

O uso do endomarketing como ferramenta propulsora da produtividade.

Aline Rodrigues Fernandes Dos Reis¹

Natalia Giarola Resende²

Prof. MSc. Clodoaldo Fabrício José Lacerda³

RESUMO

Endomarketing é uma estratégia voltada para os colaboradores da empresa. Ele busca melhorar a comunicação interna, motivar os funcionários e fazer com que eles se sintam valorizados. Quando isso acontece, o ambiente de trabalho fica melhor e a equipe trabalha de forma mais eficiente. O trabalho aborda o papel do marketing, do endomarketing e da motivação no contexto organizacional, destacando sua importância para o engajamento, a valorização e o fortalecimento da cultura interna. O referencial teórico apresenta conceitos fundamentais de marketing e endomarketing, mostrando que o público interno deve ser tratado como prioridade estratégica para promover motivação e desenvolvimento dos colaboradores. O objetivo geral deste trabalho é entender como o endomarketing pode melhorar a produtividade, a qualidade dos processos e o clima organizacional, contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável e motivador. A metodologia adotada é qualitativa, utilizando questionário aplicado a funcionários de uma empresa de café em Minas Gerais, permitindo compreender percepções e experiências quanto às práticas organizacionais. Os resultados indicam que, apesar das ações voltadas ao desenvolvimento e treinamento serem reconhecidas positivamente, mudanças recentes na gestão geraram insegurança, desmotivação e dificuldade de adaptação entre alguns colaboradores. O estudo reforça a necessidade de comunicação clara, valorização do capital humano e estratégias que promovam engajamento e bem-estar, consolidando o endomarketing como ferramenta essencial para o sucesso organizacional sustentável.

Palavras-chave: Endomarketing, Engajamento e Motivação

1. INTRODUÇÃO

No passado, as organizações direcionavam grande parte de sua atenção ao cliente externo, negligenciando o cuidado e a valorização do público interno. Nesse contexto, Silva, Morais, Sampaio e Kaetsu (2016, p.3) destacam que o endomarketing promove uma mudança significativa de perspectiva, ao considerar o colaborador como cliente da organização. Essa

¹Graduanda do curso de Administração da Afya Centro Universitário São João Del Rei – alireisfernandes08@gmail.com

²Professora do curso de Administração da Afya Centro Universitário São João Del Rei - natalia.resende@afya.com.br

³Professor do curso de Administração da Afya Centro Universitário São João Del Rei - clodoaldo.lacerda@afya.com.br

abordagem contribui para o aumento do comprometimento com a qualidade dos produtos e serviços ofertados, além de favorecer a fidelização do colaborador, promovendo sua motivação e, conseqüentemente, elevando os níveis de produtividade no ambiente organizacional. Ao perceber-se como parte essencial dos processos internos e como alguém valorizado pela instituição, o colaborador tende a desenvolver um maior senso de pertencimento, o que reflete diretamente em seu desempenho, no engajamento com os objetivos organizacionais e na construção de uma cultura corporativa mais sólida e colaborativa.

As organizações têm demonstrado maior preocupação com a saúde e o bem-estar dos colaboradores, entendendo que esse cuidado é estratégico para fortalecê-los como embaixadores da marca, reter talentos e reduzir a rotatividade. Nesse cenário, o endomarketing torna-se essencial ao reconhecer os funcionários como agentes que impactam diretamente a reputação da empresa. A imagem da marca depende da qualidade dos produtos e serviços, que devem atender às expectativas do cliente externo. Porém, para que isso ocorra, é indispensável valorizar, ouvir e reconhecer o cliente interno. Assim, cabe à organização identificar as necessidades e aspirações de seus colaboradores, promovendo um ambiente que estimule o bem-estar, a motivação e o engajamento.

Como potencializar as ações de endomarketing visando a felicidade dos colaboradores e melhorando a produtividade dos mesmos? Essa é uma questão que desperta reflexões importantes sobre o papel das organizações na construção de um ambiente de trabalho mais humano e motivador. A busca por estratégias que unam satisfação pessoal e desempenho profissional tem se tornado cada vez mais relevante nas empresas modernas, que reconhecem o valor do capital humano como fator essencial para o sucesso. Assim, compreender de que forma o endomarketing pode contribuir para o bem-estar dos colaboradores e, ao mesmo tempo, impulsionar os resultados organizacionais, torna-se um desafio fundamental para gestores e equipes de recursos humanos.

Deste modo, o objetivo geral deste trabalho é compreender a importância do endomarketing como ferramenta estratégica para impulsionar a produtividade, a qualidade dos processos e a melhoria do clima organizacional. Diante do aumento de doenças psicossociais que afetam o bem-estar e o desempenho dos trabalhadores, torna-se essencial repensar as relações internas e adotar práticas que promovam um ambiente mais saudável e motivador. Apesar do reconhecimento crescente do endomarketing, muitas empresas ainda falham em aplicá-lo de forma eficaz, resultando em baixa motivação e queda no desempenho. Assim, compreender como essas ações podem equilibrar os interesses organizacionais e as

necessidades dos colaboradores é fundamental, pois fortalecem os vínculos, o engajamento e o comprometimento coletivo com os resultados institucionais.

Como objetivos específicos deste trabalho, busca-se analisar de que forma o endomarketing pode contribuir para o aumento da motivação e da produtividade dos colaboradores, identificar estratégias que promovam o bem-estar e o engajamento no ambiente organizacional, compreender a relação entre valorização do público interno e melhoria do clima corporativo, além de destacar a importância da comunicação interna como ferramenta de fortalecimento dos vínculos entre empresa e colaborador.

Percebe-se que as questões ligadas à saúde mental têm ganhado destaque, especialmente quanto a doenças como ansiedade e depressão, que afetam a vida pessoal e profissional dos colaboradores. Antes de serem apenas executores de tarefas, os trabalhadores são indivíduos que buscam pertencimento e autorrealização no ambiente de trabalho. O trabalho, portanto, vai além da renda, sendo essencial para o desenvolvimento humano, a construção da identidade e o alcance de propósito e dignidade. Quando a organização não reconhece essas necessidades, o colaborador pode sentir-se inútil ou fracassado, comprometendo seu desempenho e as relações interpessoais, o que impacta negativamente o clima organizacional. Conforme destaca a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2022), o ambiente de trabalho pode influenciar significativamente a saúde mental dos colaboradores, sendo essencial que as empresas promovam ações que valorizem o bem-estar emocional e psicológico para garantir maior produtividade e satisfação. Nesse sentido, a valorização do público interno assume relevância social, ao contribuir para ambientes de trabalho mais saudáveis e equilibrados; acadêmica, ao oferecer subsídios para pesquisas futuras e para a construção de estratégias organizacionais centradas no colaborador; e pessoal, ao permitir o desenvolvimento de competências que favoreçam a implementação de práticas motivadoras e produtivas.

Este trabalho será desenvolvido por meio de uma pesquisa exploratória, cujo propósito principal é proporcionar maior familiaridade e compreensão acerca do tema abordado, permitindo o levantamento inicial de informações e a identificação de aspectos relevantes que possam orientar investigações futuras. Segundo Lakatos e Marconi (2010), a pesquisa exploratória tem como objetivo principal o desenvolvimento do conhecimento acerca de determinado assunto, sendo indicada quando o tema ainda é pouco conhecido ou quando se busca ampliar a compreensão sobre um fenômeno. Dessa forma, a aplicação dessa abordagem metodológica justifica-se pela necessidade de aprofundar o entendimento das práticas de endomarketing e seus impactos no ambiente organizacional, fornecendo bases para estudos

futuros mais detalhados e consistentes.

O presente trabalho será apresentado da seguinte forma: conceito do Marketing; a importância do endomarketing; Endomarketing que conecta e, a motivação como um fator primordial

REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico foi estruturado de forma a apresentar os principais conceitos e abordagens relacionadas ao marketing, endomarketing e motivação, destacando sua relevância no contexto organizacional. Inicialmente, aborda-se o conceito de marketing e sua evolução ao longo do tempo, evidenciando sua importância estratégica para a construção de valor e relacionamento entre empresa e público. Em seguida, discute-se o endomarketing como prática voltada ao público interno, enfatizando sua contribuição para o engajamento, a valorização e o fortalecimento da cultura organizacional. Posteriormente, são exploradas as conexões entre o endomarketing e a motivação dos colaboradores, demonstrando como a valorização e o reconhecimento impactam diretamente o desempenho e o clima organizacional. Por fim, o referencial integra as ideias apresentadas, reforçando que o marketing e o endomarketing, quando aplicados de forma conjunta e estratégica, tornam-se instrumentos essenciais para o desenvolvimento humano e o sucesso sustentável das organizações.

2.1 Conceito do Marketing

Segundo Kotler (2012, p. 14), o marketing é definido como um processo social e administrativo por meio do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e desejam, criando e trocando produtos de valor com outros. Ou seja, trata-se de um processo estratégico que vai além da simples comercialização de produtos ou serviços, estando diretamente relacionado ao entendimento das necessidades humanas e à criação de soluções que ofereçam benefícios mútuos. O autor enfatiza que o marketing é uma ferramenta essencial para estabelecer relações duradouras e satisfatórias entre organizações e seus públicos, sendo uma ponte entre a oferta e a demanda.

Honorato (2004) contribui com essa perspectiva ao ressaltar que a prática da troca já está presente desde os primórdios da civilização, ainda na economia de subsistência. Naquele período, mesmo com a ausência de moeda nos moldes atuais, o homem já se engajava em

trocas que envolviam algum tipo de valor, sendo o dinheiro posteriormente consolidado como elemento central dessas relações. Com o passar dos séculos, mesmo diante da evolução dos sistemas econômicos e tecnológicos, o valor monetário ainda continua sendo uma referência significativa nas transações de marketing. Dessa forma, compreende-se que o marketing sempre acompanhou os processos de transformação social, adaptando-se aos contextos econômicos e culturais de cada época.

Rodrigues (2014) amplia esse entendimento ao afirmar que os processos de marketing devem estar constantemente voltados à identificação precisa das necessidades e desejos dos consumidores. Para ele, as empresas que não se atentam a esse princípio correm o risco de oferecer soluções inadequadas ou pouco relevantes para seu público-alvo. Assim, é fundamental que as organizações desenvolvam estratégias baseadas em pesquisa, observação e escuta ativa, direcionando todos os setores à criação de valor real para o cliente. Essa postura permite não apenas a fidelização do consumidor, mas também a construção de uma imagem organizacional sólida e confiável, o que favorece o crescimento sustentável no mercado competitivo.

Por fim, Dalpiaz (2017) faz uma importante conexão entre o marketing tradicional e o endomarketing, ao afirmar que o atendimento das necessidades não deve se restringir ao cliente externo. Segundo o autor, o marketing pode e deve ser aplicado ao público interno, isto é, aos colaboradores da empresa, promovendo sua valorização e motivação. Ao suprirem suas necessidades no ambiente de trabalho, como reconhecimento, bem-estar e condições adequadas, os funcionários tendem a se sentir mais engajados e produtivos. Dessa forma, o endomarketing se apresenta como uma extensão estratégica do marketing voltada para o fortalecimento da cultura organizacional e melhoria dos resultados por meio do capital humano

O endomarketing, ao valorizar e motivar os colaboradores, contribui diretamente para o fortalecimento da cultura organizacional e para a melhoria dos resultados empresariais. Essa perspectiva se conecta à compreensão contemporânea de que o trabalho vai além de uma simples função remuneratória, representando também sentido e propósito para o indivíduo. Assim, entende-se que o endomarketing não se limita a estratégias de comunicação interna, mas constitui uma prática essencial para reconhecer o capital humano como diferencial competitivo, alinhando satisfação pessoal e desempenho organizacional, conforme será apresentado na sequência.

2.2 A importância do Endomarketing

No passado, as organizações concentravam-se fortemente na produção e nos resultados obtidos pelos colaboradores, priorizando números e metas acima de qualquer outro fator. No entanto, compreende-se que o capital humano representa um dos principais diferenciais competitivos no ambiente corporativo. Nesse contexto, segundo Brum (2017, p. 26), o trabalho atribui sentido à vida do indivíduo, ao passo que o emprego representa apenas uma fonte de remuneração. Essa visão reforça a importância de práticas organizacionais voltadas à valorização do colaborador enquanto ser humano, indo além da lógica puramente financeira.

De acordo com Pires (2011), é fundamental que as organizações passem a reconhecer e valorizar seu capital intelectual como um elemento estratégico essencial. O autor ressalta que, mais do que máquinas, estruturas ou tecnologias, são as pessoas que detêm o conhecimento, as habilidades e as competências necessárias para impulsionar a inovação, a produtividade e a sustentabilidade dos negócios. Assim, conhecer e gerir adequadamente esse capital humano é um fator determinante para o alcance da lucratividade. Nesse sentido, o maior diferencial competitivo das organizações contemporâneas está diretamente relacionado à forma como conduzem a gestão de pessoas, promovendo um ambiente que favoreça o desenvolvimento, o comprometimento e a retenção de talentos.

Honorato (2004, p. 24) destaca que a satisfação dos colaboradores está diretamente relacionada à satisfação dos clientes, evidenciando uma ligação intrínseca entre o ambiente interno da organização e os resultados externos alcançados. Quando as empresas investem em estratégias que promovem o sentimento de pertencimento e valorização dos funcionários, criam um ambiente de trabalho positivo e motivador, que influencia diretamente o desempenho e a qualidade do serviço prestado. Assim, conforme enfatiza Honorato, uma empresa que consegue fazer com que seus funcionários se sintam parte integrante do ambiente organizacional aumenta consideravelmente as chances de fidelizar tanto seu público interno quanto o externo.

Brum (2017, pp. 55-56) ressalta que o endomarketing é uma forma de marketing voltada para o público interno da organização, em que o “produto” principal é a informação compartilhada entre a empresa e seus colaboradores. Nesse sentido, a comunicação interna assume papel estratégico, pois a troca de informações claras, transparentes e contínuas estabelece valor nas relações entre empresa e empregado, fortalecendo o engajamento, o alinhamento de expectativas e a motivação dos colaboradores. Assim, o endomarketing contribui para a criação de uma cultura organizacional positiva, que influencia diretamente a produtividade e o clima interno da empresa.

O endomarketing é uma estratégia voltada ao público interno, que utiliza a comunicação para fortalecer relações entre empresa e colaboradores. Ao promover informações claras e transparentes, gera engajamento, motivação e alinhamento, refletindo em produtividade e clima organizacional. Diferente de modelos antigos, focados apenas em metas e substituição imediata de funcionários diante de falhas, o endomarketing representa um novo paradigma, baseado na valorização do capital humano como fator essencial para o desempenho sustentável, situação que gera uma conexão.

2.3 Endomarketing que conecta

Nas organizações, muitas vezes a atenção se volta apenas para os resultados e metas estabelecidas. Quando esses números não são atingidos, é comum que a solução encontrada seja a troca imediata dos colaboradores, sem considerar de forma adequada os motivos que levaram ao baixo desempenho.

É possível observar que esse comportamento gerava um ciclo vicioso de demissões e admissões, que resultava em alta rotatividade e em uma cultura organizacional frágil. Nessa lógica, predominava um vínculo puramente instrumental entre empresa e funcionário, onde muitos profissionais permaneciam nos postos apenas por necessidade financeira, sem nenhum envolvimento emocional ou identificação com os objetivos organizacionais.

Pode-se dizer que com as transformações nos modelos de gestão e nas formas de atuação profissional, intensificadas pela globalização e pelo progresso tecnológico, levaram as organizações a compreender que a falta de engajamento e de conexão dos colaboradores com a cultura interna poderá interferir de modo relevante na produtividade e na qualidade dos resultados corporativos. Para Brum (2010, p. 26), o trabalho, além de garantir subsistência, deve proporcionar sentido, desenvolvimento pessoal e emocional, promovendo um sentimento genuíno de pertencimento ao ambiente empresarial.

Complementando essa perspectiva, Kotler e Keller (2012) enfatizam que o marketing moderno não se limita à relação com o consumidor externo, mas inclui também a construção de relacionamentos internos sólidos e baseados em valor. O endomarketing, nesse sentido, torna-se uma ferramenta estratégica essencial para integrar os colaboradores aos valores da organização, fazendo com que se sintam parte do todo. Segundo os autores, é necessário "conquistar os próprios funcionários da empresa antes de conquistar o consumidor externo" (Kotler; Keller, 2012 p. 597).

Assim, torna-se indispensável compreender aspectos fundamentais, como a percepção

dos colaboradores sobre a organização, suas expectativas em relação ao trabalho, e o ambiente em que estão inseridos. As empresas mais bem-sucedidas são aquelas que investem no bem-estar, na comunicação interna, na escuta ativa e no reconhecimento contínuo dos esforços individuais e coletivos. Quando os profissionais sentem-se valorizados, ouvidos e reconhecidos, seu nível de comprometimento e engajamento tende a aumentar significativamente, impactando positivamente a cultura e os resultados organizacionais.

De acordo com Chiavenato (2014), o endomarketing atua como uma ponte entre os interesses da organização e os anseios individuais dos colaboradores, promovendo alinhamento entre objetivos institucionais e pessoais. Mais do que uma ação pontual, trata-se de um compromisso contínuo com o desenvolvimento humano e com a construção de um ambiente organizacional sustentável, pautado pelo diálogo e pela valorização das pessoas.

Corroborando essa abordagem, Silva (2013) aponta que a valorização do público interno tornou-se um diferencial competitivo, especialmente no setor público, onde o estímulo ao engajamento e à produtividade depende diretamente de estratégias de comunicação e reconhecimento eficazes. A autora propõe que o endomarketing seja adotado como uma política estruturada de valorização humana, de modo a garantir não apenas resultados mensuráveis, mas também ambientes organizacionais mais justos e satisfatórios.

Dessa forma, ao valorizar quem faz parte da organização, cria-se um ambiente mais justo e saudável, que favorece tanto o engajamento quanto os resultados. Esse cuidado mostra que, mais do que cobrar metas, é necessário investir em práticas que façam o colaborador se sentir importante dentro do processo. Assim, abre-se espaço para refletir sobre a motivação como um fator primordial dentro das organizações

2.4 A motivação como um fator primordial

Observa-se que a motivação exerce papel essencial no engajamento dos profissionais dentro das organizações. Um colaborador motivado tende a ser mais produtivo, desempenhando suas funções com maior dedicação, comprometimento e senso de pertencimento. Ele não executa suas tarefas apenas por obrigação, mas sim com entusiasmo, reconhecendo propósito e valor em sua atuação. Essa visão positiva contribui significativamente para a construção de um ambiente de trabalho saudável, colaborativo e alinhado aos objetivos organizacionais. Segundo Dantas (2019, p. 177), a motivação está diretamente relacionada à ação, pois toda ação impulsiona o indivíduo a aproximar-se do que lhe interessa ou a afastar-se do que não o estimula. Isso evidencia a importância de investir

em estratégias que despertem o interesse genuíno dos colaboradores, promovendo não apenas a produtividade, mas também o desenvolvimento pessoal e coletivo no ambiente corporativo.

Compreende-se que a cultura organizacional está intimamente relacionada à imagem que a empresa transmite ao mercado e à forma como seus produtos e serviços são percebidos. No entanto, é importante destacar que quem efetivamente constrói e sustenta essa cultura são os próprios colaboradores. Nesse sentido, Silva (2013, p. 32) afirma que os níveis de satisfação dentro da organização são capazes de influenciar positivamente os colegas de trabalho, sendo transmitidos aos novos membros da equipe. Dessa forma, cria-se um ambiente mais motivador, no qual a equipe tende a desenvolver um sentimento coletivo de engajamento.

Para, Ferreira, Pereira e Passos (2013) destacam que o colaborador que exerce suas funções com plena consciência do que faz, para quem realiza suas atividades e por que as executa, torna-se um agente fundamental na construção da imagem institucional. Quando os profissionais compreendem o impacto de suas ações no contexto organizacional, tendem a se engajar de forma mais significativa, promovendo uma cultura interna sólida e alinhada aos valores da empresa. Essa postura fortalece não apenas a identidade da marca, mas também contribui para a criação de um ambiente motivador, no qual os colaboradores se sentem parte ativa dos processos e reconhecidos em suas funções. A motivação, nesse sentido, atua como um fator essencial para o alcance da produtividade e para a consolidação da reputação da organização, uma vez que colaboradores motivados tendem a representar positivamente a marca e a comprometer-se com os objetivos institucionais. Nesse contexto, Kotler (2000, p. 78) ressalta que a motivação é o processo que leva as pessoas a satisfazerem suas necessidades e desejos, sendo fundamental para influenciar comportamentos e alcançar resultados eficazes dentro das organizações.

A partir do que foi exposto, entende-se que marketing e endomarketing são instrumentos fundamentais para o fortalecimento organizacional. O primeiro direciona-se à construção de valor para o mercado externo, enquanto o segundo foca na valorização do público interno, promovendo engajamento e alinhamento estratégico. Juntos, contribuem para integrar pessoas e processos, possibilitando um ambiente corporativo mais sólido, sustentável e orientado ao alcance de resultados consistentes. Nesse sentido, ambos se complementam ao estimular relações de confiança, transparência e cooperação, fatores que impactam diretamente a competitividade da organização. Assim, a integração entre marketing e endomarketing se mostra indispensável para empresas que buscam crescimento duradouro em um cenário de constantes transformações.

METODOLOGIA

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa, com o intuito de compreender, de forma aprofundada e detalhada, a percepção dos colaboradores sobre a aplicação do endomarketing no ambiente organizacional. A metodologia qualitativa se justifica por possibilitar uma análise interpretativa dos fenômenos sociais, permitindo considerar não apenas dados objetivos, mas também as experiências, opiniões e percepções dos colaboradores, oferecendo uma visão mais ampla de como o tema é vivenciado dentro da organização.

Segundo Minayo (2012, p. 21), a pesquisa qualitativa é particularmente adequada quando o objetivo é interpretar a realidade considerando discursos, comportamentos e relações sociais, valorizando o contexto e as particularidades dos sujeitos envolvidos. Esta abordagem possibilita uma visão holística do fenômeno, considerando suas múltiplas dimensões e complexidades, o que é essencial para compreender como o endomarketing influencia aspectos intangíveis como a motivação, o engajamento e o desempenho dos colaboradores nas organizações, sobretudo no setor público, onde as dinâmicas de trabalho apresentam características específicas.

“A hipótese é de que uma análise para ser fidedigna precisa conter os termos estruturantes da investigação qualitativa que são os verbos compreender e interpretar; e os substantivos experiência, vivência, senso comum e ação social.” Minayo (2012, p.621)

A coleta de dados foi realizada por meio de análise documental e revisão bibliográfica contemplando uma ampla gama de fontes, incluindo livros, artigos científicos, dissertações, teses e outras publicações acadêmicas relevantes. Segundo Finelli e Soares (2022, p.08), a revisão bibliográfica é uma etapa essencial na pesquisa científica, pois possibilita a construção de um referencial teórico sólido e a sistematização do conhecimento sobre o tema. Essas fontes foram selecionadas com base em critérios rigorosos de relevância para o tema, atualidade dos conteúdos e contribuição teórica para a compreensão dos conceitos de marketing, endomarketing, gestão de pessoas e motivação. Esse levantamento bibliográfico permitiu fundamentar teoricamente a pesquisa, proporcionando um panorama consistente e atualizado sobre as práticas e impactos do endomarketing nas organizações.

Além disso, a pesquisa valoriza a análise crítica e reflexiva dos materiais consultados, buscando estabelecer conexões entre as diferentes perspectivas teóricas e a realidade prática das organizações estudadas. A abordagem qualitativa também abre espaço para possíveis

desdobramentos futuros, como estudos de campo ou entrevistas, que podem aprofundar ainda mais a compreensão do tema.

Considerando esta perspectiva, no dia 08 de agosto de 2025, foi aplicado um questionário em uma empresa de café situada no interior de Minas Gerais, direcionado aos colaboradores, com o objetivo de obter um diagnóstico detalhado acerca das percepções, opiniões e experiências dos funcionários em relação às práticas organizacionais. A aplicação desse instrumento permitiu reunir informações relevantes sobre o funcionamento interno da empresa, identificando aspectos que influenciam o engajamento, a motivação e a satisfação dos colaboradores. Os dados coletados neste questionário oferecem subsídios para análises posteriores, possibilitando compreender de forma mais aprofundada a realidade do ambiente organizacional e contribuindo para a proposição de estratégias que possam aprimorar a gestão de pessoas e os processos internos da organização.

Com enfoque detalhado, o questionário foi elaborado com dez perguntas, sendo composto por questões de múltipla escolha e questões abertas. A expectativa era que 16 funcionários participassem, porém, foram obtidas um total de oito respostas. Durante a aplicação, foi enfatizada a importância de cada resposta e garantida a confidencialidade dos dados fornecidos, de modo que os participantes pudessem se sentir à vontade para expressar suas opiniões de forma sincera. Além disso, buscou-se esclarecer que as informações coletadas seriam utilizadas exclusivamente para fins da pesquisa, contribuindo para a análise do contexto interno da organização e para a compreensão das percepções dos colaboradores.

Portanto, a metodologia adotada neste trabalho busca construir uma compreensão ampla, contextualizada e aprofundada sobre o papel do endomarketing nas organizações, com especial ênfase na valorização do capital humano e na promoção de ambientes mais engajadores e produtivos. Dessa forma, espera-se contribuir para a reflexão acadêmica e prática sobre estratégias que promovam o desenvolvimento sustentável das organizações e o bem-estar dos seus colaboradores.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na pesquisa aplicada, constatou-se que a empresa demonstra preocupação com o bem-estar de seus funcionários, levando suas opiniões a sério e ouvindo atentamente o que têm a dizer, segundo 75% dos respondentes. Metade dos colaboradores percebe interesse por parte da organização em seu desenvolvimento, enquanto 75% afirmam que as ações oferecidas, como os treinamentos, são úteis e importantes para aumentar o engajamento na realização das

tarefas diárias. Esses resultados indicam que, quando a empresa investe em ações voltadas ao desenvolvimento dos funcionários, há uma tendência de aumento no engajamento e na qualidade dos produtos ou serviços oferecidos (Maziero; Manfio; Olivia, 2023, p. 04). Além disso, 50% consideram que a comunicação interna é clara e eficiente, e todos os participantes (100%) concordam que suas atividades têm relevância e contribuem para os objetivos da empresa. Esses resultados indicam que, de maneira geral, os colaboradores reconhecem a importância das práticas adotadas pela organização, percebendo que seu trabalho é valorizado e que existe um esforço para promover um ambiente de trabalho mais motivador e produtivo.

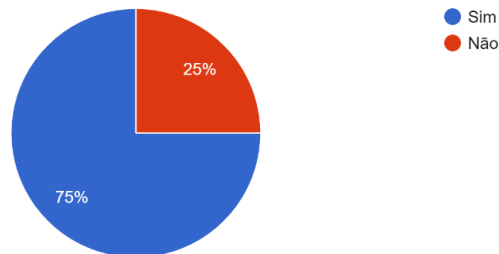
Foram apresentados alguns pontos de melhoria na pesquisa, especialmente nas respostas abertas, relacionados às mudanças recentes na gestão. Alguns colaboradores relataram que essas alterações trouxeram insegurança e dificuldade para executar as atividades com a mesma confiança e tranquilidade de antes. A entrada de novas pessoas na gerência gerou um clima de incerteza, pois muitos funcionários ainda não se sentem adaptados ao novo estilo de liderança, o que acabou interferindo na forma como enxergam suas próprias funções dentro da empresa. Essa percepção tem causado sentimentos de instabilidade, refletindo na motivação e na confiança dos trabalhadores em relação ao futuro da organização. Segundo Chavennato (2014 p. 363), mudanças organizacionais, quando implementadas de forma abrupta ou sem planejamento adequado, podem gerar inseguranças e resistência por parte dos colaboradores, impactando negativamente sua motivação, engajamento e desempenho.

Além disso, foi mencionado que essas mudanças impactaram a comunicação interna, tornando o ambiente de trabalho menos acolhedor e aumentando a sensação de que as opiniões e sugestões não possuem o mesmo valor que tinham anteriormente. Em alguns relatos, ficou evidente que a dificuldade de adaptação ao novo mandato está diretamente ligada ao receio de não conseguir manter a mesma qualidade nas tarefas, o que acaba gerando insegurança quanto à permanência no emprego. Dessa forma, observa-se que a gestão, quando alterada de forma repentina, pode afetar não apenas o desempenho técnico dos colaboradores, mas também o engajamento, a disposição e o vínculo que mantêm com a empresa.

No gráfico 01 se apresenta que 75% dos participantes se sentem confortáveis em fornecer feedbacks aos seus superiores, mas que 25% não tem a mesma facilidade.

Gráfico 01 – Fornecimento de feedbacks aos gestores

Você se sente confortável em dar feedbacks para seus superiores?
8 respostas



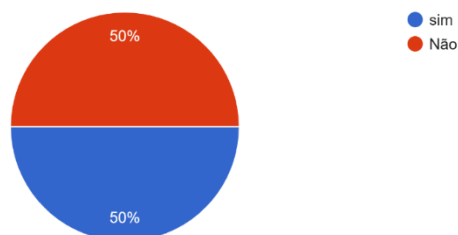
Fonte: dados da pesquisa (2025)

O gráfico 01 mostra que 75% dos colaboradores se sentem confortáveis em fornecer feedbacks aos seus superiores, enquanto 25% não se sentem à vontade, esse dado revela uma maioria favorável ao diálogo entre equipe e liderança, mas também indica uma parcela significativa que ainda encontra barreiras para expressar opiniões. Conforme Ilmann e Fumagalli (2018), os gestores têm papel fundamental no desenvolvimento de seus colaboradores e enfrentam dificuldades para inserir com a recorrência necessária a prática de feedback na cultura organizacional.

O gráfico 02 indica que 50% dos colaboradores percebem que a empresa demonstra interesse pelo seu desenvolvimento, enquanto os outros 50% discordam dessa percepção.

Gráfico 02 – Interesse pelo desenvolvimento

Na sua percepção, a empresa demonstra interesse pelo seu desenvolvimento profissional?
8 respostas



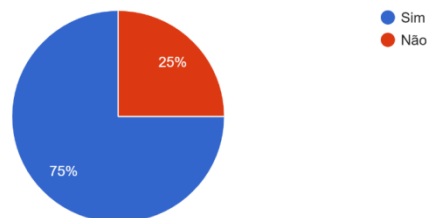
Fonte: Dados da Pesquisa (2025)

Observando que apenas cerca de metade dos colaboradores percebe que a empresa demonstra interesse no seu desenvolvimento, evidencia-se uma lacuna relevante na vivência interna do aprendizado e crescimento profissional. Conforme estudo de Campos (2021), a percepção de apoio organizacional exercida pela instituição (suporte percebido) impacta o comprometimento afetivo do trabalhador com a organização, especialmente em contextos públicos. Assim, a empresa precisa reforçar, de forma efetiva e visível, iniciativas de desenvolvimento, garantindo que todos os colaboradores, não apenas metade deles, sintam-se valorizados e apoiados.

No gráfico 03 é evidenciado que 75% dos colaboradores consideram que treinamentos e campanhas promovem maior engajamento, enquanto 25% não compartilham dessa percepção

Gráfico 03 – Impacto de treinamentos e campanhas dentro da empresa

As ações internas da empresa (eventos, treinamentos, campanhas) contribuem para aumentar seu engajamento?
8 respostas



Fonte: Dados da Pesquisa (2025)

A implementação de ações de desenvolvimento, como treinamentos e campanhas corporativas, desempenha um papel importante no engajamento dos colaboradores. No entanto, nem todos percebem os mesmos benefícios dessas iniciativas, evidenciando a necessidade de maior efetividade e comunicação dessas ações. Segundo Monteiro, Brauer, Mattoso, Albertin e Oriol (2021), estratégias de educação corporativa mediadas por tecnologia da informação podem aumentar significativamente a motivação e o engajamento dos funcionários, quando implementadas de forma estruturada e acessível.

CONCLUSÕES E PROPOSTAS

O desenvolvimento deste trabalho permitiu compreender a relevância do marketing e do endomarketing como estratégias fundamentais para valorizar o capital humano e consolidar uma cultura organizacional sólida. Essas práticas vão além da comunicação entre empresa e colaboradores, funcionando como instrumentos de gestão capazes de criar ambientes mais engajadores, transparentes e produtivos. Quando os colaboradores se percebem como parte dos objetivos da organização, demonstram maior comprometimento, engajamento e sentimento de pertencimento, fortalecendo os vínculos entre equipe e instituição e ampliando os resultados individuais e coletivos.

A análise dos dados coletados junto aos funcionários de uma empresa de café em Minas Gerais revelou que a organização investe no desenvolvimento profissional, reconhecendo funções e promovendo treinamentos, o que favorece um clima organizacional saudável. Entretanto, mudanças recentes na liderança geraram certa insegurança, com relatos de comunicação interna menos clara e acolhedora, impactando a motivação e o engajamento de parte dos colaboradores.

Sugere-se que a gestão fortaleça estratégias de endomarketing, com comunicação transparente e participativa, treinamentos de integração para novos gestores, canais de diálogo contínuo e reconhecimento frequente dos esforços individuais e coletivos. Além disso, mudanças organizacionais devem ser acompanhadas de planejamento e comunicação clara para reduzir inseguranças e consolidar o papel de cada colaborador no crescimento da empresa. A motivação deve ser tratada como um processo contínuo, essencial para garantir dedicação, qualidade e resultados sustentáveis.

Como potencializar as ações de endomarketing visando a felicidade dos colaboradores e melhorando a produtividade dos mesmos? Para fortalecer as ações de endomarketing voltadas à felicidade e à produtividade dos colaboradores, a empresa precisa criar estratégias que valorizem as pessoas e incentivem sua participação ativa no ambiente de trabalho. Isso inclui promover uma comunicação interna mais humana, oferecer treinamentos que desenvolvam habilidades, reconhecer conquistas e manter um clima organizacional acolhedor. Ao sentir que suas necessidades e opiniões são consideradas, o colaborador tende a trabalhar com mais motivação e dedicação. Dessa forma, o endomarketing se torna um aliado importante para aumentar o engajamento, melhorar a convivência e gerar melhores resultados para toda a organização.

Apesar das limitações do estudo, relacionadas ao número de participantes e à aplicação

em apenas uma empresa, os resultados oferecem contribuições relevantes sobre o impacto do endomarketing na motivação e no engajamento. Marketing e endomarketing, quando integrados, fortalecem a cultura organizacional, promovem a valorização dos colaboradores e contribuem para resultados duradouros.

Para continuidade do estudo, recomenda-se expandir a pesquisa para outras empresas e setores, realizar estudos longitudinais para avaliar o impacto das práticas de endomarketing ao longo do tempo e investigar a relação entre percepção de feedback, engajamento e produtividade em diferentes contextos organizacionais.

RERÊNCIAS.

BRUM, Analisa de Medeiros. *Endomarketing: estratégias para o público interno*. 2. ed. São Paulo: Integrare e Livraria Ltda, 2017. 269 p.

CAMPOS, Núbia Veríssimo. *Impacto do suporte organizacional percebido sobre o comprometimento organizacional no contexto da saúde pública*. 2021. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria) – Universidade Federal do Paraná. Disponível em: <https://acervodigital.ufpr.br/xmlui/handle/1884/73216>

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. 608 p.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. p. 35-50.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014. Disponível em: https://faculdadeplus.edu.br/site/wp-content/uploads/2020/04/Gest%C3%A3o-de-Pessoas-4%C2%AA-Edi%C3%A7%C3%A3o-Idalberto-Chiavenato-2014-1.pdf?utm_source=chatgpt.com

DALPIAZ, Carlos Costa. *Endomarketing: um a um marketing interno*. São Paulo: Clube de Autores, 2017. 116 p.

Disponível em: [file:///C:/Users/User/Downloads/LAKATOS%20-%20MARCONI%20-%20FUNDAMENTOS%20DE%20METODOLOGIA%20CIENTIFICA%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/LAKATOS%20-%20MARCONI%20-%20FUNDAMENTOS%20DE%20METODOLOGIA%20CIENTIFICA%20(1).pdf)

Ferreira, Edson Pinto Filho; **PEREIRA**, Fernanda Abrantes; **PASSOS**, Graciela dos Santos. *A influência do endomarketing e da comunicação interna na cultura organizacional*. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Geraldo di Biase – UGB, Volta Redonda, 2013. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/43318476.pdf>

Finelli, Leonardo Augusto Couto; Soares, Wellington Danilo. *Revisão Bibliográfica: o uso da metodologia para a produção de textos* (Volume 2). São Paulo: Editora Científica, 2022. Disponível em: <https://downloads.editoracientifica.com.br/books/978-65-5360-237-3.pdf>
HONORATO, Gilson. *Conhecendo o marketing: inclui casos brasileiros em marketing*. 1.

ed. Barueri, SP: Manole, 2004. 350 p. Disponível em:

<https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=OgPl2zsdqpcC&oi=fnd&pg=PA1&dq=conhecendo+o+marketing&ots=OyvHTXqLlh&sig=AHDMJ925XMO3mIxCsKdh4VbDQVo#v=onepage&q&f=false>

KOTLER, Philip; **ARMSTRONG**, Gary. *Princípios do marketing*. Porto Alegre: Bookman, 2023. 736 p.

KOTLER, Philip; **KELLER**, Kevin Lane. *Administração de marketing*. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012. 816 p.

LAKATOS, Eva Maria; **MARCONI**, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAZIERO, Ana Carolina Silva; **MANFIO**, Guilherme dos Santos Jorge; **OLIVA**, Rafael Augusto. *Endomarketing: influência no engajamento do colaborador*. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial) – Faculdade de Tecnologia de Assis, Prof. Dr. José Luiz Guimarães, Assis, 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/13225/1/Endomarketing%20influ%20c3%aancia%20no%20engajamento%20do%20colaborador..pdf>

MELLER-DA-SILVA, Fabrício; **MORAIS**, Alynne Alonso de; **SAMPAIO**, Vanderlei da Silva; **KAETSU**, Suzie Terci. Percepção do cliente interno sobre as práticas de endomarketing: estudo em uma indústria de confecção. *Revista Espacios*, Caracas, v. 37, n. 39, p. 1-12, 2016. Disponível em: <http://asesoresvirtualesalala.revistaespacios.com/a17v38n18/a17v38n18p19.pdf>

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. *Ciência & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 621-626, 2012. Disponível em: https://www.scielo.br/j/csc/a/39YW8sMQhNzG5NmpGBtNMff/?format=pdf&utm_source=chatgpt.com

MONTEIRO, R. da S.; **BRAUER**, M.; **MATTOSO**, C. L. de Q.; **ALBERTIN**, A. L.; **ORIO**, E. de C. *Motivação e engajamento na educação corporativa – mediados por tecnologia da informação*. São Paulo: FGV EAESP, 2021. Disponível em: <https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/pesquisa-eaesp-files/arquivos/albertin1.pdf>

PIRES, Jose Geraldo Carlos. O conceito de potencial humano e gestão de pessoas na administração de empresas. 13 jun. 2011. Disponível em: <https://www.administradores.com.br/artigos/o-conceito-de-potencial-humano-e-gestao-de-pessoas-na-administracao-de-empresas>.

RODRIGUES, Ricardo Rosseto. *Fundamentos do marketing*. 1. ed. Rio de Janeiro: SESES, 2014. Disponível em: <https://tigubarclos.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/03/fundamentos-de-marketing-ld267.pdf>

SILVA, Darlene Queiroz da. *O papel do endomarketing no aumento da produtividade no serviço público brasileiro: uma proposta para o Serviço Florestal Brasileiro*. Brasília: Centro Universitário de Brasília, 2013. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/7913/1/51200012.pdf>

SILVA, Silvânia Marina Barcelos da. *O endomarketing como fator de sucesso nas organizações: o impacto no empenhamento e na satisfação dos clientes internos da empresa PT PRO*. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Faculdade de Administração de Governador Valadares, Universidade Presidente Antônio Carlos – UNIPAC, Governador Valadares, 2013. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/47132767.pdf>

LLMANN, Janessa Ione; **FUMAGALLI**, Luis André Wernecke. O feedback como processo de aprendizagem organizacional. *Revista da FAE*, v. 21, n. 1, p. 137-155, 2018. Disponível em: <https://revistafae.fae.emnuvens.com.br/revistafae/article/view/308>