engajamento e alcançar os objetivos institucionais.

4.4 Descrever o grau de satisfação dos servidores em relação às ações de endomarketing do órgão estudado

Entender a percepção dos colaboradores é fundamental para identificar lacunas ou oportunidades de melhoria, visando aprimorar a eficácia dessas ações internas (SANTOS, 2022). Nesse sentido, no quadro 5 os colaboradores classificaram as ações promovidas na instituição em uma escala que varia de (1) discordo completamente à (5) concordo completamente. Essa avaliação permitiu que os entrevistados selecionassem as opções que melhor expressassem suas opiniões e sentimentos sobre as práticas de endomarketing adotadas pelo órgão.

Quadro 5 - Grau de satisfação dos servidores em relação às ações

Nº	Questões	Grau de concordância (%)				
		1	2	3	4	5
1	Estou familiarizado com a missão, valores, metas e objetivos da organização.	1,6%	4,7%	15,6%	49,0%	29,1%
2	Sinto-me orgulhoso de fazer parte da organização.	1,6%	2,1%	12,5%	39,6%	44,2%
3	A organização demonstra preocupação com o bem-estar dos integrantes.	4,2%	8,9%	25,0%	42,1%	19,8%
4	O ambiente de trabalho na organização é agradável.	5,2%	6,3%	18,2%	44,8%	25,5%
5	Há um espírito de equipe entre os integrantes no trabalho.	0,5%	6,3%	21,9%	37,0%	34,3%
6	Minhas atividades proporcionam maior integração com a equipe no trabalho.	1,6%	2,6%	19,3%	49,0%	27,5%
7	Existe um bom relacionamento entre a liderança e a equipe.	1,6%	5,2%	15,6%	42,2%	35,4%
8	Recebo feedback sobre a qualidade do meu trabalho pela liderança.	5,2%	7,8%	26,6%	34,9%	25,5%
9	As informações são apresentadas nos canais de comunicação da organização de forma clara e eficiente.	3,1%	9,4%	19,3%	41,1%	27,1%
10	A organização divulga internamente as atividades que desenvolve externamente.	3,6%	5,2%	24,5%	39,6%	27,1%
11	A organização investe em treinamentos externos/internos, como cursos e palestras, para aprimoramento dos funcionários.	3,6%	8,3%	22,4%	38,0%	27,7%

12	No processo de integração recebi treinamento inicial coerente com minha função.	14,6%	14,1%	18,8%	28,5%	24,0%
13	Sinto-me reconhecido pelo trabalho que realizo.	4,2%	12,5%	23,4%	37,5%	22,4%
14	A organização valoriza e promove iniciativas que beneficiam os colaboradores.	4,2%	8,9%	28,1%	35,4%	23,4%
15	Sinto-me engajado para desenvolver meu papel no local de trabalho.	2,1%	6,8%	16,7%	41,1%	33,3%
16	Acredito que os benefícios oferecidos pela organização atendem às minhas necessidades.	7,8%	11,5%	31,7%	32,3%	16,7%
17	Em relação às promoções internas, estou satisfeito com os critérios utilizados.	7,3%	16,7%	32,3%	27,6%	16,1%

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Ao explorar as percepções dos entrevistados sobre a cultura, valores e clima organizacional, de acordo com as respostas das questões de 1 a 4, constatou-se que a maior parte dos respondentes, concorda ou concorda plenamente em estar familiarizado com a cultura da organização e se sente orgulhoso de fazer parte dela. Além disso, a pesquisa revelou que a maioria dos pesquisados demonstrou satisfação em relação aos aspectos culturais, refletindo um sólido entendimento da identidade e do propósito da instituição.

Esses dados parecem corroborar a argumentação de Silva e Rodrigues (2023) ao ressaltar que o alinhamento dos servidores com os princípios e direcionamentos da instituição fomenta maior conexão para contribuir com os objetivos organizacionais.

No que diz respeito às interações entre líderes e liderados, assim como às relações interpessoais no ambiente de trabalho, abordadas nas questões de 5 a 8, a análise revela que a maioria dos colaboradores demonstra concordância positiva em relação aos aspectos examinados. Isso indica espírito de equipe e integração entre os membros. No entanto, ainda há espaço para melhorias, especialmente no que se refere à relação entre a liderança e a equipe, bem como na entrega de *feedback* sobre o desempenho. Esses aspectos são importantes para promover um ambiente de trabalho produtivo, como destacado por Fiorentin, Stefano e Santos (2020). Reforçando essa discussão, Santos *et al.* (2008) enfatizam que líderes inspiradores, com metas claras, *feedback* construtivo e apoio ao desenvolvimento profissional dos colaboradores, são essenciais para promover o engajamento no ambiente de trabalho.

No que se refere à comunicação interna e aos programas de treinamento e capacitação oferecidos aos colaboradores, as respostas às perguntas de 9 a 12 indicam um nível considerável de satisfação. A maioria dos participantes concorda que as informações são transmitidas de maneira clara e eficiente, e o órgão investe em treinamentos tanto internos quanto externos para aprimorar as habilidades dos servidores. No entanto, a pesquisa revelou também áreas que demandam melhorias, como o processo de integração e o treinamento inicial, conforme indicado pelos dados apresentados. Um percentual de 28,7% discorda ou discorda completamente de que receberam treinamento inicial condizente com as funções desempenhadas.

Reafirmando essa ideia, Neto (2023) e Maria, Moreira e Silva (2022) explicam que a melhoria na integração e no treinamento inicial está intimamente ligada ao endomarketing. Uma integração eficaz e um treinamento inicial adequado são essenciais para estabelecer uma cultura organizacional sólida e alinhar os colaboradores com os valores da empresa. Além disso, esses elementos contribuem para a construção de uma imagem positiva, fortalecendo o endomarketing e sua influência tanto no ambiente interno quanto externo da organização.

Os dados apresentados apontam que os colaboradores mantêm uma certa neutralidade em relação a aspectos como reconhecimento, valorização, benefícios e promoções internas, sugerindo uma insatisfação subjacente com o que a instituição oferece. Embora a organização em estudo implemente iniciativas para reconhecer e valorizar seus colaboradores, como celebrações em datas especiais, concessão de medalhas e horários flexíveis, a atitude geral de "indiferença" observada entre a maioria dos servidores indica que essas ações podem não estar atingindo o efeito desejado ou sendo percebidas como suficientes.

Essa lacuna representa um risco significativo de desengajamento, potencialmente prejudicando o clima organizacional e o desempenho geral da organização, quando os trabalhadores se sentem genuinamente reconhecidos, tendem a se comprometer ainda mais com suas responsabilidades e a buscar constantemente a excelência em seu desempenho (Tracy, Matta e Victoria, 2016).

Em síntese, ao analisar as respostas dos servidores sobre as iniciativas de endomarketing, observa-se um alto nível de satisfação em várias áreas, mas também são identificadas oportunidades de aprimoramento. Essas informações servem como insights para que a organização reconheça seus pontos fortes e áreas que demandam melhorias em suas estratégias. Com base nisso, o próximo objetivo específico é propor uma série de estratégias de endomarketing, levando em consideração os comentários dos colaboradores, que podem ser aplicados na instituição em análise.

cerca de 52 vezes, o que ressalta a necessidade de investimento nessas áreas para elevar a satisfação dos servidores.

Essa abordagem defendida no parágrafo anterior é corroborada pela citação de Cerqueira (2005), que destaca como organizações que adotam tais abordagens não apenas apoiam a capacitação, comunicação e integração de seus membros, mas também promovem o engajamento nas atividades da organização, estimulando um ciclo virtuoso de crescimento. A comunicação efetiva, segundo a autora, é fundamental para transmitir uma sensação de valorização aos colaboradores, gerando satisfação, felicidade e entusiasmo, elementos essenciais para a melhoria contínua das atividades organizacionais.

Com cerca de 32 menções foram identificados que "Aumento salarial", "Valorização dos servidores", "Plano de carreira" e "Reconhecimento profissional" surgem como necessidades posteriores e significativas para os colaboradores. Reforçando essa necessidade apontada pelos entrevistados, Ilma Rodrigues (2017) e Grönroos (2009) destacam que é imperativo estabelecer uma sinergia entre as práticas de endomarketing e o envolvimento de todos.

Em um número mais reduzido de menções, totalizando 18, os pesquisados destacaram que ações voltadas para a promoção de "Concursos Públicos", "Benefícios" e "Oportunidades de Crescimento Interno" poderiam significativamente melhorar sua experiência no trabalho. Como discutido por Santos *et al.* (2008), o sucesso do endomarketing está intrinsecamente ligado ao apoio e promoção dessas práticas pela liderança organizacional e sua gestão estratégica. Isso requer não apenas a alocação adequada de recursos financeiros e temporais, mas também uma demonstração clara de comprometimento genuíno com a melhoria do ambiente de trabalho, englobando as expectativas dos servidores.

Após uma análise dos dados obtidos na pesquisa, foi elaborado o quadro 06, delineando sugestões de ações para abordar áreas prioritárias objetivando o desenvolvimento de estratégias de endomarketing na instituição:

Quadro 06 - Sugestões para novas ações de endomarketing

Temas	Sugestões
Flexibilidade na jornada de trabalho	Para promover flexibilidade na jornada de trabalho para os servidores, pode-se adotar diversas medidas internamente. A carga horária flexível permite que os servidores ajustem seus horários de acordo com suas preferências e responsabilidades pessoais. Além disso, um sistema de horário fixo variável oferece ainda mais liberdade, permitindo que os colaboradores escolham entre diferentes padrões de trabalho, seja em

	<p>tempo integral ou parcial. Um modelo híbrido, combinando dias de trabalho presencial e remoto, pode ser uma solução eficaz para equilibrar as necessidades da instituição com as preferências individuais dos trabalhadores. Adicionalmente, oferecer folga no dia do aniversário (<i>day off</i>) demonstra reconhecimento e valorização do bem-estar dos colaboradores, promovendo maior satisfação de acordo com os resultados da pesquisa.</p>
<p>Comunicação interna e treinamentos</p>	<p>Para fortalecer a comunicação interna e promover o desenvolvimento contínuo dos colaboradores, pode-se fazer o uso de uma rede social corporativa com postagens e compartilhamentos de boas ideias pelos servidores, possibilitando a troca de informações e integração dos mesmos. Além disso, a disponibilização de uma caixa de sugestões oferece aos indivíduos um canal direto para compartilhar opiniões e contribuir para o aprimoramento dos processos internos. Também investir em treinamentos específicos para líderes é importante para capacitar esses profissionais a liderarem suas equipes de forma eficaz. Por fim, os treinamentos de integração e palestras de <i>Soft Skills</i> proporcionam uma introdução completa aos novos colaboradores, facilitando sua adaptação e complementando seu desenvolvimento profissional e pessoal.</p>
<p>Reconhecimento e valorização</p>	<p>Diante dessas questões, é fundamental implementar ações que priorizem eventos de reconhecimento pelo tempo de serviço como uma forma significativa de expressar apreço pela dedicação e gratidão aos trabalhadores. Outra medida substancial é destacar mensalmente colaboradores excepcionais por meio do título de "Servidor Destaque", reconhecendo assim o excelente desempenho e incentivando a busca pela excelência. Além disso, é fundamental estabelecer um programa abrangente de saúde e bem-estar para os Servidores Públicos, oferecendo atendimentos tanto presenciais quanto virtuais, garantindo assistência médica e psicológica sempre que necessário. Para complementar, é relevante melhorar a qualidade de vida dos colaboradores por meio de iniciativas como a organização de programas de ginástica laboral e palestras sobre nutrição.</p>
<p>Remuneração e plano de carreira</p>	<p>Quanto à remuneração e ao plano de carreira, é primordial estabelecer um plano de cargos e salários que ofereça orientações claras para o crescimento profissional, incentivando, dessa forma, a progressão e a permanência dos servidores na instituição. Outra medida importante é realizar avaliações periódicas do desempenho e progresso das funções, o que permite identificar oportunidades de desenvolvimento interno. Além disso, reconhecer o esforço e a contribuição dos colaboradores destacados nessas avaliações por meio de ações de mérito na distribuição de responsabilidades e comissões. Ademais, a participação direta nos resultados (PDR) oferece aos trabalhadores a oportunidade de compartilhar os benefícios do sucesso organizacional, aumentando o engajamento e reforçando o sentimento de pertencimento.</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Estes pilares representam não apenas demandas recomendadas pelos servidores, mas também oportunidades tangíveis para fortalecer o vínculo entre os colaboradores e a instituição. Nesse contexto, as iniciativas de endomarketing devem ser concebidas e

implementadas de forma a abordar esses pontos-chave. Elas devem oferecer soluções concretas que atendam às demandas dos indivíduos e promovam um ambiente de trabalho satisfatório.

Ao priorizar esses aspectos e direcionar os esforços para atendê-los, a organização investirá em seu capital humano. Além disso, fortalecerá sua cultura organizacional e sua capacidade de se adaptar e prosperar em um cenário de mudança.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O endomarketing desempenha um papel fundamental no engajamento dos colaboradores, como demonstrado nesta pesquisa realizada em um órgão público estadual em Alagoas. Este conceito estratégico tem como objetivo não apenas melhorar a experiência dos servidores, mas também criar um ambiente interno que promova o comprometimento com as atividades propostas.

Para implementar o endomarketing de forma eficaz, é necessário adotar estratégias que reconheçam e valorizem os trabalhadores, garantindo seu bem-estar e desenvolvimento profissional. Quando bem executado, o marketing interno fortalece a identidade organizacional, aumenta a produtividade e a eficiência, transformando os colaboradores em influenciadores positivos da instituição.

Neste trabalho, o endomarketing se destaca como uma estratégia de gestão essencial para as organizações. Ao agir em consonância com os objetivos tanto da instituição quanto dos servidores, o marketing interno desempenha um papel vital na busca pelo sucesso organizacional. Ele não apenas procura alinhar as metas e visão da instituição com as dos colaboradores, mas também fomenta uma comunicação eficaz. Além disso, ele reconhece os indivíduos, criando um ambiente propício para o crescimento profissional e a colaboração em direção aos objetivos compartilhados.

Ao analisar as teorias apresentadas nesta pesquisa e sua aplicação prática por meio do estudo de caso em um órgão público estadual de Alagoas, fica evidente o papel fundamental do endomarketing como ferramenta estratégica para o engajamento dos colaboradores. Por meio de um questionário direcionado aos entrevistados e da interpretação e implementação das sugestões fornecidas, foi possível constatar que os objetivos propostos inicialmente foram todos alcançados.

O objetivo geral deste estudo consistiu em analisar como o endomarketing contribui para o engajamento dos colaboradores de um órgão público. Este propósito foi alcançado por meio de uma abordagem teórica abrangente, que proporcionou uma compreensão das práticas de endomarketing adotadas pela organização. Além disso, a análise dos dados coletados através do questionário revelou a importância atribuída pelos trabalhadores às iniciativas de marketing interno dentro do contexto específico da instituição em estudo. Essa constatação demonstrou a eficácia das estratégias dessa ferramenta em promover o engajamento, destacando sua relevância no ambiente organizacional, evidenciando o impacto positivo

dessas ações no comprometimento dos indivíduos.

Sobre o primeiro objetivo específico de conhecer o perfil dos servidores públicos da instituição em análise, o estudo revelou que a faixa etária predominante está entre 21 e 40 anos, representando 71,3% do total. Quanto ao gênero, há uma distribuição quase equitativa, com 45,8% de homens e 54,2% de mulheres. A maioria dos servidores possui formação de nível superior, totalizando 60,4%. A Unidade Sede concentra a maior parte dos servidores, totalizando 83,9%. Em relação à experiência profissional, 34,4% dos servidores têm entre 1 e 3 anos de serviço e 20,8% entre 6 e 10 anos. Esses dados ressaltam a necessidade de implementar políticas de gestão de pessoas que considerem a diversidade dos servidores, visando aprimorar o ambiente de trabalho e fomentar o desenvolvimento profissional.

O segundo objetivo do estudo foi identificar as práticas de endomarketing adotadas pelo órgão para engajar seus servidores. Diversas estratégias são empregadas para fortalecer a cultura organizacional e promover o envolvimento, como o planejamento estratégico colaborativo, atividades de integração e espaços de convivência que incentivam tanto o relaxamento quanto a troca de ideias. Eventos em datas comemorativas são utilizados para fomentar o espírito de equipe, enquanto projetos transversais incentivam a colaboração entre diferentes áreas. Além disso, são oferecidas ferramentas de comunicação eficazes, treinamentos especializados, visitas técnicas para desenvolvimento profissional, atividades físicas para promover saúde e bem-estar, e reconhecimento individual dos colaboradores.

Para atingir o terceiro objetivo específico de identificar possíveis influências das ações de endomarketing no engajamento dos colaboradores, as respostas e comentários dos entrevistados na pesquisa foram considerados. Os servidores enfatizaram que as iniciativas implementadas têm um impacto significativo em seu bem-estar interno. Além disso, muitos destacaram que se sentem mais valorizados e conectados à instituição devido às estratégias de endomarketing, o que conseqüentemente aumenta seu comprometimento com os objetivos organizacionais.

No quarto objetivo específico, que consistiu em descrever o grau de satisfação dos servidores em relação às ações de endomarketing. Identificou-se um alto nível de satisfação em áreas como a familiaridade com a cultura organizacional, o orgulho em fazer parte do órgão e a compreensão dos colaboradores sobre o propósito da organização. No entanto, também foram identificadas oportunidades de aprimoramento para promover a melhoria contínua das práticas de marketing interno especialmente no que diz respeito à eficácia dos programas de integração e treinamento inicial, já que um número significativo de servidores

expressou insatisfação com essa etapa.

Por fim, o último objetivo específico consistiu em propor estratégias de endomarketing com base nos resultados obtidos na pesquisa. Dentre algumas ações sugeridas estão: promoção de flexibilidade na jornada de trabalho, permitindo ajustes conforme preferências e responsabilidades pessoais; concessão de folga no dia do aniversário; e criação de uma rede social corporativa para melhorar a comunicação interna, juntamente com uma caixa de sugestões para incentivar o diálogo. Para o desenvolvimento contínuo, recomendou-se investir em treinamentos de *Soft Skills* para líderes e servidores. No âmbito do reconhecimento, sugeriu-se a realização de eventos de reconhecimento pelo tempo de serviço, a nomeação mensal de "Servidor Destaque" e a implementação de um programa abrangente de saúde e bem-estar.

Em geral, por meio dos resultados do estudo, a organização pode obter ideias valiosas sobre o comprometimento organizacional e a adoção de estratégias de endomarketing. O trabalho fornece indicações específicas para os gestores/líderes da instituição, oferecendo orientações práticas e teóricas para aprimorar a eficiência, melhorias na comunicação interna e a felicidade no ambiente de trabalho.

No entanto, é importante destacar algumas limitações na aplicação do questionário. Uma delas foi a dificuldade de acesso ao público-alvo (servidores) e as limitações impostas nos formatos de comunicação para divulgação da pesquisa. Para otimizar o tempo necessário de entrevistas, seria recomendável ampliar a propagação nos canais de comunicação internos da entidade. Infelizmente, devido à indisponibilidade dos técnicos responsáveis, não foi possível utilizar todos os meios disponíveis, restringindo-se à divulgação presencial, quadros de aviso físicos e alguns grupos setoriais de *WhatsApp*.

Outra limitação encontrada foi a indisponibilidade de alguns servidores para participar da pesquisa. Isso se deve ao fato de que o questionário foi disponibilizado durante o horário de expediente, quando os servidores estavam ocupados com suas atividades diárias. Consequentemente, alguns não conseguiram encontrar tempo para completar o questionário, o que impactou na obtenção de uma amostra mais ampla de respondentes.

A pesquisa sobre endomarketing realizada no órgão público em análise revelou contribuições significativas para a gestão de pessoas e lideranças da instituição. Identificou-se a importância do marketing interno no engajamento dos colaboradores, destacando a necessidade de iniciativas internas que promovam um ambiente motivador, que reconheçam e valorizem os indivíduos. Contudo, é preciso observar que essas abordagens devem ser

adaptadas de acordo com as especificidades e contextos atuais da instituição, evitando assim generalizações que possam comprometer a eficácia das ações propostas.

Como sugestão para pesquisas futuras, poderia aprofundar essa análise através de métodos qualitativos robustos, como entrevistas em profundidade ou grupos focais. Isso permitiria uma compreensão mais detalhada das sensações dos entrevistados sobre as iniciativas do tema e os fatores que influenciam seu engajamento.

Além disso, essa análise aponta para oportunidades de pesquisa que podem expandir os horizontes do endomarketing no setor público, indo além da mera identificação de desafios e deficiências. A integração de ferramentas de análise de dados e *feedback* dos servidores emerge como uma área primordial na gestão de recursos humanos. Compreender as expectativas dos colaboradores é importante para definir diretrizes institucionais e otimizar as atividades por meio do alinhamento organizacional e do engajamento da equipe.

Portanto, é imperativo conduzir novas pesquisas sobre o papel do endomarketing no engajamento no serviço público, dada sua influência significativa no dia a dia dos servidores e sua contribuição para a produtividade e o comprometimento institucional. Os benefícios do marketing interno são vastos para as organizações, e investir nele é fundamental para o progresso de todos os envolvidos.

REFERÊNCIAS

- ABERJE (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial). **Tendências em Comunicação Interna 2022: Concepção e Planejamento**. Coordenação: Carlos A. Ramello, Thierry Pignataro. São Paulo: ABERJE / Ação Integrada, 2022.
- ALMEIDA, Suzana do Nascimento; SILVA, Thiago Sousa. O Endomarketing como Ferramenta para a Melhoria na Produtividade dos Colaboradores. **ID on line: Revista de Psicologia**, v. 17, n. 66, p. 143-154, 2023.
- BAKKER, A. B.; LEITER, M. P. Where to go from here: integration and future research on work engagement. In: BAKKER, A. B.; LEITER, M. P. (Org.). **Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research**. New York: Psychology Press, 2010.
- BARBOSA, Charlene Bezerra *et al.* Endomarketing e Satisfação dos Colaboradores: Estudo de Caso Múltiplo em Universidades Públicas. **Encontro de Extensão, Docência e Iniciação Científica (EEDIC)**, v. 5, n. 1, 2019.
- BARNI, Edí Marise; SILVA, Diego Da. A Importância da Comunicação Interna e do Endomarketing nas Organizações. **RENOVARE**, União da Vitória – Paraná, v. 2, n. 8, p. 16-31, jun. 2021. Disponível em: <https://book.ugv.edu.br/index.php/renovare/issue/view/92/109>. Acesso em: 15 jan. 2024.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. Makron Books, 1995.
- _____. **Endomarketing: Como Praticá-lo com Sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- BRAGUETTO, Ana Paula Timoteo *et al.* O Endomarketing como Ferramenta Estratégica na Qualidade da Administração Pública. In: **II Encontro Interdisciplinar de Desenvolvimento Regional (ENDER)**, agosto de 2018.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing: como estratégia de gestão: encante seu cliente interno**. Porto Alegre: L&PM, 1998.
- _____. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa**. Editora Integrare, 2017.
- CAMÕES, Marizaura Reis de Souza; GOMES, Adalmir Oliveira. Engajamento no Trabalho: Conceitos, Teorias e Agenda de Pesquisa para o Setor Público. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 13, n. 3, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.21118/apgs.v13i3.10572>.
- CAMPOS, Kamila de Mesquita. O endomarketing na gestão pública com foco na qualidade: o caso do Viva Cidadão. **Revista Científica do Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Maranhão - UFMA**, São Luís, MA, v. 19, n. 5, Jan/Dez. 2009, ISSN 2176-5111.
- CARVALHO, L.; MORAES, D.; BASTOS, C. M. A importância do endomarketing nas organizações de pequeno porte. Acta Scientia Academicus: **Revista Interdisciplinar de**

Trabalhos de Conclusão de Curso, v. 4, n. 1, 2022. Disponível em: <http://multiplosacessos.com/ri/index.php/ri/article/view/41>. Acesso em: 15 fev. 2024.

CARVALHO, Virgínia Donizete de; OLIVEIRA, Thais Aluxe de; SILVA, Daniele Cristhiane da. Valores organizacionais em instituições públicas brasileiras: percepções dos servidores em diferentes posições hierárquicas e tipos de entidade da administração indireta. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, p. 74-103, 2013.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1994.

CESAR, Henrique Biondi; TORRES, Larissa. Endomarketing para melhoria da comunicação interna e motivação em uma empresa de desenvolvimento de sites. In: **Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção**, Evento Online, dez. 2021.

COSTA, Daniel. **Endomarketing Inteligente: A empresa pensada de dentro para fora**. 2. ed. São Paulo: Dublinense, 2014.

DALANHOL, Natália dos Santos *et al.* Engajamento no trabalho, saúde mental e personalidade em oficiais de justiça. **Psico**, v. 2, pág. 109-119, 2017.

DELGADO, Paulo Rogério. Reflexões sobre análise estratégica de gestão de pessoas. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 5, p. 242-246, 2021.

DEUS, Ana Carolina Rodrigues de. **Comunicação Interna e endomarketing na administração pública: uma necessidade?** 2012. 17 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Assessoria de Comunicação e Marketing) - *Universidade Federal de Goiás*, Goiânia, 2012.

ELIAS, Maria Stela. **A importância da utilização do Endomarketing para a Gestão Pública, utilizando os resultados da Pesquisa de Clima Organizacional, no Distrito Sanitário CIC**. 2010. 19 f. TCC (Pós-Graduação em Gestão Estratégica de Pessoas) - Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2010. Disponível em:

FILIPPIN, Eliane Salete; GEMELLI, Inês Maria Picoli. Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios. **RACE-revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 9, n. 1-2, p. 153-180, 2010.

FIorentin, Bruna Eduarda; Stefano, Silvio Roberto; Santos, Juliana de Souza. Engajamento no trabalho: análise bibliométrica da produção científica internacional. **Revista Gestão em Análise**, Fortaleza, v. 9, n. 1, p. 48-63, 2020. DOI: 10.12662/2359-618xregea.v9i1.p48-63.2020. Disponível em: <https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/2611>.

FLORIANO, Mikaela Daiane Prestes; SILVA, Andressa Hennig. Endomarketing em instituições de ensino superior: um estudo na Universidade Federal do Pampa. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, Florianópolis, v. 11, n. 3, p. 256-280, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. ISBN 978-85-224-5142-5.

GIL, Daniela. O endomarketing como elemento motivador: Estudo de caso do Banrisul. **Revista Eletrônica Científica da UERGS**, v. 4, n. 4, p. 595-605, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.21674/2448-0479.44.595-605>. Acesso em: 15 dez. 2023.

GRÖNROOS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. 3. ed. Tradução de Arlete Simille Marques e Cláudia Mello Belhassof. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

HANSEN, Rogério *et al.* Inteligência Emocional e Engajamento no Ambiente de Trabalho: Estudo Empírico a partir de Trabalhadores Gaúchos. **Revista Gestão Organizacional**, v. 11, n. 1, jan./abr. 2018.

JOSÉ, Betânia Lúcia Cruz Soares; ROSA, Ana Teresa RATTI OLIVEIRA. O endomarketing como ferramenta estratégica de gestão. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 16, n. 24, p. 145-159, 2012.

KAMLOT, Daniel; FAJARDO, Bernardo Guelber. **Marketing**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2021.

KEMMERICH, Elisandra *et al.* Endomarketing e Satisfação no Trabalho: O Caso de Uma Instituição de Ensino Superior. In: **XVII Mostra de Iniciação Científica, Pós-graduação, Pesquisa e Extensão**, 2017.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba: Intersaberes, 2014. 193 p.

KOBERNOVICZ, Marilene; STEFANO, Silvio Roberto. Engajamento no trabalho: uma análise do engajamento de servidores públicos estaduais de uma instituição de ensino superior. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 10, n. 1, 2020.

KOCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa**. 17. ed. Porto Alegre: Vozes, 2001. 180 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary M. **Princípios de marketing**. 18. ed. São Paulo, SP: Grupo A, 2023. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 01 fev. 2024.

_____. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. 10. ed. São Paulo: Pearson, 2000. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 05 fev. 2024.

_____. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. 2. ed. São Paulo, SP: Pearson, 2004. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 11 fev. 2024.

LEROY, Hannes, *et al.* Mindfulness, authentic functioning, and work engagement: a growth modeling approach. **Journal of Vocational Behavior**, v. 82, p. 238-247, 2013.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisa; amostragens e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MARIA, Gimenes Antonia; MOREIRA, Carlos João; SILVA, Venâncio Willian da. **Uma análise das ferramentas utilizadas na gestão de vendas e a motivação dos corretores de uma construtora de Londrina**. 2022.

MATTAR, Fause Najib. **Pesquisa de marketing: metodologia, planejamento**. 3. ed. v. 1. São Paulo: Atlas, 2007.

MELO, Liandra Caroline Gross; GAMMARANO, Igor de Jesus Lobato Pompeu. **Cliente interno como fator chave da empresa: análise das práticas de endomarketing nas organizações do setor de açaí**. In: IX Colóquio Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade - CODS e II Congresso Brasileiro de Gestão, 2018, Belém: [s.n.], v. 9, p. 591-607. 2018.

MENDES NETO, Francisco das Chagas. **Endomarketing como estratégia de geração de competitividade: o caso de uma empresa do segmento alimentício**. Orientador: Marcelo Henrique Neves Pereira. 2023. 23 f. Artigo (Graduação em Administração) - Faculdade de Engenharia, Letras e Ciências Sociais do Seridó, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Currais Novos, RN, 2023.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para o acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

NETO, Mozart Pereira. Endomarketing: O poder da comunicação interna. **Revista Conexão Gestão, Tecnologia & Negócios**, v. 1, n. 1, 2023.

OLIVEIRA, Hernandes Correa de; ZUZA, Marilda Sena Pereira. O endomarketing como ferramenta de comunicação e integração nas organizações. **Revista GeTeC**, v. 10, n. 31, 2021.

OLIVEIRA, L. B.; ROCHA, J. C. Engajamento no trabalho: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, São Paulo, v. 19, n. 65, p. 415-431, Jul./Set. 2017.

PESSANHA, Leticia Nunes *et al.* Endomarketing: Estudo De Caso De Empresa De Comunicação. **Humanas Sociais & Aplicadas**, v. 9, n. 25, 2019.

PETROU, Paraskevas *et al.* Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. **Journal of Organizational Behavior**, v. 33, n. 8, p. 1120-1141, 2012.
PIRES, Roberto (Org.); LOTTA, Gabriela (Org.); ELIAS DE OLIVEIRA, Vanessa (Org.). Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas. Brasília: Ipea; Enap, 2018. 413 p.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013.

RODRIGUES, Ilma Garcia da Silva. A importância das ações de endomarketing para a valorização do capital humano e o crescimento das organizações. **Revista Campo do Saber**, v. 3, n. 2, 2018.

RODRIGUES, Ilma Garcia Silva. A importância das ações de endomarketing para a valorização do capital humano e o crescimento das organizações. **Revista Campo do Saber**, v. 3, n. 2, 2017.

SALANOVA, M.; SCHAUFELI, W. B. **El engagement de los empleados: cuando el trabajo se convierte en pasión**. Madrid: Alianza Editorial, 2009.

SANTOS, Ana Paula Perini Teixeira dos, *et al.* Endomarketing como ferramenta para aumento de produtividade empresarial. **ETIC - Encontro de Iniciação Científica**, ISSN 2176-8498, v. 4, n. 4, 2008.

SANTOS, Camila Mirella Sousa *et al.* A importância do Endomarketing para as organizações: Uma revisão bibliográfica. **Revista Universitária Brasileira**, v. 1, n. 1, 2023.

SANTOS, J. de S.; FIORENTIN, BE; STEFANO, SR; ABREU, BB de. Engajamento no trabalho: uma análise dos setores profissionais. **Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento**, [S. l.], v. 11, pág. e478111469, 2019. DOI: 10.33448/rsd-v8i11.1469. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/1469>. Acesso em: 20 mai. 2024.

SANTOS, Neusa Maria Bastos F. **Cultura organizacional e desempenho: pesquisa, teoria e aplicação**. 2. ed. São Paulo: Saint Paul Editora, 2021.

SCHAUFELI, W. B. What is engagement? In: TRUSS, C. *et al.* (Eds.). **Employee Engagement in Theory and Practice**. Londres: Routledge, 2014. p. 15-35.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. **Journal of Organizational Behavior**, v. 25, p. 293-315, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/job.248>. Acesso em: 19 fev. 2024.

SCHAUFELI, W.; DIJKSTRA, P.; VAZQUEZ, A. C. **Engajamento no trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013.

_____. Applying the job demands-resources model: a 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. **Organizational Dynamics**, v. 46, n. 2, p. 120-132, abr./jun. 2017.

SILVA, Adrian Henrique; RODRIGUES, Marcel Dancini. Endomarketing como missão no engajamento. RECIMA21 - **Revista Científica Multidisciplinar**, ISSN 2675-6218, v. 4, n. 5, p. e453244, 2023.

SILVA, Darlene Queiroz da. **O papel do endomarketing no aumento da produtividade no serviço público brasileiro: uma proposta para o serviço florestal brasileiro.** Trabalho de Conclusão de Curso de Pós-graduação Lato Sensu em Gestão da Comunicação nas Organizações. Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD), Brasília, 2013.

SOUZA, D.; CARVALHO, L.; BASTOS, C. M. A importância do endomarketing nas organizações de pequeno porte. **Múltiplos Acessos**, v. 4, n. 2, p. 135-147, 10 dez. 2020.

SOUZA, Talita Aline Prado. A importância do endomarketing para o aumento da produtividade na organização. **Faculdade Sant'Ana em Revista**, v. 6, n. 1, p. 20-46, 2022.

TRACY, B.; MATTA, V. da; VICTORIA, F. Engajamento Total. Tradução Luis Henrique Cavalcante Alves de Medeiros Misiara e Francine Cavalcante Alves de Medeiros Misiara. São Paulo: **SB Coaching**, 2016.

TRINDADE, Camila da Silva *et al.* Como utilizar o estudo de endomarketing para fortalecimento da comunicação interna. In: PINTO JÚNIOR, José Roberto Lira; SOARES, Maísa Caxias (Org.). **Estratégia de Marketing – Volume 1.** Belo Horizonte: Editora Poisson, 2023.

VIANNA, Vania Alves. **Gestão de pessoas**; módulo 5. – Brasília: ENAP/DDG, 126 p. 2013.

APÊNDICE A – Questionário Servidores

1. **Faixa Etária:** () Menos de 20 anos () De 21 a 30 anos () De 31 a 40 anos () De 41 a 50 anos () Mais de 50
2. **Sexo:** () Masculino () Feminino
3. **Escolaridade:** () Fundamental () Médio () Superior () Pós-graduação
4. **Qual unidade de trabalho:** () Unidade Sede () Unidade de Apoio 1 () Unidade de Apoio 2
5. **Tempo de trabalho no órgão:** () Menos de 1 ano () De 01 a 03 anos () de 03 a 05 anos () de 06 a 10 anos () Mais de 10 anos
6. **As iniciativas promovidas pela instituição têm impactado positivamente no seu desenvolvimento profissional e bem-estar no ambiente de trabalho? Selecionar 3 opções que considera mais significativas.**
 - () **Cultura e valores** (Planejamento estratégico coletivo, Cultura colaborativa)
 - () **Clima organizacional** (Momento Integração, Sala de convivência, Datas comemorativas)
 - () **Relações interpessoais** (Roda de conversas, Trabalho em equipe, Projetos Transversais)
 - () **Liderança** (Feedback, Conversas diretas, Orientação diariamente)
 - () **Comunicação interna** (WhatsApp, Plataforma de comunicação, Mural, Intranet)
 - () **Treinamento e Desenvolvimento** (Treinamentos Institucional, Eventos externos, Capacitações, visitas técnicas)
 - () **Reconhecimento e Valorização** (Mês do servidor, Jogos dos Servidores, Medalha de premiação)
 - () **Remuneração e benefícios** (Flexibilidade de horários, Gratificação de férias, Gratificações por produtividade)
7. **Você considera que as ações selecionadas promovem o engajamento e colaboram no seu desempenho? Responda se sim ou não, justifique.**

Leia as afirmações a seguir e selecione a opção que represente a sua opinião.

Discordo plenamente (1), Discordo (2), Indiferente (3), Concordo (4), Concordo plenamente (5)

Questões	1	2	3	4	5
8. Estou familiarizado com os missão, valores, metas e objetivos da organização.					
9. Sinto-me orgulhoso de fazer parte da organização.					
10. A organização demonstra preocupação com o bem-estar dos integrantes.					
11. O ambiente de trabalho na organização é agradável.					

12. Há um espírito de equipe entre os integrantes no trabalho.					
13. Minhas atividades proporcionam maior integração com a equipe no trabalho.					
14. Existe um bom relacionamento entre a liderança e a equipe.					
15. Recebo <i>feedback</i> sobre a qualidade do meu trabalho pela liderança.					
16. As informações são apresentadas nos canais de comunicação da organização de forma clara e eficiente.					
17. A organização divulga internamente as atividades que desenvolve externamente.					
18. A organização investe em treinamentos externos/internos, como cursos e palestras, para aprimoramento dos funcionários.					
19. No processo de integração recebi treinamento inicial coerente com minha função.					
20. Sinto-me reconhecido pelo trabalho que realizo.					
21. A organização valoriza e promove iniciativas que beneficiam os colaboradores.					
22. Sinto-me engajado para desenvolver meu papel no local de trabalho.					
23. Acredito que os benefícios oferecidos pela organização atendem às minhas necessidades.					
24. Em relação às promoções internas, estou satisfeito com os critérios utilizados.					

25. Você tem alguma sugestão de ação que possa ser adotada na instituição?

Fonte: Elaborado com base no referencial teórico.

APÊNDICE B – Fotos da Divulgação da Pesquisa

Figura 02: Imagem de divulgação no quadro de aviso institucional

EI, SERVIDOR DO ESTADO!
SUA OPINIÃO É IMPORTANTE!

Convido você a participar da minha pesquisa, cujo objetivo é avaliar as iniciativas internas de endomarketing voltadas para a melhoria do bem-estar e engajamento dos colaboradores nos serviços públicos.

A sua resposta contribuirá na construção da minha pesquisa acadêmica e fomento de iniciativas de endomarketing no serviço público.

Agradeço pela colaboração,
Geovane Araújo

Aponte a câmera do seu celular para o QR Code ou acesse o link: forms.gle/E4bvQRV739GAmZx99 e responda a pesquisa



 Universidade Federal de Alagoas - UFAL

Fonte: Elaborado pelo autor

Figura 03: Imagem de divulgação nas redes sociais

EI, SERVIDOR DO ESTADO!
SUA OPINIÃO É IMPORTANTE!

Convido você para contribuir na minha pesquisa que visa avaliar as iniciativas internas de endomarketing, focadas no aprimoramento do bem-estar e no engajamento dos colaboradores da instituição.

A sua resposta contribuirá na construção da minha pesquisa acadêmica e fomento de iniciativas de endomarketing no serviço público.

Agradeço pela colaboração! Geovane Araújo

Aponte a câmera do seu celular para o QR Code ou acesse o link: forms.gle/E4bvQRV739GAmZx99 e responda a pesquisa



 Universidade Federal de Alagoas - UFAL

Fonte: Elaborado pelo autor