

**FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS**  
**JOÃO HENRIQUE PONS DE OLIVEIRA**  
**MAURICIO ALVES DE ALMEIDA**

**ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA PARA SUPERAR DESAFIOS DE**  
**RELACIONAMENTOS INTERPESSOAIS EM EMPRESA DE BASE**  
**TECNOLÓGICA**

**São Carlos**

**2023**

**JOÃO HENRIQUE PONS DE OLIVEIRA**  
**MAURICIO ALVES DE ALMEIDA**

**ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA PARA SUPERAR DESAFIOS DE  
RELACIONAMENTOS INTERPESSOAIS EM EMPRESA DE BASE  
TECNOLÓGICA**

Artigo apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Empresarial, pelo Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza.

Orientadora: Prof. Ms. Claudia Maria Napolitano Sanchez Morasco

São Carlos  
2023

# ENDOMARKETING COMO FERRAMENTA PARA SUPERAR DESAFIOS DE RELACIONAMENTOS INTERPESSOAIS EM EMPRESA DE BASE TECNOLÓGICA

João Henrique Pons de Oliveira <sup>1</sup>

Mauricio Alves de Almeida <sup>2</sup>

Claudia Maria Napolitano Sanchez Morasco<sup>3</sup>

**Resumo:** O endomarketing é uma estratégia de marketing que uma empresa utiliza para envolver e motivar seus colaboradores por meio de diversas atividades inclusive a comunicação interna. A pandemia promoveu muitas mudanças na sociedade mundial, impondo às empresas adaptações na comunicação e no relacionamento com seus colaboradores tendo em vista a manutenção do desempenho de suas equipes e assim manter a competitividade. O objetivo deste estudo é avaliar a eficácia do endomarketing como melhoria no relacionamento interpessoal, sob o ponto de vista dos colaboradores frente as mudanças no pós-pandemia. Para cumprir o objetivo realizou-se uma pesquisa bibliográfica dos conceitos de endomarketing, relacionamento interpessoal nas organizações, seguido de um estudo de caso em grande empresa de base tecnológica localizada em São Carlos, interior do estado de São Paulo. O trabalho se justifica por ampliar conhecimento na área, sob o ponto de vista dos colaboradores ajudando as equipes de gestão de pessoas da empresa objeto deste estudo e empresas correlatas. Dentre os principais resultados podemos citar a eficiência da comunicação interna, em relação ao sentimento dos colaboradores em fazer parte das tomadas de decisões e da importância do trabalho em equipe. Verificou-se que os colaboradores através das ferramentas de endomarketing aplicadas sentem suas necessidades atendidas, fazendo parte da empresa, satisfeitos em relação a realização profissional.

**Palavras-chave:** endomarketing; colaboradores; comunicação interna.

**Abstract:** Endomarketing is a marketing strategy that a company uses to involve and motivate its employees through various activities, including internal communication. The pandemic brought about many changes in world society, imposing adaptations on companies in communication and in the relationship with their employees with a view to maintaining the performance of their teams and thus maintaining competitiveness. The objective of this study is to evaluate the effectiveness of internal marketing as an improvement in interpersonal relationships, from the point of view of employees in the face of post-pandemic changes. To fulfill the objective, a bibliographical research was carried out on the concepts of endomarketing, interpersonal relationships in organizations, followed by a case study in a large technology-based company located in São Carlos, in the interior of the state of São Paulo. The work is justified by expanding knowledge in the area, from the point of view of employees

---

<sup>1</sup> Graduando no Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos - FATEC. E-mail: [joao.oliveira211@fatec.sp.gov.br](mailto:joao.oliveira211@fatec.sp.gov.br)

<sup>2</sup> Graduando no Curso de Tecnologia em Gestão Empresarial da Faculdade de Tecnologia de São Carlos - FATEC. E-mail: [mauricio.almeida3@fatec.sp.gov.br](mailto:mauricio.almeida3@fatec.sp.gov.br)

<sup>3</sup> Docente dos programas de Gestão Empresarial e Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos - FATEC. E-mail: [claudia.morasco@fatec.sp.gov.br](mailto:claudia.morasco@fatec.sp.gov.br)

helping the people management teams of the company object of this study and related companies. Among the main results, we can mention the efficiency of internal communication, in relation to the employees' feeling of being part of decision-making and the importance of teamwork. It was verified that the collaborators, through the endomarketing tools applied, feel their needs met, being part of the company, satisfied in relation to professional fulfillment.

**Keywords:** *endomarketing; collaborators; internal communication.*

## 1 INTRODUÇÃO

O endomarketing, também conhecido como marketing interno, refere-se ao conjunto de atividades e estratégias de marketing que uma empresa utiliza para envolver e motivar seus colaboradores. Segundo Brum (2010), a terminação endomarketing foi criada e patenteada no Brasil em 1996, por Saul Bekin, na qual foi o pioneiro observando as necessidades profissional e o baixo relacionamentos entre os departamentos de uma organização, mesmo sendo um dos precursores no Brasil.

Nesse sentido, estabelecer uma comunicação interna vai além de simplesmente se comunicar verticalmente com os colaboradores, e sim, buscar procurar interagir e entender suas motivações e percepções da organização. Para tal fato, saber aplicar um bom endomarketing em uma organização faz com que seja aperfeiçoado os relacionamentos internos entre os colaboradores e a organização, retendo assim seus talentos internos.

A pandemia da COVID-19 trouxe muitas mudanças na sociedade mundial, e as empresas tiveram que adaptar sua comunicação e o relacionamento com seus colaboradores frente ao distanciamento social, para evitar a propagação do vírus. Segundo Pinheiro e Reis (2021), as demandas aumentaram, com relação ao trabalho presencial, exigindo agilidade em no gerenciamento remoto das equipes. Consequentemente, é importante adotar novas estratégias, para manter o desempenho e motivação dos colaboradores afetados pela pandemia.

O objetivo deste estudo é avaliar a eficácia do endomarketing como melhoria no relacionamento interpessoal, sob o ponto de vista dos colaboradores frente as mudanças, após o período da pandemia, no qual as organizações foram obrigadas a readaptar sua comunicação interna para manter o desempenho de suas equipes.

Para cumprir o objetivo realizou-se uma pesquisa bibliográfica dos conceitos de endomarketing, relacionamento interpessoal nas organizações, seguido de um estudo de caso em empresa de base tecnológica localizada no interior do estado de São Paulo.

As mudanças marcantes no setor de gestão de pessoas, em relação ao teletrabalho durante e no após pandemia impactaram as organizações, assim entender o endomarketing, sob

o ponto de vista dos colaboradores em empresas de tecnologia, ampliará o conhecimento nesta área ajudando a gestão de pessoas e outras empresas do setor, justificando esta pesquisa.

O estudo foi dividido em cinco seções, iniciando com esta introdução, seguido da segunda seção que contém a fundamentação teórica dos conteúdos de endomarketing, relacionamento interpessoal nas organizações. A metodologia será abordada na terceira seção. Os resultados e sua análise serão tratados na quarta seção encerrando, na quinta seção, com as considerações finais.

## **2 ENDOMARKETING, COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO INTERPESSOAL**

### **2.1. ENDOMARKETING**

A palavra Endomarketing foi criada em 1975, e significa “em para dentro, dentro de”. (Bekin et. al., 1995). França (2008) ampliou o conceito e definiu o endomarketing:

Endomarketing é um modelo de gestão dotado de uma filosofia e de um conjunto de atividades que faz uso de políticas, conceitos e técnicas de recursos humanos e marketing, tendo como função principal integrar todas as áreas e níveis organizacionais e fazer com que os empregados estejam motivados, capacitados, bem-informados e orientados para satisfação dos clientes. Ele integra os conceitos de várias disciplinas e torna mais orientado ao marketing. (FRANÇA, 2008, p. 150)

Analisando o que França (2008), menciona acima, o endomarketing está ligado a motivação dos colaboradores e se sentir motivado leva ao comprometimento e aumento da produtividade e desempenho e resultados na empresa.

Ao longo da história, Bekin et. al. (1995), então observou a necessidade de criar um marketing voltado para dentro da empresa e que por meio de suas observações, não se havia uma relação entre os diversos setores organizacional afetando toda uma cultura organizacional.

Brum (2010), detalha que os objetivos do endomarketing é criar uma consciência entre os diversos setores criando um ambiente positivo e com isso melhorar o conceito da empresa frente ao mercado.

Alinhados aos conceitos mencionados acima, Cerqueira et. al. (2005), expõe que para uma empresa ter um bom conceito, ela precisa respeitar os seus valores no desenvolvimento direcionado ao potencial das pessoas e trabalhar em cima da resolução de possíveis conflitos que possa prejudicar o ambiente organizacional.

### **2.2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

A comunicação organizacional é o processo pelo qual uma organização se comunica com seus colaboradores e todas as partes interessadas. Assim sendo, a comunicação é

primordial para qualquer organização, Costa (2018) afirma que o teórico da comunicação Marshall McLuhan, “vivemos séculos em décadas”, ou seja, com mudanças crescentes da tecnologia, sendo necessário as pessoas se readaptarem as novas formas de comunicação.

A comunicação é fundamental em todas as aspectos da vida, e segundo Marchiori (2010), ressalta a importância da comunicação organizacional.

A comunicação deve passar a construir significado e ser geradora de novos contextos em todos os relacionamentos organizacionais. Os significados são ativamente produzidos, reproduzidos, negociados e mantidos por meio da interação social. As interações comunicativas e a relação com o contexto passam a ser prioridade na construção de condução de processos de relacionamentos organizacionais. (MARCHIORI, 2010, p. 12).

Com base no que foi mencionado acima, por Marchiori (2010), a comunicação permite então é primordial na construção de relacionamentos internos e com ela é possível transmitir informações, ideias e melhorias internas e externa em uma organização.

### **2.3. RELACIONAMENTO INTERPESSOAIS**

Segundo Brum (2017), os relacionamentos entre empresa e colaboradores são valiosos e uma boa gestão impacta nos resultados e na confiança nas relações de trabalho. Esta ação relaciona-se a reputação da empresa, uma vez que o adequado relacionamento com os colaboradores gera confiança entre as partes e por sua vez torna a comunicação eficaz.

Relações interpessoais deterioradas, segundo França (2008) resultam em deterioração das relações organizacionais impactando no desempenho das equipes internas. Desta forma é muito importante preservar as relações entre pessoas nas empresas.

Robbins e Judge (2020) salientam que para haver aumento espontâneo da produtividade do trabalho é preciso elevar o nível de qualidade nos relacionamentos entre todos os integrantes das equipes e todas as equipes de uma organização.

O relacionamento humano no ambiente de trabalho pode ser considerado um fator de crescimento individual e maior produtividade, afirmam Costa, Silva e Flores (2022). Os autores salientam que as relações interpessoais no trabalho podem apresentar conflitos e prejudicar a colaboração esperada pela empresa em termos de eficiência e produtividade enfatizando assim a importância de gerir as relações entre pessoas e criar estratégias para mantê-las em bom nível.

### **2.4. A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERNA**

Ter uma comunicação interna eficiente ajuda a estabelecer um melhor fluxo de trabalho. Portanto, para Curvello (2012), a comunicação interna faz com que a cultura organizacional,

consiga coordenar o público interno, trazendo os princípios e propósitos que podem fazer construir uma marca externa.

Para uma organização ter um fluxo de comunicação próximo com seus funcionários podem trazer muitos benefícios e Lima et. al. (2017), afirma que se o funcionário conhece a sua importância em nas tarefas, terá uma maior produtividade e se ter uma comunicação clara e precisa, pode ser um diferencial, dado sua importância antes mesmo dos clientes.

## **2.5. DESAFIOS DE RELACIONAMENTOS INTERPESSOAIS**

Nas organizações é primordial se ter um relacionamento entre os diversos setores, e Fernandes (1996) diz que é primordial ter um bom relacionamento entre os colaboradores e principalmente se respeitarem.

Os desafios de relacionamentos podem ser imensuráveis, Brum (2010) então detalha que é preciso que os colaboradores estejam motivados, pois se caso estiverem insatisfeitos isso pode afetar as metas e objetivos da empresa, em níveis superiores chegando a afetar até o relacionamento com os clientes.

## **2.6 ENDOMARKETING NA PANDEMIA**

A pandemia trouxe grande marco em todo mundo, Segundo Pinheiro e Reis (2021), no as organizações foram obrigadas a desenvolverem novas forma de comunicação da qual não eram habituais ao seu cotidiano, e utilizar novos canais de comunicação interna, afim de envolver seus colaboradores e buscar um relacionamento de comprometimento em busca dos resultados.

Devido ao distanciamento, os relacionamentos pessoais durante a pandemia da COVID-19, tem sido desafiador, sendo assim, Avanzi (2020) diz que a área de comunicação deve estar próxima dos diferentes setores da empresa.

## **3. METODOLOGIA**

A primeira fase do projeto foi feita uma pesquisa bibliográfica, onde foram reunidos informações e dados científicos que serviram como base do tema e formulação dos questionários. As pesquisas buscaram referencias em livros e artigos de periódicos, que serviram como base para o embasamento teórico desta pesquisa.

A segunda será um estudo de caso cujo instrumento de coleta de dados é um formulário desenvolvido na plataforma do Google *Forms*, contendo um questionário geral para identificar o perfil dos participantes.

O formulário foi enviado para 57 colaboradores nos dias 23/05/2023 ao 01/06/2023 através de grupos nos *whatsapp* da empresa de São Carlos – SP.

O método de pesquisa utilizado será de caráter exploratório, procurando analisar a eficácia da comunicação vertical entre os diversos setores com os colaboradores em uma empresa de base tecnológica. Portanto será feita uma pesquisa de amostragem com conceito quantitativo, Knechtel (2014), define o modelo quantitativo, como que diz a respeito às quantidades numéricas. Entender a quantidade numérica, irá ajudar a se ter respostas sobre possíveis decisões de melhorias na organização.

#### **4. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

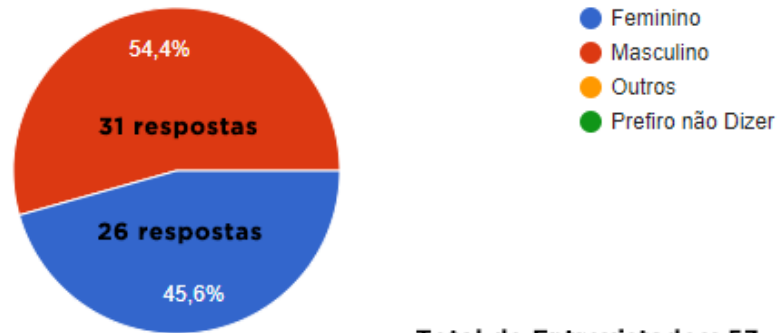
O formulário foi gerado via google *forms*, aplicado para os colaboradores de áreas específicas (T.I., Áreas de Atendimento, Unidades de Negócios e Outros), foi aplicado através do *whatsapp* em grupos das áreas citadas, pois os colaboradores utilizam a ferramenta para alinhamento de questões em relação ao trabalho e da rotina diária.

A amostra foi composta por 57 participantes (45,6% mulheres e 54,4% homens), observou-se que ainda os homens são maioria na empresa de base tecnológica (EBT), conforme pode ser observado no gráfico 1.

Em relação a idade dos respondentes 1,8% está ligado a geração *Baby Boomers* que representam as pessoas que nasceram entre os anos 1946 a 1964, 28,1% está ligado a geração X que representam as pessoas que nasceram entre os anos 1965 a 1980, 63,2% está ligado a geração Y que representam as pessoas que nasceram entre os anos 1981 a 1996, 7% está ligado a geração Z que representam as pessoas que nasceram entre os anos 1997 a 2010 e não há colaborador da geração Alfa que representam as pessoas que nasceram entre os anos 2010 em diante, ou seja, cada geração possui certas características umas das outras e compreender isso pode ajudar a entender as suas atitudes, (Gráfico 2).



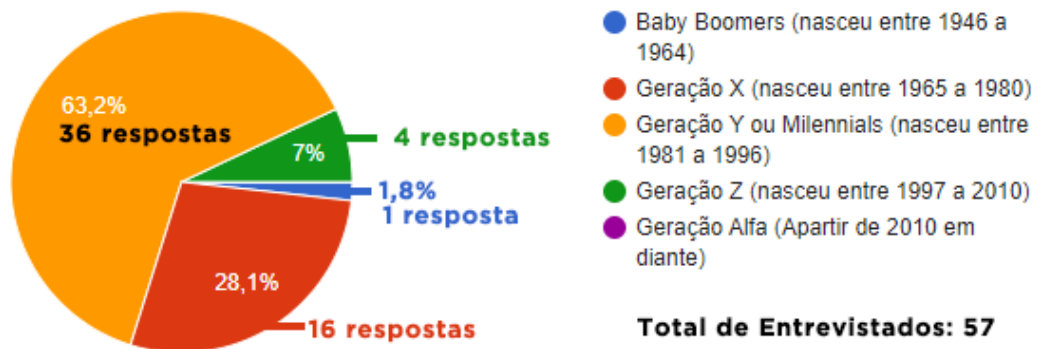
**Gráfico 1 - Gênero**



**Total de Entrevistados: 57**

Fonte: Os próprios autores (2023).

**Gráfico 2 - Em qual geração, de acordo com sua idade você se enquadra ?**

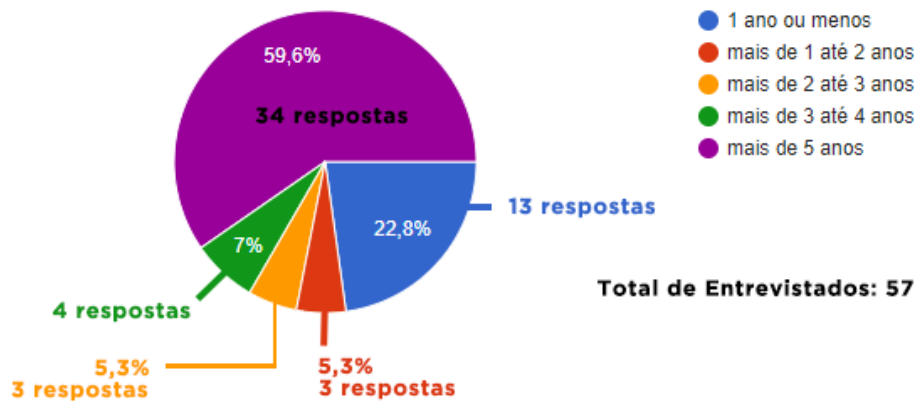


**Total de Entrevistados: 57**

Fonte: Os próprios autores (2023).

Verificou-se que o tempo que cada colaborador trabalha na empresa, sendo os resultados 59,6% trabalham a 1 ano ou menos, 5,3% mais de 1 ano até 2 anos, 5,3% mais de 2 ano até 3 anos, 7% mais de 3 ano até 4 anos, 59,6% mais de 5 anos, permanecer muitos anos em uma empresa faz com que esse colaborador se torne um especialista em sua função. (Gráfico 3)

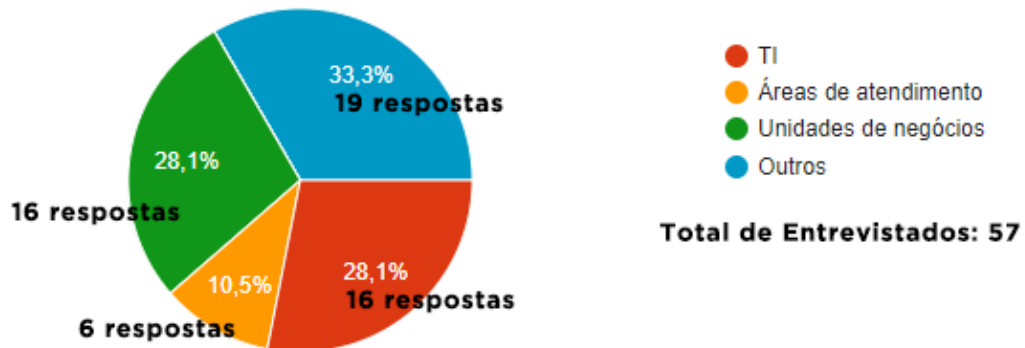
**Gráfico 3 - Tempo na empresa**



Fonte: Os próprios autores (2023).

As áreas as quais os colaboradores trabalham, 28,1% em T.I., 10,5% na área de atendimento, 28,1% em unidades de negócios, 33,3% em outros, conforme gráfico 4.

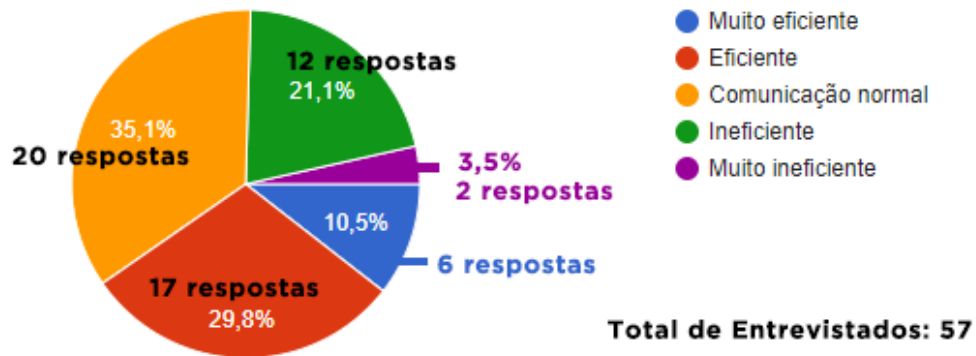
**Gráfico 4 - A qual tipo de área você trabalha na empresa**



Fonte: Os próprios autores (2023).

Portanto, os colaboradores avaliaram se a comunicação está sendo eficiente, da qual é feita de modo claro, independente do canal de comunicação utilizado, 10,5% disseram ser muito eficiente, 29,8% eficiente, 35,1% uma comunicação normal, sem um grande diferencial, 21,1% ineficiente, 3,5% muito ineficiente, onde as informações não são passadas ou se tem um ruído nos canais de comunicação.

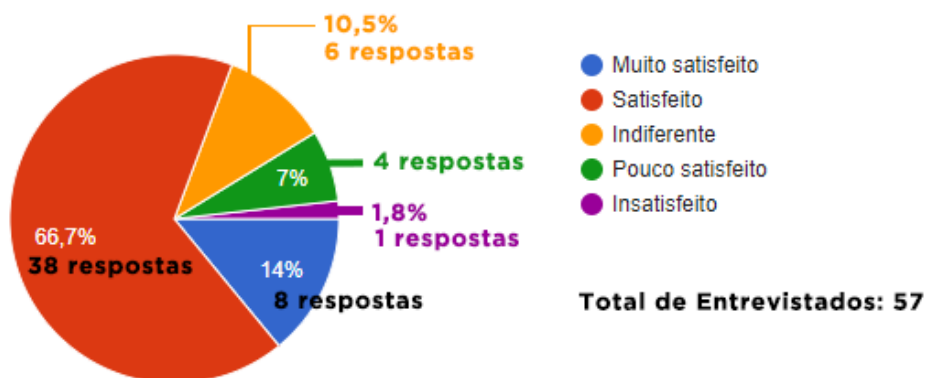
**Gráfico 5** - No seu entendimento, a comunicação entre as áreas é eficiente?



Fonte: Os próprios autores (2023).

Com relação ao grau de satisfação com a realização profissional na organização, 14% disseram se sentir muito satisfeito, 66,7% disseram que se sentem satisfeito, 10,5% disseram que se sentem indiferente com sua satisfação de seu trabalho, 1,8% disseram se sentir insatisfeito, 7% disseram se sentir pouco satisfeito, isso mostra que a empresa precisa ficar atento com esse percentual para alcançar melhorias na satisfação de seus colaboradores. (Gráfico 6)

**Gráfico 6** - Seu grau de satisfação com a realização profissional na empresa?

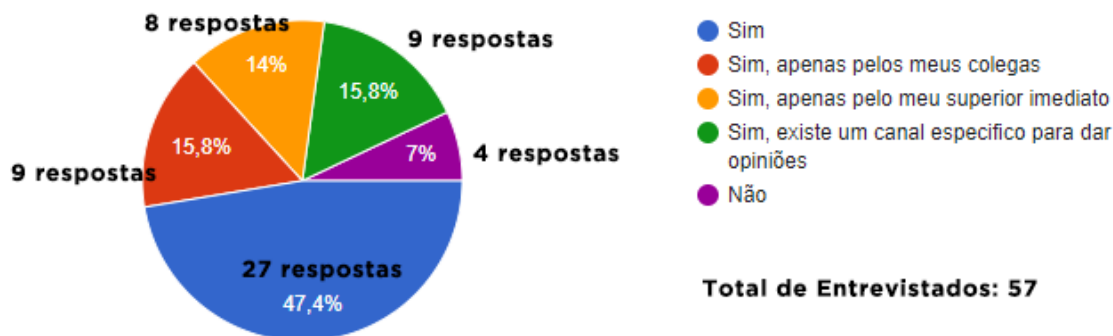


Fonte: Os próprios autores (2023).

Além disso, saber a opinião dos colaboradores em relação as tomadas de decisão, pode ser um diferencial que pode trazer motivação para os colaboradores e 47,4% mencionaram que sua opinião é levada em consideração nas escolhas, 15,8% disseram que sua opinião são levada em consideração, porém só por colegas de trabalho, 14% disseram que são pelo seus superiores

imediate, 15,8% disseram por um canal específico para dar opiniões, sejam críticas ou sugestões e 7% disseram que sua opinião não são levado em consideração, sejam para quaisquer decisão, o que pode ser prejudicial para o clima organizacional, conforme se observa no Gráfico 7.

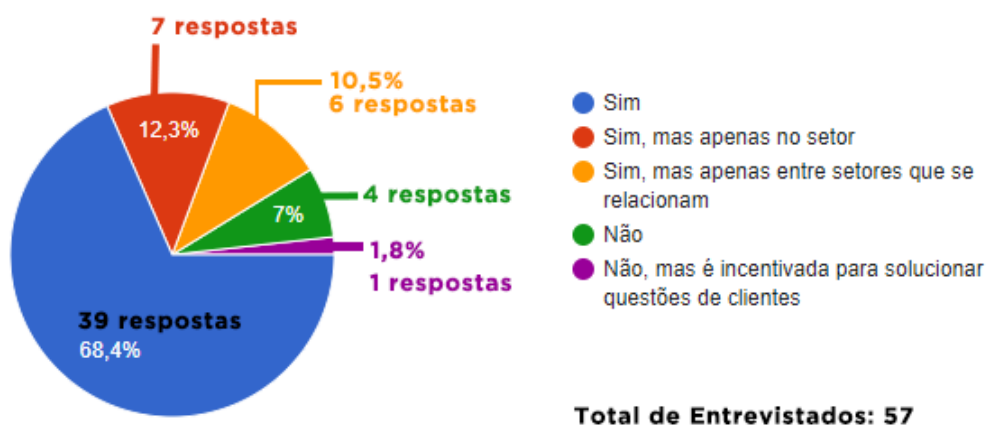
**Gráfico 7 - Você sente que sua opinião é levada em consideração nas tomadas de decisão?**



Fonte: Os próprios autores (2023).

Ter um trabalho em equipe é importante para qualquer organização, isso faz com que todos adquiram novos conhecimentos das rotinas do dia-a-dia e, além de favorecer o surgimento de novas capacidades e habilidades, nesse sentido 47,4% disseram que sim, o trabalho de equipe é incentivado na organização, 12,3% disseram que sim, porém o trabalho de equipe é apenas incentivado para no seu próprio setor, 10,5% disseram que apenas entre os setores que se relacionam, 7% disseram que não se tem incentivo ao trabalho em equipe, o que pode ser prejudicial e gerar conflitos internos de individualismo, 1,8% disseram que não, mas é incentivado na organização para solucionar questões que surgirem dos clientes. (Gráfico 8)

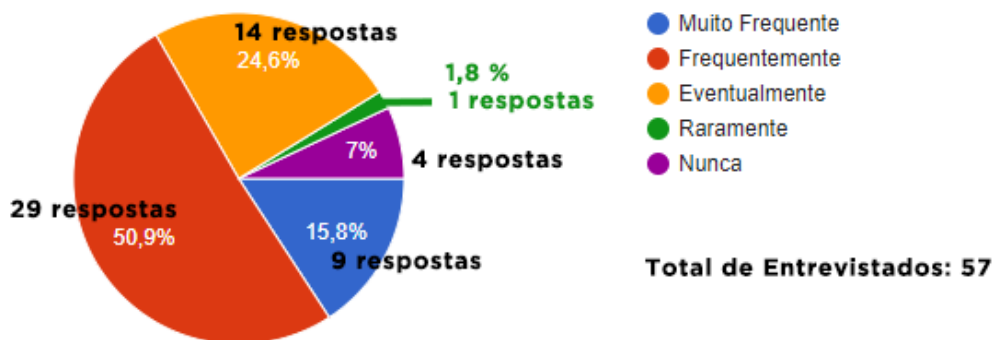
**Gráfico 8 - O trabalho em equipe é incentivado pela empresa?**



Fonte: Os próprios autores (2023).

Existem inúmeras vantagens em se ter benefícios na empresa, pois isso mostra que a organização preza pela valorização de seus colaboradores e isso impacta positivamente os funcionários, sobre essa questão foi avaliado se os benefícios atendem as suas necessidades e 15,8% disseram que muito frequente, 50,9% disseram que frequentemente, 24,6% eventualmente, e 1,8% disseram que raramente, 7% disseram que nunca atendem as suas necessidades, o que pode ser prejudicial na motivação dos funcionários. (Gráfico 9)

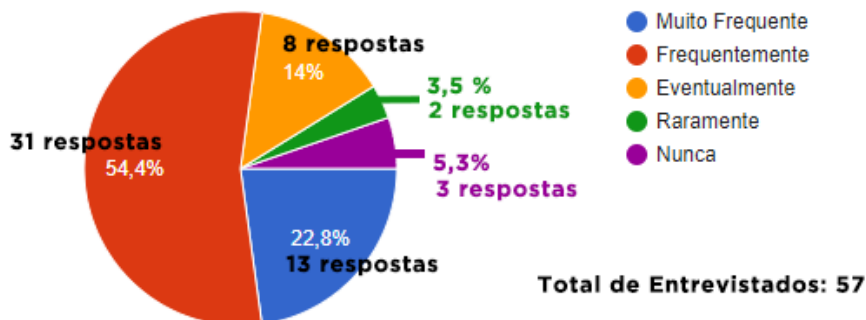
**Gráfico 9** - Os benefícios oferecidos pela empresa atendem às suas necessidades?



Fonte: Os próprios autores (2023).

Quando os colaboradores se sentem parte da empresa, ele compreende que a execução de suas atividades é primordial para o crescimento da organização e isso cria um senso de proposito para conclusão de suas demandas, ou seja, 22,8% disseram que se sente muito frequente parte da empresa, 54,4% disseram que frequentemente, 14% disseram que eventualmente, 3,5% disseram que raramente e 5,3% disseram que nunca se sentiram parte da empresa, observa-se no Gráfico 10.

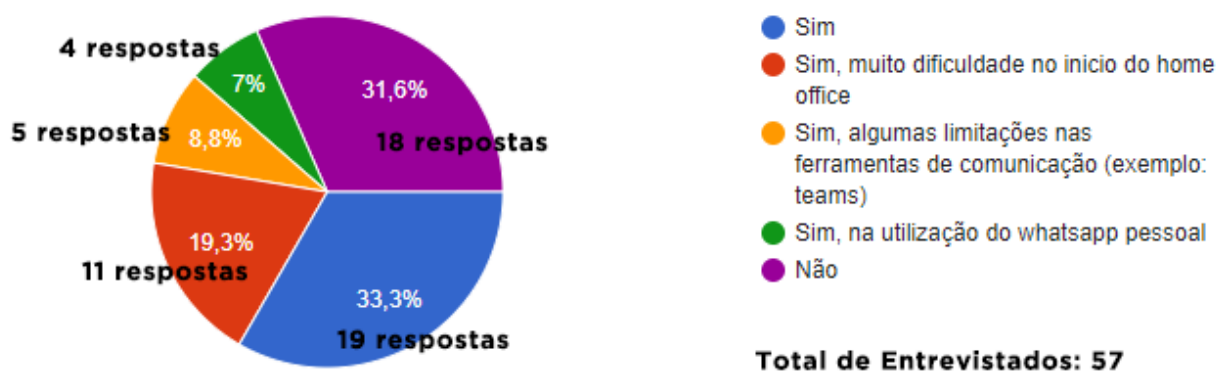
**Gráfico 10** - Você se sente parte da empresa?



Fonte: Os próprios autores (2023).

A pandemia da Covid-19, produziu grande repercussão em todo o mundo, devido ao distanciamento social para evitar a propagação de seu contágio, para (Aberje, 2020), o aumento dos métodos de comunicação digital como o *home office*, foi uma forma das empresas adotarem diante desta crise e ter um bom endomarketing na empresa é essencial para enfrentar esses desafios, diante desse cenário 33,3% sentiram diferença na comunicação na pandemia e pós-pandemia, 19,3% disseram que sentiram mais no início do *home office*, 8,8% disseram que sentiram dificuldade com algumas limitações de ferramentas, 7% disseram que sentiram dificuldade na utilização do *whatsapp* pessoal, 31,6% não sentiram nenhuma dificuldade durante a pandemia e pós-pandemia, como pode ser observado no Gráfico 11.

**Gráfico 11** - Voce sentiu diferença na comunicação na pandemia e pós-pandemia?



Fonte: Os próprios autores (2023).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho considerou avaliar a comunicação interna de uma empresa de base tecnológica da cidade de São Carlos, através de uma pesquisa quantitativa aplicada aos colaboradores de diversas áreas. Foi observado na pesquisa o período de pré-pandemia, durante e pós-pandemia, com o intuito de identificar as principais mudanças e adaptações que foram adotadas pela empresa durante esse tempo, bem como a percepção dos colaboradores em relação as melhorias. O estudo também tenta identificar a percepção de novos colaboradores contratados nesse período.

O objetivo principal dessa pesquisa é demonstrar o quão eficiente tem sido as técnicas de endomarketing adotadas pela empresa, bem como o impacto na operação e o reflexo dos resultados percebidos através dos colaboradores.

A pesquisa foi aplicada no período de 23/05 até 01/06, tendo 57 pessoas entrevistadas. Foi observado que 59,6 % dos respondentes estão a mais de 5 anos na empresa e 22,8% estão 1 ano ou menos, com isso pode-se verificar a diversificação de respondentes que já trabalhavam a certo tempo na empresa, bem como que entraram durante e depois do período de pandemia da Covid-19. Com isso, temos uma visão mais ampla da opinião dos colaboradores em relação as ferramentas de endomarketing utilizadas para comunicação, não limitando-se apenas a um determinado público ou foco.

Foi verificado que 35,1% dos entrevistados sentem que a comunicação da empresa é normal, sendo que 47,4% responderam que a sua opinião é considerada para tomadas de decisão e 68,4% são incentivados a trabalhar em equipe. Sendo assim, observa-se através desse resultado que a boa comunicação incentiva a melhoria contínua dos processos operacionais, fazendo-os sentir parte nas tomadas de decisão e incentivando o companheirismo no dia a dia do trabalho. Cerca de 68,7% dos colaboradores sentem satisfação na realização profissional e 54,4% sentem que fazem parte da empresa, ou seja, eles consideram que a comunicação, participação nas tomadas de decisões e o trabalho em equipe os mantem mais felizes, dessa maneira como foi observado no início a maioria dos colaboradores se mantem por mais tempo na empresa.

A empresa utiliza de diversas ferramentas para comunicação interna, entre elas se destacam: rede social interna (desenvolvida pela própria empresa), e-mail de comunicação semanal (jornal eletrônico com os principais destaques), plano de fundo da área de trabalho (notebooks), reuniões através de ferramenta corporativa (Microsoft Teams) e grupos de WhatsApp (entre áreas que se relacionam). Essas ferramentas demonstram ser efetivas para a composição dos resultados levantados e demonstram atender os colaboradores de forma assertiva, pois caso um colaborador esteja ausente ou com acesso limitado a uma das ferramentas as outras suprem sua necessidade. Cada ferramenta possui um foco estratégico no desenvolvimento dos colaboradores. Sendo que algumas são mais focadas em informar sobre notícias da empresa – como destaques nas mídias, alteração de cadeia de comando, alteração de benefícios, entre outros; outras mais focadas no que tange a pontos relacionados ao desenvolvimento e foco em resultados – como geração e resultado de metas, segurança da informação, manutenção de servidores, entre outros; e outras com um foco maior nas equipes e pessoas.

Por fim, se constatou que 33,3% dos respondentes consideram que houve mudanças na comunicação posterior ao período de pandemia da Covid-19 e que 31,6% não. Isso se reflete ao motivo de estar bem dividido a quantidade de pessoas que já trabalhavam na empresa e

sentiram essas mudanças, em relação a quantidade de pessoas que foram contratadas durante e posterior a esse período, sendo que a maioria das mudanças ocorreu no início da pandemia de Covid-19, sendo assim, essas pessoas entraram posterior as mudanças já colocadas em prática.

O trabalho foi embasado numa pesquisa bibliográfica sobre algumas temáticas relevantes para o assunto e, foi observado na pesquisa que o desenvolvimento das ferramentas internas da empresa levam em consideração muitos dos pontos abordados.

## REFERÊNCIAS

ABERJE, 2020. **Desafios da Covid-19 para a Comunicação Organizacional**. Disponível em:< [https://www.aberje.com.br/mkt\\_parceiros/2020/docs/aberje-pesquisaCovid19.pdf](https://www.aberje.com.br/mkt_parceiros/2020/docs/aberje-pesquisaCovid19.pdf).> Acesso em: 28 de maio. de 2023.

AVANZI, R. **Comunicação Interna em tempos de Coronavírus: Guia completo com ideias para sua empresa se comunicar melhor com funcionários durante a crise**. 2. ed. Widoox, 2020.

BEKIN, S. F. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: *Makron Books*, 1995.

BRUM, A. M. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa**. 6.ed. São Paulo: Integrare, 2010.

\_\_\_\_\_. **Endomarketing Estratégico: como transformar líderes em comunicadores e empregados em seguidores**.ed.4. São Paulo: Integrare, 2017.

CERQUEIRA, W. **Endomarketing: educação e cultura para a qualidade**. 4.ed. Rio de Janeiro: Qualimark, 2005.Pág 21 e 22.

COSTA, D. **Endomarketing Inteligente: a empresa pensada de dentro para fora**. 2.ed. Porto Alegre – São Paulo: Dublinense, 2018.

COSTA, W.S. DA; SILVA, M.A.S.L.; FLORES, J. DE O. **Relacionamento interpessoal no trabalho**. Revista da FAE, Curitiba, v. 25, 2022.

CURVELLO, J. J. A. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional** (2 ed). Brasília, BR: Casa das Musas, 2012.



FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar. 2.** ed. Salvador/BA: Casa da Qualidade, 1996.

FERNANDES, H.N.; THOFEHRN, M. B.; PORTO, A. R.; AMESTOY, S. C.; JACONDINO, M. B.; SOARES, M.R. **Relacionamento interpessoal no trabalho da equipe multiprofissional de uma unidade de saúde da família.** Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental *Online*, v. 7, n. 1, p. 1915-1926, 2015.

FRANÇA, A. C. L. **Práticas de recursos humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

KNECHTEL, M. R. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada.** Curitiba, PR: Intersaberes, 2014.

LIMA, S. C. M. G. A Importância do Endomarketing para a Comunicação Interna. **Revista Gestão Industrial.** Distrito federal, V. 13, nº 4, p. 122 – 138, out/dez, 2017.

MARCHIORI, M. **Os desafios da comunicação interna nas organizações.** Conexão- Comunicação e cultura, v. 9, n. 17, p. 145-159, 2010. Disponível em: <[http://www.uel.br/grupoestudo/gecorp/images/os\\_desafios\\_de\\_comunica%C3%A7%C3%A3o\\_interna.pdf](http://www.uel.br/grupoestudo/gecorp/images/os_desafios_de_comunica%C3%A7%C3%A3o_interna.pdf)>. Acesso em: 25 mar. 2023.

PINHEIRO, P.C.; REIS, P.C. **O papel da comunicação interna em tempos de pandemia:** como as companhias estão se organizando durante a crise, São José dos Pinhais, *Brazilian Journal of Development*, jan.2021, Disponível em: DOI:10.34117/bjdv7n1-361, Acesso em: 14 mar. 2023.

PINHEIRO, P.C.; REIS, P.C. **O papel da comunicação interna em tempos de pandemia:** como as companhias estão se organizando durante a crise, São José dos Pinhais, *Brazilian Journal of Development*, jan.2021, Disponível em: DOI:10.34117/bjdv7n1-361, Acesso em: 21 mar. 2021.

ROBBINS, S.P.; JUDGE, T.A. **Comportamento Organizacional** ed.18ª São Paulo: Editora Pearson *Education* do Brasil S.A, 2020.

SILVA, A. G. A Importância da Implementação do Endomarketing para Melhoria da Comunicação Interna e Motivação pela Empresa – IBEG. **Monografia** do curso de Bacharelado de Administração do Centro Universitário de Brasília, Faculdade de Tecnologia e Ciências Aplicadas - FATEC. Brasília, 2010.

## APÊNDICE

### APÊNDICE A – Questionário Geral

**1. Gênero:**

- Feminino
- Masculino
- Outro
- Prefiro não dizer

**2. Em qual geração, de acordo com sua idade você se enquadra:**

- Baby Boomers* (nasceu entre 1946 a 1964)
- Geração X (nasceu entre 1965 a 1980)
- Geração Y ou *Millennials* (nasceu entre 1981 a 1996)
- Geração Z (nasceu entre 1997 a 2010)
- Geração Alfa (À partir de 2010 em diante)

**3. Tempo na empresa:**

- 1 ano ou menos
- mais de 1 até 2 anos
- mais de 2 até 3 anos
- mais de 3 até 4 anos
- mais de 5 anos

**4. A qual tipo de área você trabalha na empresa**

- TI
- Áreas de atendimento
- Unidades de negócios
- Outras

### APÊNDICE B – Demais áreas.

**1. No seu entendimento, a comunicação entre as áreas é eficiente?**

- Muito Eficiente
- Eficiente
- comunicação normal
- Ineficiente

Muito ineficiente

**2. Seu grau de satisfação com a realização profissional na empresa?**

Muito satisfeito

satisfeito

indiferente

pouco satisfeito

insatisfeito

**3. Você sente que sua opinião é levada em consideração nas tomadas de decisão?**

Sim

Sim, apenas pelos meus colegas

Sim, apenas pelo meu superior imediato

Sim, existe um canal específico para dar opiniões

Não

**4. O trabalho em equipe é incentivado pela empresa?**

Sim

Sim, mas apenas no setor

Sim, mas apenas entre setores que se relacionam

Não

Não, mas é incentivada para solucionar questões de clientes

**5. Os benefícios oferecidos pela empresa atendem às suas necessidades?**

Muito Frequente

Frequentemente

Eventualmente

Raramente

Nunca

**6. Você se sente parte da empresa?**

Muito Frequente

Frequentemente

Eventualmente

Raramente

Nunca

**7. Você sentiu diferença na comunicação na pandemia e pós-pandemia?**

Sim

Sim, muita dificuldade no início do *home office*

Sim, algumas limitações nas ferramentas de comunicação (exemplo: *teams*)

Sim, na utilização *do whatsapp* pessoal

Não