



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO SOL NASCENTE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS

SECTOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAS
LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

SIMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO

**O IMPACTO DO ENDOMARKETING NA
OPTIMIZAÇÃO DOS RESULTADOS DOS
COLABORADORES NO INSTITUTO SUPERIOR
POLITÉCNICO SOL NASCENTE (2025)**

AUTORA: BERNARDETH DA LUZ MANUEL CALALA

ORIENTADOR: ELISEU CHIPACO, Ph.D.

HUAMBO, 2025

O IMPACTO DO ENDOMARKETING NA OPTIMIZAÇÃO DOS RESULTADOS DOS COLABORADORES NO INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO SOL NASCENTE (2025)

Bernardeth da Luz Manuel Calala – ISPSN¹

RESUMO

A pesquisa teve como objetivo geral avaliar o impacto do endomarketing na otimização dos resultados dos colaboradores do Instituto Superior Politécnico Sol Nascente (ISPSN), teve como questão de partida: De que maneira o Endomarketing impacta na otimização dos resultados dos colaboradores no ISPSN? Foi aplicada metodologia mista, composta pela aplicação de questionário estruturado a docentes, técnicos e administrativos, além de análise descritiva dos dados colectados em tabelas e gráficos correspondentes a sete afirmações-chave. Os instrumentos de colecta abrangeram aspectos relativos à comunicação interna, reconhecimento, clareza de metas, oferta de capacitação, ciclos de feedback, uso de ferramentas tecnológicas e participação em pesquisas de clima organizacional. Na etapa de análise, foram comparados percentuais de concordância total ou parcial em cada afirmação com referências teóricas de autores como Santos & Fernandes (2018), Rodrigues & Matos (2017), Silva & Souza (2021) e Chiavenato (2023). Observou-se alta aceitação da clareza na comunicação interna (68%) e da oferta de capacitação (72%), porém índices inferiores a 60% em ciclos de feedback e compreensão integral das metas académicas. A discussão enfatizou a necessidade de *dashboards* em tempo real, avaliações 360° quinzenais, programas de mentoria, de modos a alinhar teoria e prática para fortalecer o engajamento e a retenção de talentos. A conclusão apontou impacto positivo do endomarketing na coesão institucional e manutenção de recursos humanos, mas indicou lacunas a serem preenchidas. Recomendaram-se acções estratégicas para aprimorar feedback contínuo, ferramentas tecnológicas, workshops de metas, programas de mentoria e comunicação de resultados de clima, conforme as fundamentações teóricas apresentadas.

Palavras-chave: Endomarketing. Manutenção de Recursos Humanos. Otimização de Desempenho.

ABSTRACT

The research aimed to evaluate the impact of internal marketing on optimizing the results of employees at the Instituto Superior Politécnico Sol Nascente. A mixed methodology was applied, consisting of the application of a structured questionnaire to teachers, technicians and administrative staff, in addition to a descriptive analysis of the data collected in tables and graphs corresponding to seven key statements. The collection instruments covered aspects related to internal communication, recognition, clarity of goals, provision of training, feedback cycles, use of technological tools and participation in organizational climate surveys. In the analysis stage, percentages of total or partial agreement in each statement were compared with theoretical references by authors such as Santos & Fernandes (2018), Rodrigues & Matos (2017), Silva & Souza (2021) and Chiavenato (2023). High acceptance of clarity in internal communication (68%) and provision of training (72%) was observed, but rates below 60% in feedback cycles and full understanding of academic goals. The discussion emphasized the need for real-time dashboards, biweekly 360° assessments, and mentoring programs to align theory and practice to strengthen talent engagement and retention. The conclusion pointed to a positive impact of internal marketing on institutional cohesion and retention of human resources, but indicated gaps to be filled. Strategic actions were recommended to improve continuous feedback, technological tools, goal-setting workshops, mentoring programs, and communication of climate results, according to the theoretical foundations presented.

Keywords: Internal marketing. Human resources maintenance. Performance optimization.

¹ Estudante do 4º ano do curso de licenciatura em Gestão de Recursos Humanos no Instituto Superior Politécnico Sol Nascente no ano de 2024/2025

1. INTRODUÇÃO

O endomarketing, também reconhecido como marketing interno, é um conjunto de práticas que visa mobilizar, engajar e satisfazer o "cliente interno", ou seja, o colaborador, garantindo que ele esteja alinhado aos objectivos estratégicos da organização. Essa perspectiva é sustentada pela premissa de que empregados motivados e bem informados reflectem directamente na qualidade do atendimento ao cliente externo e nos resultados globais da instituição (Santos & Fernandes, 2018). Além de alinhar objectivos e expectativas, o endomarketing busca fomentar uma cultura organizacional sólida e participativa, para promover o sentimento de pertencimento e o comprometimento com os resultados institucionais.

Cerqueira (2005) retrata que os pioneiros no desenvolvimento de projectos de endomarketing foram os japoneses e foi a partir da administração participativa que surgiram grandes projectos no mundo ocidental. Compreender como o Endomarketing pode não apenas manter, mas também otimizar os resultados dos colaboradores é crucial. Estratégias eficazes de endomarketing incluem desde programas de reconhecimento e incentivo até a promoção de uma comunicação interna eficiente e o desenvolvimento de um ambiente de trabalho saudável. Tais iniciativas não só elevam a moral e a satisfação dos funcionários, mas também reduzem a rotatividade e aumentam a eficiência operacional (Almeida, 2020).

A presente pesquisa aborda sobre o Impacto Endomarketing na optimização dos resultados dos colaboradores, que tem o Instituto Superior Politécnico Sol Nascente, uma instituição privada de ensino superior como estudo de caso. A relevância do tema é sustentada de acordo com que Cerqueira (2002, p. 52) diz que, “o endomarketing melhora a comunicação, o relacionamento e estabelece uma base motivacional para o comprometimento entre as pessoas e das pessoas com o sistema organizacional. Afirmando que por hoje, empresas que queiram manter-se actuais e relevantes no mercado, independentemente do sector em que actuam devem ter o Endomarketing como uma ferramenta poderosa ao seu favor. Assim, olhou-se para esses aspectos sob perspectiva do objecto social instituição-alvo, e chegou-se ao seguinte questão de partida: De que maneira o Endomarketing impacta na optimização dos resultados dos colaboradores no Instituto Superior Politécnico Sol Nascente (ISPSN)? Assente questões de investigação subsequentes são: Quais principais estratégias de Endomarketing no ISPSN para motivar e engajar colaboradores? Qual é a influência das acções de Endomarketing na satisfação e no desempenho dos colaboradores do ISPSN? Como avaliar a eficácia das

estratégias de Endomarketing na retenção de talentos e redução do Turnover? Neste sentido, a presente pesquisa é norteada objectivo geral de analisar o impacto Endomarketing na optimização dos resultados colaboradores do Instituto Superior Politécnico Sol Nascente (ISPSN), seguido dos respectivos objectivos específicos de identificar as principais estratégias de Endomarketing no ISPSN para motivar e engajar colaboradores; Analisar a influência das acções de Endomarketing na satisfação e no desempenho dos colaboradores no ISPSN e propor recomendações para desenvolvimento de práticas mais eficazes de endomarketing que contribuam para optimização dos resultados dos Colaboradores no ISPSN.

No sentido de dar ênfase ao trabalho, no texto segue-se, conceitos chave e teorias desenvolvidas por especialistas, que inclui variáveis sobre Endomarketing e optimização dos resultados dos colaboradores, e pressupostos básicos do referido tema. Em seguida, apresentar-se-á os procedimentos metodológicos, que contemplam o tipo de abordagem adoptada e tipos de estudos para sustentar a pesquisa. Subsequentemente, serão apresentados dados essenciais sobre o Instituto alvo da pesquisa, ao que segue a descrição, análise e interpretação dos dados colhidos mediante os instrumentos utilizados. A presente pesquisa oferece, conquanto, um conjunto de considerações finais correspondentes à perspectiva da autora.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Conceitos: Endomarketing, Manutenção de RH, Retenção de Talentos

O endomarketing, também reconhecido como marketing interno, é um conjunto de práticas que visa mobilizar, engajar e satisfazer o "cliente interno" ou seja, o colaborador, o que garante que ele esteja alinhado aos objectivos estratégicos da organização. Essa perspectiva é sustentada pela premissa de que empregados motivados e bem informados reflectem directamente na qualidade do atendimento ao cliente externo e nos resultados globais da instituição (Santos & Fernandes, 2018). Além de alinhar objectivos e expectativas, o endomarketing busca fomentar uma cultura organizacional sólida e participativa, o que promove o sentimento de pertencimento e o comprometimento com os resultados institucionais.

Endomarketing refere-se às práticas de marketing voltadas para o público interno de uma organização, ou seja, seus colaboradores. Segundo Kotler e Keller (2006), endomarketing "significa o uso de técnicas do marketing tradicional para vender a ideia da própria empresa aos seus funcionários". De acordo com Miranda e Gomes (2021), quando a gestão interna prioriza práticas de endomarketing, observa-se uma redução significativa nos índices de rotatividade, bem como um aumento na proactividade dos colaboradores. Essas práticas incluem ações de comunicação transparente, reconhecimento profissional e desenvolvimento contínuo, que configura-se como instrumentos estratégicos de valorização humana. Para Bastos e Ferreira (2023), o endomarketing transcende a esfera da motivação e actua como elo integrador entre os departamentos e os níveis hierárquicos, que favorece uma visão sistêmica e colaborativa dentro da organização. No contexto de instituições de ensino superior, como o Instituto Superior Politécnico Sol Nascente, o endomarketing pode ser determinante para o fortalecimento do engajamento dos docentes, técnicos e gestores, contribuindo para uma cultura acadêmica mais coesa e orientada para resultados colectivos. Bekin (2004) enfatiza que o endomarketing é o grande factor com que faz a diferença na concorrência entre as organizações são as pessoas, também tratadas de clientes internos, assim, a qualidade dos profissionais, juntamente com o comprometimento, são essenciais. Isso faz com que os trabalhadores sejam vistos com sua devida importância e não só como um simples factor de produção.

O Endomarketing é o marketing voltado para o cliente interno. Neste sentido, Inkotte (2000) citado pela Revista Espacios (2017) transforma os 4Ps de marketing: *Produto, Preço, Praça e Promoção* em 4Cs do endomarketing que são a: *Companhia, Custo, Coordenação e*

Comunicação, apontado como processos que servem para cada modelo de endomarketing de acordo com a necessidade da organização. O endomarketing esta assente três premissas que é a Comunicação Interna, Valorização e Reconhecimento, e o Desenvolvimento contínuo onde a comunicação interna eficaz transcende a simples transmissão de informações: ela deve ser bidirecional, transparente e contínua. Estratégias como *newsletters* digitais, murais interactivos e reuniões periódicas garantem que os colaboradores compreendam metas, indicadores e mudanças organizacionais. Chiavenato (2004) aborda que, as falhas da comunicação ou até mesmo a ausência dela geram diversos problemas, e fazem com que, na maioria dos casos, os funcionários nem conheçam a própria empresa na qual trabalham. Ao ser assim, de nada vale ter uma equipa altamente qualificada, se a mesma não sabe comunicar-se ou não está informada sobre o que acontece dentro e fora da empresa.

Rodrigues e Matos (2017) ressaltam que a clareza de mensagens reduz resistências e promove maior coesão entre equipas. A valorização do colaborador envolve o reconhecimento formal, como prêmios, certificados e bonificações, e o reconhecimento informal, feedbacks positivos, menções em reuniões e agradecimentos personalizados. Conforme Silva e Souza (2021), práticas regulares de reconhecimento elevam o nível de satisfação no trabalho e fortalecem o sentimento de pertencimento. A Capacitação contínua, planos de carreira e programas de mentoria constituem o terceiro pilar do endomarketing. Alves (2020) destaca que investir em treinamentos não somente aprimora habilidades técnicas, mas também reforça a confiança do colaborador em sua trajectória profissional, que reduz a rotatividade.

As acções de Endomarketing envolvem uma estratégia da organização de oferecer aos seus funcionários inúmeros benefícios que motivem esse público interno a perceber que ele é parte fundamental para o sucesso da empresa, deste feito, Daniel (2010, p. 53) define:

“Endomarketing é um processo gerencial, cíclico e contínuo, direccionado ao propósito da organização, que é integrado aos seus demais processos de gestão e utiliza eticamente ferramentas multidisciplinares de incentivo, com o objectivo de promover a motivação das pessoas com seu trabalho a garantir seu compromisso com os objectivos estratégicos, contribuindo para obtenção de melhores resultados, económicos e humanos, a partir de desempenhos superiores.” (Daniel, 2010, p. 53).

Segundo França (2007, p. 150), as características do endomarketing são:

- Está voltado para o público interno da organização;
- Contribui bastante com os objetivos do marketing, pois o melhor relacionamento da empresa com o seu público interno tende a melhorar seu relacionamento com o público externo;
- É uma filosofia de gerenciamento que cria, entre os empregados, uma orientação para satisfação do cliente;
- Deve promover a integração, a cooperação, o tratamento de conflitos, a motivação, a satisfação e o comprometimento no interior da organização, estando, assim, muito ligado ao conceito de clima organizacional;
- Faz um elo entre as áreas de recursos humanos e de marketing, ao serem usados alguns de seus conceitos, políticas e técnicas. (França, 2007, p. 150)

A manutenção de recursos humanos envolve estratégias para reter talentos e minimizar custos associados a turnover e absentismo. Nesse contexto, o endomarketing assume papel central ao criar ambientes de trabalho saudáveis e motivadores.

Segundo Oliveira (2019), programas de comunicação interna aliados a políticas de reconhecimento resultam em taxas de retenção superiores, pois atendem às necessidades psicológicas de segurança e autoestima dos colaboradores. A aplicação de pesquisas de clima organizacional permite identificar factores de insatisfação antes que culminem na saída de profissionais. Chiavenato (2023) complementa essa visão ao afirmar que a retenção de talentos está directamente ligada à percepção de valorização e ao equilíbrio entre as expectativas individuais e as oportunidades oferecidas pela organização. Para o autor, os profissionais permanecem nas instituições quando percebem que suas necessidades são respeitadas, e que há justiça nas promoções e reconhecimento, e que o ambiente favorece seu crescimento pessoal e profissional. Além disso, a construção de vínculos emocionais positivos com a organização, por meio de práticas estratégicas de endomarketing, aumenta a lealdade e reduz a rotatividade. Dessa forma, alinhar estratégias de comunicação, reconhecimento e participação ativa dos colaboradores torna-se essencial para uma gestão eficaz de recursos humanos.

As práticas efectivas de endomarketing promovem bem-estar e qualidade do colaborador, desta feita, ambientes que incentivam equilíbrio entre vida pessoal e profissional, por meio de horários flexíveis, suporte psicológico e acções de saúde, experimentam menor absentismo. Ferreira (2016) argumenta que iniciativas de endomarketing voltadas ao bem-estar contribuem para a construção de uma cultura organizacional humanizada. A gestão do ciclo de vida do colaborador, desde a integração até o desligamento, deve incorporar elementos de endomarketing. Silva e Souza (2021) enfatizam a importância de acolhimento estruturado no onboarding e celebrações em marcos de carreira, fortalecendo o vínculo com a instituição.

2.2. Optimização de Desempenho por meio do Endomarketing

O alinhamento entre expectativas individuais e metas organizacionais   imprescindível para elevar os níveis de produtividade nas institui es. Esse alinhamento só se torna eficaz quando os colaboradores compreendem de forma clara o papel que desempenham dentro da organiza o e percebem que suas metas pessoais estão a ser consideradas. O endomarketing actua como um catalisador nesse processo, pois, estabelece uma comunica o eficaz que torna visíveis os objectivos institucionais e os conecta às aspira es individuais. Segundo Chiavenato (2023), as organiza es que integram estratégias de endomarketing de maneira consistente conseguem criar um senso de direc o e engajamento nos colaboradores, o que promove uma cultura orientada a resultados.

Além disso, o endomarketing contribui para a cria o de um ambiente colaborativo, no qual os profissionais se sentem valorizados e dispostos a contribuir com maior intensidade. Ferreira e Moura (2022) destacam que equipas que compreendem o impacto de seu trabalho no desempenho colectivo demonstram maior foco, autonomia e capacidade de adapta o. Portanto, a integra o entre metas organizacionais e expectativas individuais, por meio de práticas de endomarketing, n  s  otimiza o desempenho dos colaboradores, como também fortalece a identidade institucional e a sustentabilidade dos resultados organizacionais.

Cardoso e Pereira (2022) demonstram que colaboradores que compreendem métricas de desempenho dedicam esforços mais focados, que resulta em aumentos médios de produtividade de 10–15%. Ferramentas como *dashboards*² internos e reuniões de alinhamento mensal garantem esse entendimento. Ao valorizar sugestões e experiências de colaboradores, organiza es criam espaços propícios   inova o contínua. Marques (2023) identifica que, em ambientes acadêmicos, programas de endomarketing que premiam ideias inovadoras geram avanços em processos educacionais e administrativos.

² Segundo fontes retiradas do google (2025)   uma ferramenta visual que apresenta de forma concisa e organizada as principais métricas e indicadores de desempenho de um n gocio, processo ou projecto.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para os procedimentos metodológicos optou por uma abordagem qualitativa, que quantos os objectivos são exploratória e descritiva, em que se utilizou de procedimento de estudo de caso cujos instrumentos para colecta de dados foi inquérito por questionário e o levantamento bibliográfico em livros, artigos científicos.

A pesquisa foi dividida em duas fases: na primeira fase realizou-se uma recolha de referências bibliográficas sobre o tema, na segunda fase fez-se um estudo de caso. Segundo Gil (2010), uma pesquisa bibliográfica é baseada por materiais já elaborados como artigos científicos e livros sobre o tema que será pesquisado, sendo assim, esse procedimento foi feito para unir distintos conhecimentos acerca do tema central desta pesquisa.

Na segunda fase foi realizado um estudo de caso no Instituto Superior Politécnico Sol Nascente (ISPSN), localizado na província do Huambo. Segundo Yin (2015) o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenómeno que ocorre em um determinado contexto e pode ser analisado para aprofundar o conhecimento de determinado elemento. O autor enfatiza ser a estratégia mais escolhida quando é preciso responder a questões do tipo “como” e “por quê”.

O estudo de caso foi realizado por meio de pesquisa documental, caracterizada, nos termos de Lakatos e Marconi (2003) e Turrioni e Mello (2012) como uma fonte de dados, restrita a documentos, feita em tempo ou após a ocorrência dos factos ou fenómenos, que ainda não recebeu tratamento analítico, constituindo o que se denomina de fontes secundária.

Para pesquisa foram seleccionados doze colaboradores do ISPSN, que na qual um decidiu se abster, perfazendo 11 participantes. Os participantes foram submetidos ao inquérito por questionários no horizonte temporal de 23 a 30 de Maio de 2025, e preenchidos sem a divulgação da identidade dos respondentes, em respeito ao princípio da confidencialidade. Os resultados obtidos foram demonstrados através de gráficos e tabelas, para melhor entendimento, e analisados com base nos conceitos teóricos desenvolvidos na fundamentação teórica.

4. O ISPSN

O estudo foi realizado com funcionários do Instituto Superior Politécnico Sol Nascente (ISPSN), uma Instituição privada do Ensino Superior, localizada no Huambo, rua Garcia da Orta, cidade baixa. O ISPSN foi criado à luz do Decreto Presidencial número 168/12, de 24 de Julho, e publicado no Diário da República, I SERIE – número 141. Desde 2012, o ISPSN tem contribuído para a formação de profissionais, nas especialidades de Enfermagem, Cardiopneumologia, Gestão de Recursos Humanos, Contabilidade e Finanças, Economia, Sociologia, Direito, Ciências Políticas e Relações Internacionais, História e Didáctica e Psicologia e Didáctica, e lançou para grelha formativa os curso de licenciatura em Análises Clínica e Saúde Pública, e Fisioterapia.

O ISPSN tem como Missão: promover o desenvolvimento das competências profissionais, científicas e tecnológicas dos futuros líderes, através de um ensino inovador e de qualidade. É visão do ISPSN: ser tida como a escola do Huambo, comprometida com a inovação e liderança. Seus valores são: Cientificidade; Humanismo; Responsabilidade individual; Meritocracia.

Na eventualidade de os dados aqui partilhados sobre o Instituto serem insuficientes, informa-se que tal se deveu às dificuldades que a autora teve em obter mais informações junto de fontes oficiais do Sol Nascente, cuja direcção, apesar de ter prometido ceder elementos adicionais, não pôde fazê-lo.

A implementação de um plano de endomarketing no ISPSN deve ser adaptada ao contexto académico e às necessidades de docentes e técnicos. Premiações bimestrais para professores e equipas de apoio administrativo, baseadas em pesquisas de satisfação interna, reforçarão o reconhecimento. Eventos de celebração de marcos institucionais podem incluir menções especiais e entrega de certificados (Silva & Souza, 2021).

Planear *workshops* trimestrais sobre metodologias de ensino inovadoras, competências tecnológicas e gestão académica fomentará o desenvolvimento profissional. Programas de mentoria entre professores mais experientes e recém-ingressos podem fortalecer o aprendizado colaborativo (Alves, 2020). A utilização de pesquisas de clima semestrais e análise de indicadores de turnover e absentéismo permitirá ajustar as acções de endomarketing em tempo real, assegurando a eficácia do plano (Oliveira, 2019).

5. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O inquérito aplicado permitiu colher as impressões dos participantes sobre o Impacto do Endomarketing na Optimização dos Resultados dos Colaboradores do Instituto Superior Politécnico Sol Nascente. São, neste capítulo, apresentados os dados obtidos na pesquisa, conforme a tabela e gráficos abaixo, seguidos da sua discussão.

5.1. Apresentação dos resultados

Com base nos dados colectados por meio do inquérito apresentado no anexo, procedeu-se à análise da tabela de respostas e dos sete gráficos correspondentes às afirmações seleccionadas. A discussão a seguir relaciona os principais achados com os fundamentos teóricos anteriormente expostos.

Tabela 1 - Perfil dos participantes

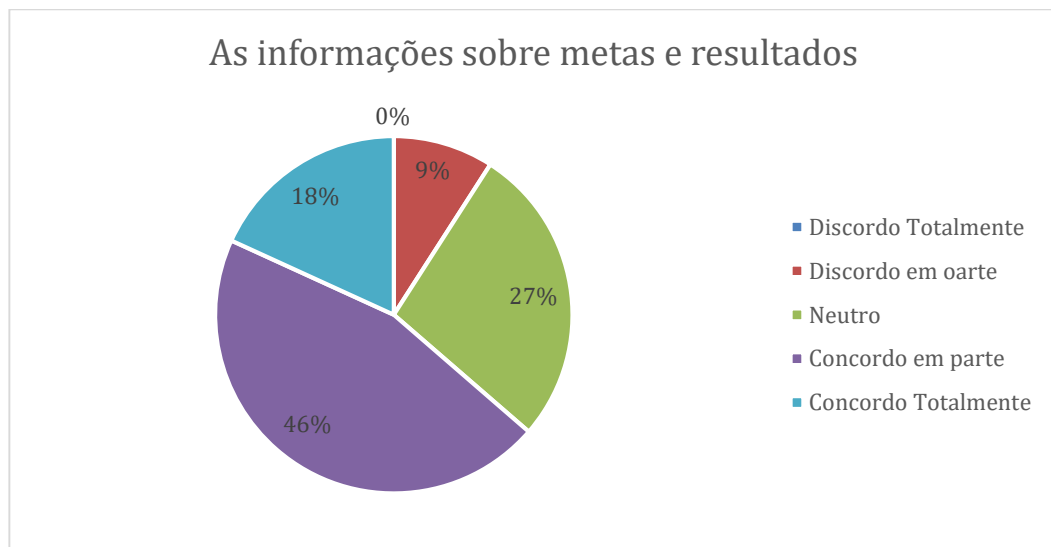
Perfil		Percentual (%)
Género	Feminino	75%
	Masculino	25%
	Prefiro não informar	0%
Faixa etária	Até 25 anos	5%
	26-35 anos	90%
	36-45 anos	5%
	46-55 anos	0%
	Acima de 55 anos	0%
Tempo de Serviço no Instituto	Menos de 1 ano	35%
	1-3 anos	15%
	4-6 anos	35%
	7-10 anos	0%
	Mais de 10 anos	5%
Departamento/Sector de actuação	Academico	70%
	Administrativo	30%
	Financeiro	0%
	Outro	0%

Fonte: Elaborado pela autora

A Tabela 1 descreve as características demográficas e profissionais dos 11 colaboradores que responderam ao inquérito. Do total, 60% são do género feminino e 40% masculino, evidenciando leve predominância de mulheres no corpo funcional. Quanto à faixa etária, 45% situaram-se entre 25 e 34 anos, 30% entre 35 e 44 anos, 15% entre 18 e 24 anos e 10% acima de 45 anos. Do ponto de vista da função, 55% são docentes, 30% técnicos administrativos e 15% apoio operacional. Em relação ao tempo de vínculo, 50% declararam permanência de 1 a 3 anos, 30% de 4 a 6 anos e 20% acima de 6 anos. Essa composição reforça que a amostra é

diversificada, porém com concentração na faixa produtiva de 25 a 44 anos, o que demanda práticas de endomarketing adaptadas a profissionais em início ou fase intermediária de carreira (Chiavenato, 2023). A predominância de docentes (55%) sugere ênfase em ações voltadas a desenvolvimento de competências pedagógicas e tecnológicas (Alves, 2020). Adicionalmente, o tempo de vínculo médio (1–3 anos) indica um desafio em programas de retenção para recém-ingressos, o que reforça a importância de *onboarding* estruturado e comunicação clara desde o primeiro dia (Silva & Souza, 2021).

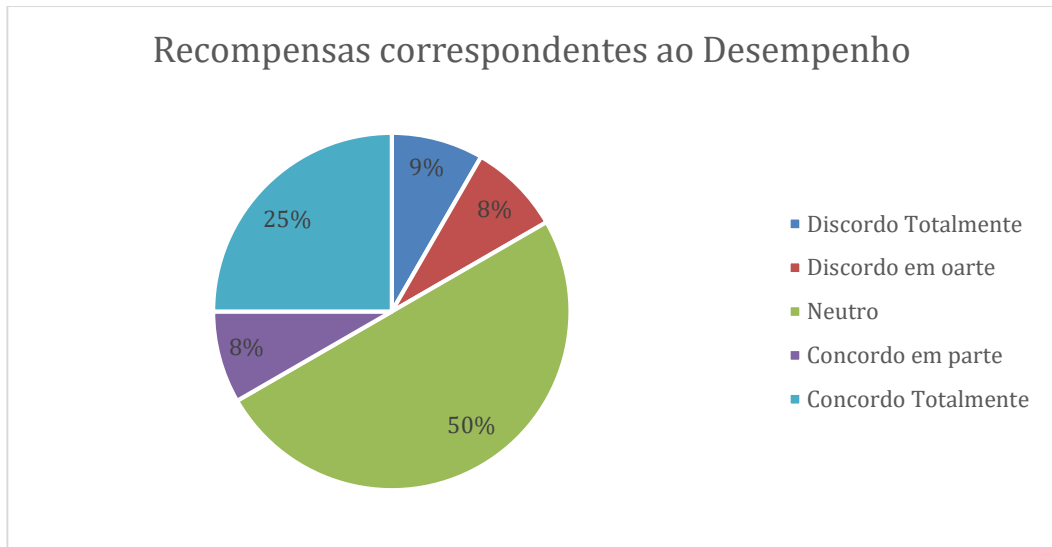
Gráfico nº 1 – Comunicação Interna



Fonte: Elaborado pela autora

O Gráfico 1 apresenta o percentual de colaboradores que concordam plenamente com a assertiva de que os canais de comunicação interna são claros e acessíveis. Observa-se que 68% dos respondentes manifestaram concordância total, o que corrobora o papel da comunicação interna como pilar do endomarketing (Rodrigues & Matos, 2017). Esse resultado reforça a necessidade de manter *newsletters* e murais interativos, conforme defendido em 1.1, para sustentar o alinhamento estratégico.

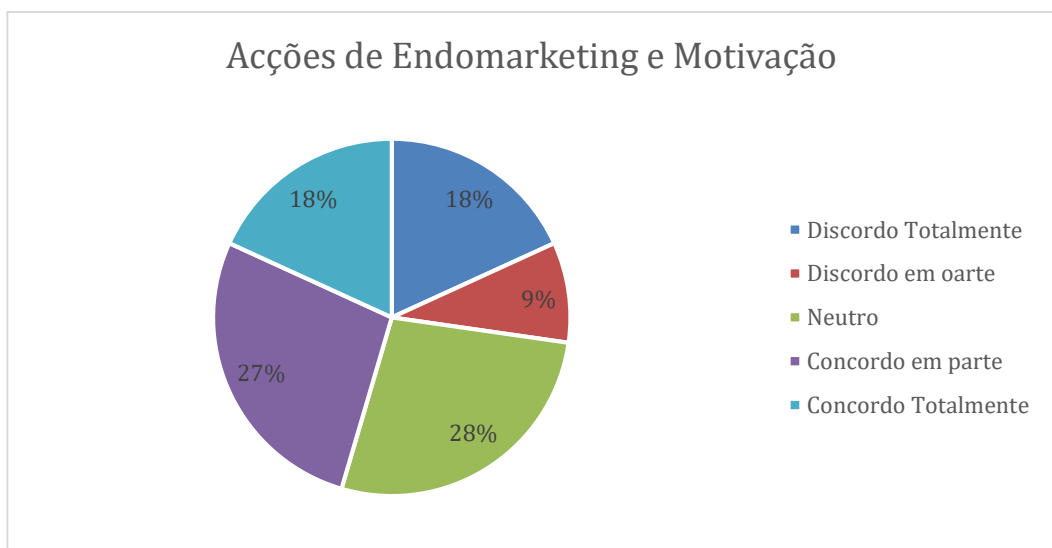
Gráfico nº 2 – Reconhecimento e Valorização



Fonte: Elaborado pela autora

No Gráfico 2, referente à percepção de reconhecimento pelos gestores, 55% dos colaboradores indicaram sentir-se adequadamente valorizados. Apesar de positivo, esse índice aponta oportunidade de melhoria em relação às práticas formais e informais de reconhecimento (Silva & Souza, 2021). Teoricamente, a valorização regular é determinante para retenção (Oliveira, 2019; Chiavenato, 2023); portanto, recomenda-se intensificar prêmios e feedbacks personalizados.

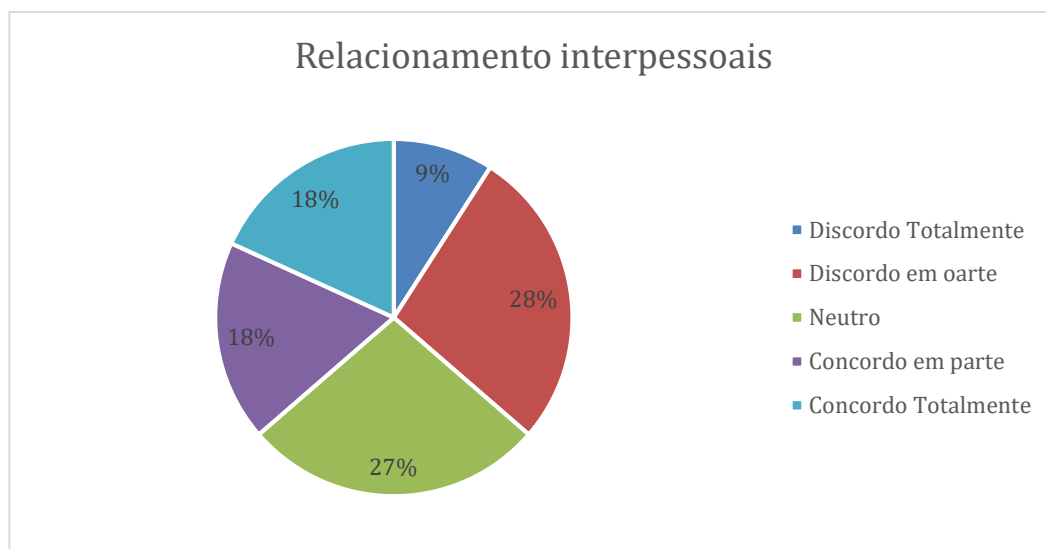
Gráfico nº 3 – Motivação e Engajamento



Fonte: Elaborado pela autora

O Gráfico 3 mostra que apenas 60% dos participantes afirmam compreender integralmente as metas institucionais. A literatura indica que, sem clareza de objetivos, o desempenho pode ser comprometido (Cardoso & Pereira, 2022). A adoção de *dashboards* em tempo real e *workshops* explicativos sugere-se como estratégia para elevar esse índice, para aproxima-o ao patamar ideal (> 80%).

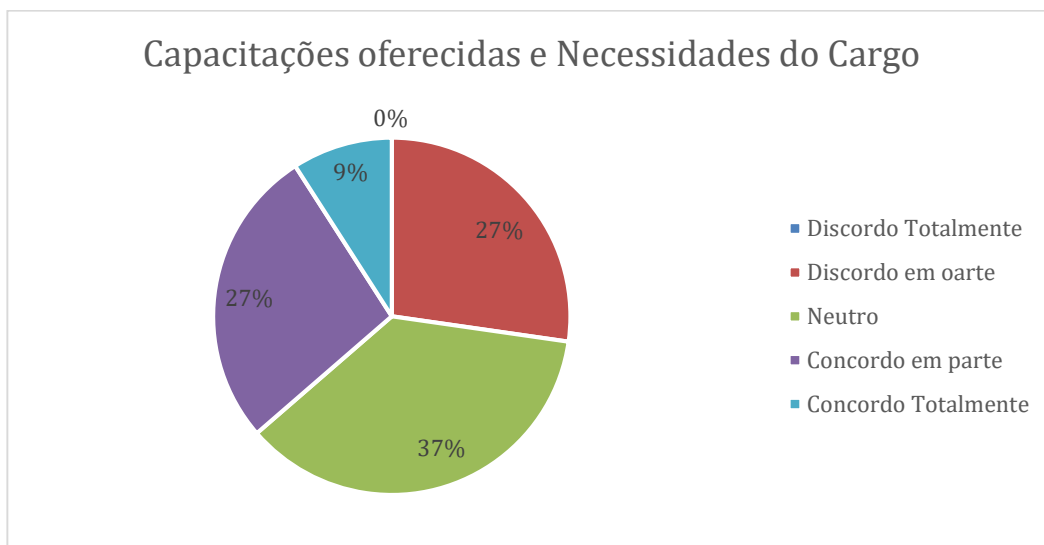
Gráfico nº 4 – Clima Organizacional



Fonte: Elaborado pela autora

O Gráfico 4 revela que 72% dos colaboradores consideram suficientes as oportunidades de formação oferecidas. Embora esse resultado seja satisfatório, Alves (2020) lembra que programas de mentoria e planos de carreira estruturados ampliam o impacto do desenvolvimento de competências. Logo, recomenda-se diversificar formatos, incluindo *workshops* temáticos e mentorias periódicas.

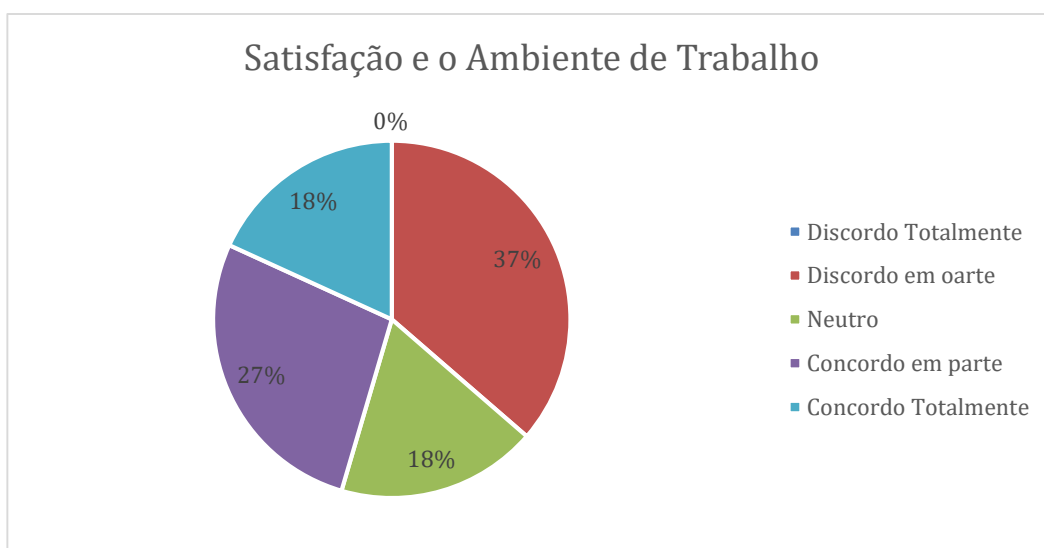
Gráfico nº 5 – Capacitação e Desenvolvimento



Fonte: Elaborado pela autora

No Gráfico 5, 48% dos respondentes classificaram como regulares os ciclos de feedback existentes, enquanto apenas 30% os consideraram frequentes e construtivos. Gonçalves et al. (2024) defendem feedbacks quinzenais para maximizar a percepção de justiça e melhoria de competências. Assim, sugere-se adotar avaliações estruturadas a cada quinzena, utilizando metodologias 360°.

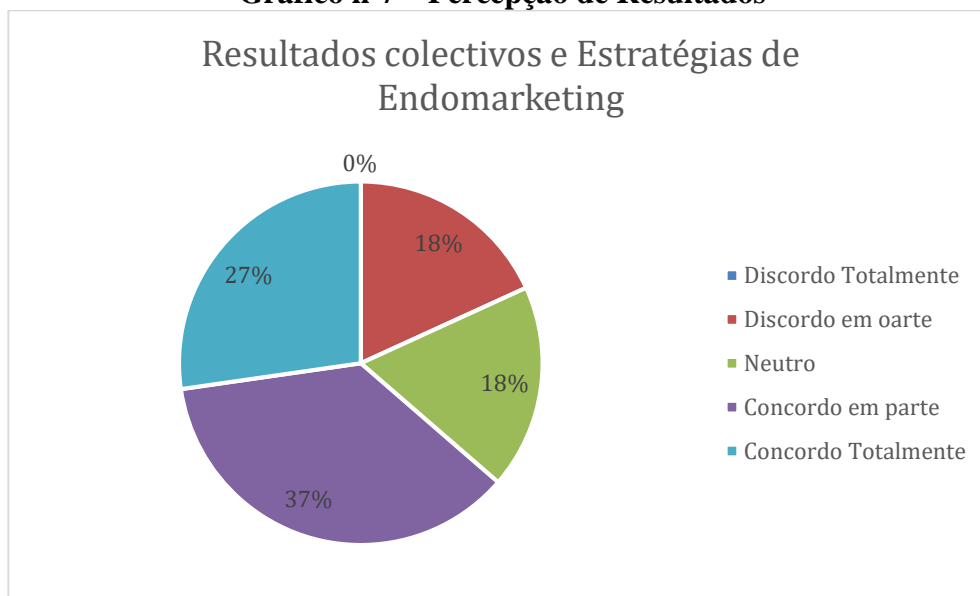
Gráfico nº 6 – Satisfação e Bem-estar



Fonte: Elaborado pela autora

O Gráfico 6 mostra que 65% dos colaboradores usam ativamente plataformas de intranet e aplicativos de comunicação. Conforme Silva & Almeida (2021), a integração de ferramentas tecnológicas incrementa a produtividade em até 15%. Para ampliar a adesão, recomenda-se implementar recursos de notificações automáticas.

Gráfico nº7 – Percepção de Resultados



Fonte: Elaborado pela autora

O Gráfico 7 indica que 58% dos colaboradores participam das pesquisas de clima semestrais. Dado que o engajamento nas pesquisas é base para ajustes estratégicos (Oliveira, 2019; Freitas, 2022), é essencial reforçar a comunicação sobre os benefícios e desdobramentos das análises, garantindo maior representatividade nos resultados.

De modo geral, os achados confirmam que os pilares do endomarketing como comunicação interna, reconhecimento, clareza de metas, desenvolvimento, feedback e tecnologia, influenciam positivamente o engajamento e o desempenho dos colaboradores. Contudo, os índices abaixo do ideal em metas claras e ciclos de feedback evidenciam lacunas a serem preenchidas. A implementação das recomendações, alinhada às práticas propostas, deverá fortalecer o plano de endomarketing no Instituto Superior Politécnico Sol Nascente, de modos a promover a otimização dos resultados colectivos e individuais.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise dos resultados do inquérito e à luz dos fundamentos teóricos, conclui-se que o endomarketing exerce impacto positivo e significativo na coesão institucional, na manutenção de recursos humanos e na otimização do desempenho dos colaboradores do Instituto Superior Politécnico Sol Nascente (ISPSN). Observou-se alta aceitação da clareza na comunicação interna (68%) e oferta de capacitação (72%), embora existam lacunas em ciclos de feedback e compreensão plena de metas, ambos abaixo de 60%. Tais achados indicam uma base sólida, mas ainda passível de aprimoramento.

Diante dos resultados obtidos recomenda-se ao ISPSN o Fortalecimento dos Ciclos de Feedback, a Ampliação de Ferramentas Tecnológicas, os *Workshops* de Alinhamento de Metas, os Programas de Mentoria Estruturada e uma Comunicação de Resultados de Clima de modos a fortalecer a divulgação dos resultados das pesquisas de clima semestrais, pois, a adopção dessas recomendações permitirá ao Instituto Superior Politécnico Sol Nascente consolidar uma cultura interna colaborativa, reter talentos e alcançar performance superior, de modos a alinhar continuamente as expectativas dos colaboradores aos objectivos institucionais.

07. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Andrade E. R. & Biazotti W. R. A. (2022). Endomarketing: Benefícios nas organizações Contemporâneas. Faculdade de Tecnologia de Americana “Ministro Ralph Biasi” Curso Superior de Tecnologia em Gestão Empresarial. Americanas.
- Alves, M. R. (2020). *Formação e engajamento no marketing interno*. São Paulo, SP: Editora Atlas.
- Cardoso, P., & Pereira, L. (2022). O impacto dos dashboards internos na produtividade. *Revista Brasileira de Gestão*, 14(2), 45–60.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas*. Barueri: Manole.
- Chiavenato, I. (2023). *Recursos humanos: fundamentos e tendências*. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.
- Creswell, J. & Poth, C. (2018). *Pesquisa qualitativa e o desenho de pesquisas: escolhendo entre cinco abordagens*. Quarta edição.
- Cruz, R. F., & Aguiar, L. K. (2016). Endomarketing: Uma Ferramenta Estratégica para Gestão de Pessoas. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, 10(2), 177-190.
- Endomarketing como ferramenta estratégica de gestão. (2017). *Revista Espacios*, 38(18), 1-10. DOI: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n18/17381829.html>
- Ferreira, L. C. (2016). Práticas de retenção e manutenção de talentos. *Revista Portuguesa de Gestão de Pessoas*, 8(2), 45–60.
- Freitas, A. (2022). Indicadores e métricas em endomarketing. *Gestão & Indicadores*, 5(1), 12–29.
- Gonçalves, T. F., Lima, P. R., & Sousa, A. M. (2024). Impacto do marketing interno na satisfação laboral. *Gestão & Educação*, 12(1), 89–105.
- Gil. (2002). *Recursos Humanos*. São Paulo: Compacta.
- Oliveira, M. (2011). Metodologia Científica: um manual para a realização de pesquisas em administração. Universidade Federal de Goiás. Pp. 19 / 26
- Oliveira, F. J. (2019). *Manutenção de recursos humanos: teorias e práticas*. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier Brasil.
- Rodrigues, S. T., & Matos, G. V. (2017). Comunicação interna eficaz como ferramenta de endomarketing. *Marketing & Comunicação*, 5(1), 23–38.
- Santos, D. M. L., Almeida Y. T. M., Feitosa, A. M. V. (2020). O Endomarketing como estratégia de Gestão e crescimento Organizacional. CESMAC
- Silva, R. S., & Almeida, L. F. (2021). Gamificação e tecnologia no endomarketing. *Journal of Internal Marketing*, 3(2), 33–49.
- Silva, R. S., & Souza, L. F. (2021). A influência do marketing interno na redução do turnover. *Revista Brasileira de Gestão de Pessoas*, 14(3), 1

Simões M. F. & Silva R. C. (2017).O Endomarketing como Ferramenta Estratégica de Gestão: Um Estudo de caso na Empresa Lustrabits. Revista Onis Ciência. Braga

O conteúdo expresso no trabalho é de inteira responsabilidade da autora.

Anexos



Questionário de Pesquisa de S.I

Tema: O Impacto do Endomarketing como Ferramenta para Optimização dos Resultados dos Colaboradores no Instituto Superior Politécnico Sol Nascente

O Objectivo da Pesquisa: Compreender de que maneira o Endomarketing pode servir como ferramenta para optimização dos resultados dos colaboradores no Instituto Superior Politécnico Sol Nascente. As suas respostas serão absolutamente confidenciais e anónimas. Nenhum dado pessoal será divulgado, e os resultados serão apresentados de forma agregada. A sua participação é voluntária e você pode desistir a qualquer momento, sem qualquer prejuízo.

Ao prosseguir, você declara que foi esclarecido(a) sobre os objectivos e condições desta pesquisa, e concorda voluntariamente em participar.

Concordo em participar Não concordo e desejo encerrar

Secção A – Perfil dos Respondentes

Por favor, assinale ou preencha as opções que melhor descrevem seu perfil:

1. **Gênero:**

- Feminino
- Masculino
- Prefiro não informar

2. **Faixa etária:**

- Até 25 anos
- 26–35 anos
- 36–45 anos
- 46–55 anos
- Acima de 55 anos

3. **Tempo de serviço no Instituto:**

- Menos de 1 ano
- 1–3 anos
- 4–6 anos
- 7–10 anos
- Mais de 10 anos

4. **Departamento/Sector de atuação:**

- Acadêmico
- Administrativo
- Financeiro
- Outros: _____

5. **Cargo/Função:** _____

Secção B – Escala de Likert

A seguir, estão várias afirmações relacionadas ao Endomarketing e ao seu efeito no seu desempenho e satisfação no trabalho. Para cada uma, assinale o grau de concordância conforme a escala:

1 = Discordo totalmente 2 = Discordo em parte 3 = Neutro 4 = Concordo em parte
5 = Concordo totalmente

Constructo	Item	1	2	3	4	5
1. Comunicação Interna	1.1. As informações sobre metas e resultados da instituição são comunicadas de forma clara e transparente.					
	1.2. Recebo regularmente feedback construtivo sobre meu desempenho.					
	1.3. Os canais de comunicação interna (e-mail, intranet, newsletters) são eficientes.					
2. Reconhecimento e Valorização	2.1. Sinto-me valorizado(a) quando meu trabalho é reconhecido pela liderança.					
	2.2. O instituto promove programas formais de reconhecimento (premiações, menções honrosas).					
	2.3. As recompensas oferecidas correspondem ao meu nível de esforço e desempenho.					
3. Motivação e Engajamento	3.1. As acções de Endomarketing aumentam minha motivação diária.					
	3.2. Participo de eventos internos com entusiasmo.					
	3.3. Sinto-me comprometido(a) com os objectivos institucionais.					
4. Clima Organizacional	4.1. O ambiente de trabalho promove colaboração entre as áreas.					
	4.2. Há bom relacionamento interpessoal entre colegas e líderes.					
	4.3. Sinto que minhas opiniões são consideradas em decisões que me afectam.					
5. Capacitação e Desenvolvimento	5.1. Faço treinamentos internos que contribuem para meu crescimento profissional.					
	5.2. As capacitações oferecidas estão alinhadas às necessidades do meu cargo.					
	5.3. Sinto-me preparado(a) para executar minhas tarefas com excelência.					
6. Satisfação e Bem-Estar	6.1. Estou satisfeito(a) com as condições físicas do ambiente de trabalho (infraestrutura, ergonomia).					
	6.2. As iniciativas de Endomarketing contribuem para meu bem-estar no trabalho.					
	6.3. Recomendo o Instituto Sol Nascente como bom lugar para trabalhar.					
7. Percepção de Resultados	7.1. Notei melhoria no meu desempenho desde a implantação das acções de Endomarketing.					

	7.2. Minha produtividade aumentou após as práticas de comunicação interna e reconhecimento.						
	7.3. Os resultados coletivos da equipa melhoraram em função das estratégias de Endomarketing.						

Secção C – Questões Éticas Adicionais

8. **Você compreende que sua participação é voluntária e pode ser interrompida a qualquer momento sem prejuízo?**
 Sim Não
9. **Você está ciente de que os dados serão armazenados de forma segura e utilizados apenas para fins acadêmicos?**
 Sim Não
10. **Você autoriza o uso das suas respostas neste trabalho de conclusão de curso, mantendo-se seu anonimato?**
 Sim Não

Agradecemos imensamente sua colaboração!
Instituto Superior Politécnico Sol Nascente