

ESTUDO DA APLICABILIDADE E BENEFÍCIOS DA COMUNICAÇÃO INTERNA EM UM ÓRGÃO PÚBLICO

Cláudia Mascarenhas Leite

Mestra em Gestão Empresarial

Centro Universitário UniFBV

CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8298047998295710>

Orcid: <http://orcid.org/0000-0003-3321-9853>

E-mail: caumilk@gmail.com

Janáina de Holanda Costa Calazans

Doutora em Ciências da Linguagem pela Universidade Católica de Pernambuco

Centro Universitário UniFBV

CV Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7033040279668782>

E-mail: janaina.calazans@gmail.com

Artigo de Revisão

Recebido em: 29 de Abril de 2021

Aceito em: 15 de Agosto de 2021

RESUMO

Este artigo cuida do estudo da comunicação interna, ferramenta do endomarketing, e seus benefícios frente ao incremento da performance de um setor num órgão público, no caso, o Tribunal de Justiça de Pernambuco. Neste estudo, fez-se uso do método qualitativo, mediante entrevistas semi-estruturadas a gestores e servidores da Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco, discorrendo-se acerca da comunicação interna, e questionado sobre os seus propósitos, benefícios e aplicabilidade.

Palavras-chave: Comunicação interna. Endomarketing. Relação de trabalho.

STUDY OF THE APPLICABILITY AND BENEFITS OF INTERNAL COMMUNICATION IN A PUBLIC AGENCY

ABSTRACT

This article deals with the study of internal communication, as an endomarketing tool, and its benefits in face of the increased performance of a sector in a public agency, in this case, the Tribunal de Justiça de Pernambuco. In this study, the qualitative method was used, through semi-structured interviews with managers and servants of the Corregedoria

Geral da Justiça of the Tribunal de Justiça de Pernambuco, discussing the internal communication, and questioned about its purposes, benefits and applicability.

Keywords: Internal communication. Endomarketing. Work relationship.

INTRODUÇÃO

Este artigo versa sobre a formação do artigo em comento, a partir do tema escolhido, que propõe um estudo da comunicação interna como ferramenta do marketing interno, sua aplicação e resultados, dentro do contexto de um setor de um órgão público.

Para tanto, considerou-se o crescimento do conceito de funcionário público no Brasil, que a partir da década de noventa passou a ser visto como um colaborador em potencial, tendo em vista a sua vivência dentro da empresa, o que capacita como conhecedor dos problemas dos bastidores da organização (BRUM, 1998).

Seguindo esta linha de intelecção, o cenário atual tem apontado para a necessidade das empresas e funcionários conectarem-se ao mesmo propósito, valorizando-se a importância da melhoria do relacionamento interno da equipe, mediante o despertar nos funcionários acerca da consciência de suas ações, construindo uma equipe motivada e comprometida com os resultados da organização (PINTO; RODRIGUES FILHO, 2007).

Neste sentido, o Tribunal de Justiça de Pernambuco, simpatizante do entendimento do funcionário na condição de um colaborador em potencial, tem adotado práticas em prol da integração e do bem-estar dos servidores.

Neste norte, a problematização do tema da pesquisa aponta a contextualização do conceito do funcionário e o avanço da sua concepção por parte do empregador, e neste cenário, procura-se abordar o questionamento acerca da influência da comunicação interna como instrumento capaz de favorecer na integração dos servidores e gestores dentro de um órgão público.

No que diz respeito a justificativa, a presente pesquisa se legitima pelo fato de que o desenvolvimento de uma cultura de endomarketing representa uma solução atual e estratégica para o gerenciamento e o conseqüente crescimento da instituição, sendo válida a sua aplicação inclusive nos órgãos públicos, porquanto também são cobrados quanto ao seu desempenho e performance.

Neste panorama, a correta comunicação com os clientes internos (funcionários) nas organizações é medida indispensável, posto que proporciona boas relações interpessoais (NEIVA, 2018).

Via reflexa, tem-se melhores condições de trabalho, funcionando a comunicação interna, como ferramenta do endomarketing que propõe a adoção de práticas que estimule e “eleve” o comprometimento do funcionário, motivando-o e reconhecendo-o como parte integrante da organização, em prol de um objetivo comum: o desenvolvimento da empresa (PINTO; RODRIGUES FILHO, 2007).

Assim, sob a premissa de que o comprometimento e a integração dos funcionários são condições imprescindíveis para o desenvolvimento da empresa, este artigo pretendeu abordar a importância da utilização dos recursos do endomarketing dentro do Tribunal de Justiça de Pernambuco, mediante um estudo de caso.

REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico trata sobre a prática do marketing, do endomarketing, de suas funções, da sua aplicação, dos seus benefícios e das suas ferramentas, do cliente interno e da comunicação interna do endomarketing.

Marketing

O marketing, usualmente, é entendido como um meio para a criação, promoção e fornecimento de bens e serviços a clientes, pessoas físicas ou jurídicas. Por essa ótica, os profissionais de marketing compreendem e abraçam inúmeras vertentes desse instituto, tais como marketing de bens, de serviços, de experiências, de eventos, de pessoas, de lugares, de propriedades, de organizações, de informações e de ideias (KOTLER, 2000).

Somente no início do século XX, o marketing ganhou o status de área de conhecimento, diferenciando-se das outras atividades comerciais. Em que pese esta nova fase seja muito recente, em comparação com outras ciências como a física ou a matemática, há de se destacar que o marketing, desde a sua concepção, tem evoluído constantemente, acompanhando o desenvolvimento do mercado (SANTOS et al., 2009).

“No decorrer do tempo, o marketing evoluiu de uma *orientação para a produção* para uma *orientação para o mercado*, passando pela *orientação para as vendas*” (PINHO, 2004, p. 22). A compatibilização da produção com a necessidade de consumo passou a ser o novo foco para os fabricantes, considerando a necessidade de saber o que os consumidores desejam, os tipos de mercados e os produtos e serviços que seriam mais receptivos (PINHO, 2004).

Por este cenário, tem-se que marketing, em sua essência, consiste num método de criação de valor para o cliente e de relacionamento com ele. Ou ainda, o marketing define-se como uma ferramenta de administração de relacionamentos lucrativos com o cliente (KOTLER; ARMSTRONG, 2012).

Igualmente, o marketing público tem por pressuposto essencial o foco na satisfação do cidadão, na dimensão da troca, considerando a prática da comunicação pública, e das estratégias que transcendem o marketing mercadológico. Melhor dizendo, os mecanismos que definem o marketing público consistem em uma série de estratégias e ações promovidas entre o poder público e a sociedade, com o propósito de satisfazer as demandas sociais, e conseqüentemente, promover a melhor imagem da instituição pública (CEZAR, 2019).

Tendo em vista que os benefícios resultantes do marketing para dentro tem sido cada vez mais notórios, os órgãos públicos tem acompanhado essa tendência, inovando quanto às suas tradições e adotando um novo olhar para o desenvolvimento do seu trabalho. Assim, o empregado deixa de ser visto como uma mera ferramenta de trabalho, passando a ser tratado como um aliado e grande colaborador no desempenho da empresa pública. Tal comportamento garante uma ótima imagem do órgão perante o seu público externo.

Endomarketing

Vender o produto para seu cliente interno é tão importante quanto vender para o cliente externo. Assim, “a prática do endomarketing, derivada do marketing tradicional, possibilita às organizações estreitarem seus relacionamentos junto aos seus colaboradores” (OLIVEIRA; AQUINO; SILVA, 2016, p.5).

Por essa nova ótica, surge o marketing voltado para o público interno da empresa ou da organização, promovendo ações para que para o comprometimento dos funcionários, fomentando o trabalho em equipe, em um ambiente marcado pela cooperação e integração dos valores. Em outras palavras, o endomarketing se desenvolve com base nos instrumentos inerentes ao marketing em si (BEKIN, 2004).

Nessa perspectiva, Bekin (2004), percebendo a necessidade de aprimorar o marketing voltado para os funcionários, considerou a importância da integração das equipes de trabalho e a sensibilização ante a situação da empresa, cujos interesses devem ser comuns a funcionários e dirigentes.

Assim, o endomarketing atua como uma técnica para liberar e valorizar o potencial das pessoas que integram as empresas e o seu sociograma, vale dizer, sua estrutura interna (BEKIN, 2004).

Essa nova linha de pensamento consiste no início da concepção do endomarketing no Brasil, como instrumento que foca no público interno da empresa, aprimorando a cultura interna e contribui para o senso de pertencimento, para a realização dos funcionários (BEKIN, 2004).

O marketing interno, um dos componentes do marketing holístico, consiste em contratar, treinar e motivar funcionários capazes que queiram atender bem os clientes. O marketing interno assegura que todos na organização, sobretudo a alta gerência, adotem os princípios de marketing adequados. Profissionais de marketing inteligentes reconhecem que as atividades de marketing dentro da empresa podem ser tão importantes quanto as atividades de marketing dirigidas para fora da empresa — se não mais importantes. Não tem sentido prometer excelência em serviço antes que a equipe esteja pronta para fornecê-la.

O endomarketing, portanto, tem sido aplicado como uma alternativa atual para incrementar o comprometimento dos funcionários, por meio de uma comunicação interna eficaz, utilizando instrumentos e canais eficientes (PINTO; RODRIGUES FILHO, 2007).

Cliente Interno

As empresas tem se confrontado com o dilema de, por um lado, usar estratégias para satisfazer e manter os seus clientes externos, e por outro, desenvolver uma gestão

adequada do cliente interno, de modo a gerar uma estabilidade trabalhista e institucional (REGALADO; ALLPACCA; BACA; GERÓNIMO, 2011).

Dentro do trabalho do endomarketing, o conhecimento acerca do seu quadro de clientes internos consiste numa importante estratégia de expansão e crescimento das empresas, no sentido de identificar o pessoal da empresa, mediante um banco de dados atualizado com informações pessoais, profissionais, de desempenho, de competências, das necessidades e das expectativas do empregado. O conhecimento do cliente interno permite dotar de eficiência os recursos de benefícios e as metas da empresa (REGALADO; ALLPACCA; BACA; GERÓNIMO, 2011).

Em consonância, Halal (2000) preceitua que o cuidado com os colaboradores (funcionários) deve ser equivalente aos cuidados que se tem com os clientes externos, tendo em vista que os integrantes da organização são também responsáveis pelo futuro da empresa.

Nesse cenário, a melhora do clima laboral permite uma boa relação entre empregado e empresa, propiciando um compromisso mútuo para a conquistas dos objetivos. Vale ressaltar que a melhora do clima laboral é um trabalho diário e contínuo, de modo que os resultados desejados sejam sólidos com o tempo (REGALADO; ALLPACCA; BACA; GERÓNIMO, 2011).

Em outras palavras, a comunicação é um importante instrumento para o elo cliente interno e organização, no sentido de promover a integração da equipe com a sua liderança (ALBRECHT, 2004). A comunicação intra-organizacional tem o condão de contribuir para as metas e relações organizacionais, giram em torno das funções dos gerentes enquanto planejam, organizam, dirigem, motivam e controlam os subordinados (CERQUEIRA, 2005).

Assinale-se, por fim, que a comunicação eficaz é essencial para o desempenho da empresa, porquanto se não houver um diálogo eficiente entre gestor e subordinados, incorrer-se-á no fracasso gerencial, tendo em vista que a comunicação unifica a meta e a formação de padrões de desempenho dos colaboradores (ALBRECHT, 2004).

Comunicação Interna

No ambiente interno das organizações empresariais, as relações com os empregados, os diferentes estilos administrativos, assim como as ações humanas, têm encaminhado para novos procedimentos de gestão que se sobrepõem aos antigos modelos lineares e verticais, direcionando-se para novas formas de ação administrativa que compreendam e valorizem o trabalho em equipe baseado na maior participação e autonomia dos envolvidos (CARDOSO, 2006).

Por conseguinte, tem-se que a qualidade da comunicação repercute na imagem e confiabilidade da empresa. Não obstante, independente do meio de comunicação adotado, a transparência é essencial para o estabelecimento da ligação entre empregados e empresa. E, para transmitir confiança e gerar comprometimento, respeito e motivação dos empregados, é necessário que a comunicação adotada seja não apenas transparente, como também contínua (MENDES, 2004).

Melhor dizendo, a comunicação viva e permanente é crucial no desenvolvimento das organizações, inclusive no sentido de uma política de relações públicas. Os grandes desafios serão melhor enfrentados com uma administração que foque em efetivos canais de diálogos e transparência de suas ações (KUNSCH, 2007).

A comunicação interna do endomarketing transcende o ato de trocar ou passar informações. A comunicação interna de qualidade promove o alinhamento entre o empregado e a empresa, mediante um entendimento dos interesses, sendo a motivação a chave motriz para tal realidade (MENDES, 2004).

Nesse universo, a comunicação interna, mediante canais para ouvir os empregados, é essencial para o alinhamento daqueles com os planos e programas da empresa. Assim, tão importante como a comunicação do marketing externo, é a comunicação para dentro, no marketing interno, pois o empregado deve ser encarado como o primeiro cliente da empresa, o seu cliente interno. O cliente interno satisfeito é, potencialmente, mais eficaz no desenvolvimento de esforços para a satisfação dos interesses da empresa e dos seus clientes externos. Daí, tratar o funcionário como cliente, conferindo-lhe dignidade, responsabilidade e iniciativa é o diferencial para a conquista do sentimento de motivação e comprometimento (MENDES, 2004).

Atualmente, o Tribunal de Justiça de Pernambuco tem adotado várias ferramentas de comunicação interna com os seus servidores, vale dizer: a) Intranet – sistema interno de acesso exclusivo aos servidores que permite a divulgação e inscrição de cursos

promovidos pela instituição, a divulgação de programas do órgão pertinentes aos interesses dos servidores, a divulgação de medidas adotadas pelo TJPE que interferem na rotina dos servidores, a consulta à ficha funcional dos servidores, o acesso ao programa de capacitação funcional, etc.; b) o e-mail funcional – sistema de acesso exclusivo ao servidor que permite a divulgação de ações do TJPE de interesse do servidor, assim como convite do servidor a eventos do órgão, além da comunicação interna do servidor com outros setores da instituição; c) SGP Digital – sistema digital de acesso à Secretaria de Gestão de Pessoas para a abertura de requerimentos pelo servidor sobre assuntos de seu interesse, a exemplo do gozo de férias, alteração e ou mudança de período, concessão de licença eleitoral, licença prêmio, envio de documentos comprobatórios de curso para a capacitação funcional, etc.; d) WhatsApp – meio comunicação do servidor com a sua chefia imediata e/ou demais colegas de equipe, que em tempos de quarentena pelo COVID-19, tem se intensificado, dada a ausência do contato presencial. Os grupos de WhatsApp com as equipes de determinados setores também democratizaram e facilitaram o acesso informal aos gestores; e) Cisco Webex Meetings (CNJ) – sistema de reunião por videoconferência disponibilizado pelo CNJ, que em tempos de quarentena por conta do COVID-19, tem permitido a realização de reuniões de trabalho com a equipe e respectivos gestores; f) telefone – meio de acesso à chefia, em geral quando não concretizado o acesso via WhatsApp.

É importante considerar, no entanto, que no âmbito das organizações em geral, nem todos os atos comunicativos se apresentam igualmente eficazes, imprimem os resultados positivos desejados, ou ainda são imediatamente recepcionados e respondidos da forma desejada. Ao revés, é necessário considerar os aspectos relacionais, os contextos envolvidos, assim como a complexidade que envolve o processo de comunicação. Portanto, necessário ir além de um olhar mecanicista da comunicação para um olhar mais interpretativo e crítico (KUNSCH, 2006).

Desse modo, no tema da comunicação organizacional, deve se priorizar a comunicação humana interpessoal e suas múltiplas perspectivas que atravessam o ato comunicativo no interior das organizações (KUNSCH, 2006).

METODOLOGIA

A caracterização da pesquisa é um norte, um horizonte, para que o pesquisador encontre o caminho científico mais adequado para o estudo a que se propõe, com a adoção de estruturas que irão conduzir a demanda (RAUPP; BEUREN, 2006).

Por sua vez, o estudo qualitativo permite a compreensão da perspectiva dos agentes envolvidos no fenômeno (NEVES, 1996). Além disso, não se pode relevar que a pesquisa qualitativa tem um caráter essencialmente interpretativo, tendo o pesquisador uma visão holística do fenômeno estudado (CRESWELL, 2007).

Assim, entende-se que o artigo em exame pode ser melhor desenvolvido na técnica da pesquisa qualitativa, haja vista que cuida, por essência, da busca de significados, motivos, valores e crenças, viabilizando a melhor compreensão e interpretação do fenômeno objeto de estudo, vale dizer, a comunicação interna do endomarketing como instrumento de integração dos servidores com os interesses do Tribunal de Justiça de Pernambuco.

No caso, dada a necessidade da objetividade dos dados a serem apresentados, adotou-se o citado método descritivo, pois igualmente importante o registro do ponto de vista dos pesquisados, a fim de que seja possível analisar o patamar da eficácia da comunicação interna no fenômeno em foco.

Vale frisar que as pesquisas descritivas tem como principal objetivo a descrição das características de determinada população, ou fenômeno, ou o estabelecimento de relações entre variáveis, destacando-se como característica mais importante a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados (GIL, 2008).

Dentro deste cenário, o objetivo deste estudo teve por escopo analisar se os recursos de comunicação interna do endomarketing adotados no âmbito de trabalho da Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco têm contribuído eficazmente para o relacionamento entre os servidores e o órgão, dentro da ótica do marketing interno.

A pesquisa em tela teve lugar na Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco, cujos integrantes compõem-se de servidores e magistrados, ocupantes das funções gerenciais e jurídicas.

Considerando o 'locus' desta pesquisa, os referidos sujeitos são lotados na Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco, que se

consubstanciam nos ‘clientes internos’ da instituição, tendo sido realizadas entrevistas com 08 (oito) servidores /gestores em seis setores da Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

No momento da análise dos dados colhidos das entrevistas, foram selecionadas as ideias semelhantes e os contrapontos, cujos destaques foram objeto da análise de conteúdo.

Os servidores entrevistados apresentaram interesse no engajamento dos interesses pessoais com os do órgão, podendo tais perfis serem agrupados em categorias temáticas, quais sejam:

- a. Comunicação interna.
- b. Integração
- c. Clima organizacional

Nominamos a primeira categoria temática como ‘comunicação interna’ tendo em vista que a maioria dos entrevistados não era familiarizada com este termo do endomarketing. Contudo, quando esclarecidos acerca do seu significado, todos se apresentaram simpatizantes e até defensores dos benefícios de tal prática.

A segunda categoria temática, nominada ‘integração’, tem lugar em face deste termo consistir na essência da presente pesquisa, que busca avaliar a relação entre servidor e chefia, e o compartilhamento dos interesses de ambos.

Por fim, a última categoria temática, intitulada ‘clima organizacional’, busca arrematar a análise da eficácia da comunicação interna, posto que foca em vislumbrar a qualidade do ambiente de trabalho no aspecto da comunicação e engajamento dos propósitos dos servidores e da chefia.

Da análise das respostas, observou-se que a noção de ‘comunicação interna’ não é muito familiar entre os entrevistados, em que pese, após a explanação acerca do conceito, todos se mostrem simpáticos e apoiadores de tal prática. Por outro lado, vê-se que os servidores que atualmente estão em cargo de gestão apresentaram conhecimento com o tema, assim como interesse pela sua aplicação.

Neste cenário, ficou destacada a importância dos servidores também terem familiaridade com o conceito da comunicação interna e da sua prática, de modo que o propósito dessa ferramenta possa ser mais efetivo.

Entre os entrevistados, observou-se, pela análise das suas respostas, que não há dificuldade para o acesso à chefia através dos canais de comunicação interna da Corregedoria Geral da Justiça do TJPE.

Por outro lado, da análise da entrevista como um todo, vê-se que, embora não haja dificuldade de acesso à chefia, existem alguns canais de comunicação interna que dificultam esse acesso ante dificuldade do manejo das plataformas por parte dos usuários (servidores), sendo importante o incremento dessas ferramentas ou a instrução dos servidores quanto ao melhor uso dos seus recursos, de modo a garantir a efetividade da comunicação interna.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo tratou sobre a comunicação interna, ferramenta do endomarketing, como instrumento de integração dos servidores com os interesses do órgão, sendo o ‘locus’ da pesquisa a Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco.

Foram realizadas oito entrevistas com servidores do Tribunal de Justiça de Pernambuco, estando dois deles ocupando cargo de chefia na gestão da Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco – biênio 2020/2021.

Observou-se que o conceito da comunicação interna e os seus benefícios são comuns aos dois servidores que estão em cargo de chefia, havendo inclusive um esforço deles, enquanto à frente dos seus setores, pelo incremento desta ferramenta. Enxergam os gestores que envidar esforços em prol da humanização do trabalho é o caminho mais fácil para garantir o crescimento da produtividade e da qualidade do serviço.

Por outro lado, verificou-se que o conceito da comunicação interna não é familiar aos servidores em geral, contudo, quando esclarecidos sobre o assunto, todos são simpatizantes desta prática, ainda que conscientes de que o propósito final seja sempre a melhor performance da instituição.

A pesquisa também apontou a necessidade de aperfeiçoamento de alguns meios de comunicação interna, estando a gestão não apenas ciente de tal fato, como também empenhada na elaboração de projetos para a tornar algumas ferramentas mais acessíveis, intuitivas e eficazes.

Por outro lado, a pesquisa mostrou uma inovação de postura dentro das gestões da Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco, que tem deixado a tradição da formalidade protocolar no trato de seus funcionários para um perfil mais moderno e acessível, que enxerga o servidor como um colaborador em potencial.

O destaque do WhatsApp como meio de comunicação interna mais usual e eficaz é um exemplo desta tendência moderna à decadência do formalismo, o que, contudo, não desvirtua o caráter profissional e o compromisso pelos resultados.

Assim, observou-se que os servidores entrevistados se sentiram muito à vontade em expressar suas opiniões acerca dos canais de comunicação interna, inclusive ressaltando quando havia necessidade de ajustes e adaptações em alguns canais, que não seriam muito intuitivos, a exemplo do SGP Digital, que foi citado como não sendo prático e de difícil utilização, havendo também a sugestão pela qualificação dos usuários, com o fornecimento de manuais ou cursos, para o uso de algumas ferramentas.

Vale frisar que o WhatsApp, à época das entrevistas, não fazia parte do rol dos meios oficiais de comunicação interna da Corregedoria Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco.

Contudo, em face da sua objetividade e eficácia, e considerando o princípio da instrumentalidade das formas do art. 188, CPC e a importância da celeridade das comunicações processuais, foi editada, em 01.março.2021, a Instrução Normativa Conjunta nº 01, subscrita pelo Presidente do Tribunal de Justiça de Pernambuco, pelo Corregedor Geral da Justiça do Tribunal de Justiça de Pernambuco e pelo Presidente do Comitê Gestor do Processo Judicial Eletrônico, e publicada no Diário de Justiça Eletrônico de 02.março.2021.

Tal normativo regulamenta, no âmbito do Tribunal de Justiça de Pernambuco, a utilização do aplicativo de mensagens WhatsApp Business e WhatsApp Messenger, em conjunto com a ferramenta do WhatsApp Web.

O arts. 3º e 4º da Instrução Normativa 01/2021 dispõem que o WhatsApp Business se destina prioritariamente à comunicação do Poder Judiciário com o público externo, cujo período deverá observar o horário de expediente.

Por sua vez, o art. 9º da Instrução Normativa 01/2021 cuida da liberação do uso do sistema do WhatsApp Web nos computadores do Tribunal de Justiça de Pernambuco, novidade que, no meu entender, reflete a formalização do uso da ferramenta do WhatsApp, antes circunscrita aos smartphones e computadores pessoais dos servidores, gestores e magistrados. O art. 9º também consigna que tal liberação dá-se através de Termo de Responsabilidade e Consentimento e Monitoramento, comprometendo-se os usuários a usar tal ferramenta apenas para atividades vinculadas às atribuições funcionais e durante o horário de expediente.

Vê-se, portanto, que o Tribunal de Justiça de Pernambuco, atento à dinâmica do uso da ferramenta do WhatsApp e aos benefícios da economicidade, celeridade e praticidade que lhes são intrínsecos, cuidou de oficializar e regulamentar o seu uso, viabilizando o acesso, mediante requisição, da plataforma do WhatsApp Web nos computadores do Tribunal, assim como providenciou a extensão e o incremento de tal ferramenta, com a adoção do sistema de WhatsApp Business.

Ambos os sistemas tiveram o seu uso delimitado para o horário de expediente do trabalho, o que, ao meu ver, pode ser entendido como uma consequência da oficialização do WhatsApp como ferramenta de comunicação interna.

Por outro lado, também ficou evidente a postura de acessibilidade e interesse dos gestores, no que tange a garantir a eficácia das ferramentas de comunicação interna, sempre enfatizando a importância do fortalecimento das relações humanas. Foram citados projetos no sentido de aprimorar os sistemas de comunicação interna existentes, bem como o incremento, com o uso de novas ferramentas.

REFERÊNCIAS

ALBRECHT, K. **Um modelo de inteligência organizacional**. HSM Management, n.44, p.30-4, 2004.

ARMSTRONG, Gary; KOTLER, Philip. **Princípios de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

BEKIN, Samuel Faingauss. **Endomarketing: Como Praticá-lo Com Sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Um olhar sobre o marketing interno**. 3. ed. Porto Alegre: L&PM, 1998.

CARDOSO, Onésimo de Oliveira. **Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos**. **Rev. Adm. Pública**. Rio de Janeiro, v. 40, n. 6, p. 1123-1144, Dec. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122006000600010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 15.mar. 2020.

CERQUEIRA, Wilson. **Endomarketing: Educação e Cultura para a Qualidade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

CEZAR, Layon Carlos. **Comunicação e marketing no setor público: diferentes abordagens para a realidade brasileira**. Brasília: Enap, 2019.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução de Luciana Oliveira da Rocha. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007. Tradução de: Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: a edição do novo milênio**. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KUNSCH, M. M. Krohling. **Comunicação organizacional na era digital: contextos, percursos e possibilidades**. Signo pensam., Bogotá, n. 51, p. 38-51, Dec. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-48232007000200005&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 22.abr.2021.

MENDES, Regina Stela Almeida Dias. **Endomarketing como ferramenta de comunicação com o público interno**. 2004. Disponível em: <<http://endomarketing.com/wpcontent/uploads/2014/10/artigo-endomarketing-como-ferramenta-de-comunicacao-com-opublico-interno.pdf>>. Acesso em: 10.abr.2020.

NEIVA, Filipa. Comunicação das Organizações: Um olhar sobre a importância da Comunicação Interna. **Media & Jornalismo**, Lisboa, v. 18, n. 33, p. 61-73, nov.2018. Disponível em <http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2183-54622018000200005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 21.jun.2020.

NEVES, J. L. **Pesquisa qualitativa - Características, usos e possibilidades**. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 1, n. 2, 2. Sem., 1996.

OLIVEIRA, A. A.; AQUINO, M. C.; SILVA, W. T. O endomarketing como estratégia na gestão de pessoas: influências de clima e cultura nas organizações. **Revista Ponte Editora**, e3, v. 2, n. 1, p. 24-41, 2016. Disponível em: <<https://revistas.ponteditora.org/index.php/e3/article/view/19>>. Acesso em: 09.abr.2020.

PINHO, J. B. **Comunicação em marketing**. Campinas, SP: Papyrus, 2004.

PINTO, M. L. M.; RODRIGUES FILHO, G. S. Lideranças intermediárias no processo de implantação de Edomarketing. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 1, ago.2007.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicável às Ciências Sociais. *In*: BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006. Cap. 3, p. 76-97.

REGALADO, Otto; ALLPACCA, Roy; BACA, Luisa; GERÓNIMO, Mijael. **Endomárketing: estratégias de relación com el cliente interno**. Lima: Universidad ESAN, 2011. Disponível em: <https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/90/Gerencia_global_20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 11.abr.2020.

SANTOS, Tatiani et al. O desenvolvimento do marketing: uma perspectiva histórica. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 16, n. 1, p. 89-102, jan./mar. 2009.

As referências devem estar de acordo com as normas da ABNT.

COMO CITAR

LEITE, Cláudia Mascarenhas.; CALAZANS, Janaína de Holanda Costa. ESTUDO DA APLICABILIDADE E BENEFÍCIOS DA COMUNICAÇÃO INTERNA EM UM ÓRGÃO PÚBLICO. **Revista Interdisciplinar Encontro das Ciências-RIEC**, v. 4, n. 2, p. 215-229, 2021.