



**PROJETO DE ESTÁGIO SUPERVISIONADO II**

**ENDOMARKETING: ESTUDO DE CASO NO CENTRO  
UNIVERSITÁRIO UNIRG**

**Acadêmico: Nívea dos Santos Sousa**  
**Professor (a) Orientador (a): Adm. Claudeilda de Moraes Luna, Esp. Área de**  
**Concentração: Endomarketing**

**Gurupi, Junho de 2018**

**NÍVEA DOS SANTOS SOUSA**

**ENDOMARKETING: ESTUDO DE CASO NO CENTRO  
UNIVERSITÁRIO UNIRG**

Projeto de Conclusão de Curso apresentado ao Centro Universitário UnirG.

**Orientadora: Profa Adm. Claudeilda de Moraes Luna, Esp.**

**Gurupi, Junho de 2018**

# **ENDOMARKETING: ESTUDO DE CASO NO CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIRG**

**NÍVEA DOS SANTOS SOUSA**

Este Projeto foi julgado adequado e aprovado para a continuidade do Trabalho de Conclusão do Curso junto ao Centro Universitário UnirG.

.....  
Profa. Adm. Eliza Magalhães do Prado Barcellos, Esp.  
Coordenadora do Curso de Administração

.....  
Profa. Adm. Claudeilda de Moraes Luna, Esp.  
Coordenadora de Estágio do Curso de Administração

Apresentada à Banca Examinadora, integrada pelos Professores:

.....  
Profa. Adm. Claudeilda de Moraes Luna, Esp.  
Orientadora

.....  
Prof. Adm. Alexandre Ribeiro Dias, Me.  
Banca Examinadora

.....  
Profa. Adm. Eliza Magalhães do Prado Barcellos, Esp.  
Banca Examinadora

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	5
1.2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA .....	6
1.3 OBJETIVOS .....	6
1.3.1 Objetivo geral .....	6
1.3.2 Objetivos específicos .....	6
1.4 JUSTIFICATIVA .....	7
<b>2 REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	8
2.1 SIGNIFICADO DE ENDOMARKETING .....	8
2.2 A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING NA ORGANIZAÇÃO .....	15
2.3 O MIX DE ENDOMARKETING .....	16
2.4 FERRAMENTAS DO ENDOMARKETING .....	18
2.5 FATORES QUE DETERMINAM A EFICÁCIA DO ENDOMARKETING .....	19
2.6 MOTIVAÇÃO .....	20
2.7 CLIMA ORGANIZACIONAL .....	22
<b>3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO</b> .....	24
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	27
4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	27
4.2 TÉCNICAS DE PESQUISA .....	27
4.3 ANÁLISE DOS DADOS .....	28
<b>5 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES</b> .....	29
<b>6 ORÇAMENTO</b> .....	30
<b>APÊNDICE A: INSTRUMENTO DE PESQUISA</b> .....	31
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	33

## 1 INTRODUÇÃO

A complexidade no atual mundo competitivo das organizações e sua interação com os ambientes têm forçado cada vez mais empresas a buscarem e aplicarem de forma mais ou menos estruturada de programas internos de qualificação dos colaboradores e ferramentas de integração entre setores para ganhos qualitativos no clima organizacional no sentido de potencializar melhoria nos relacionamentos com o cliente externo.

Antes de vender um produto para seus clientes, as empresas precisam convencer seus funcionários a comprá-lo. O Endomarketing surge como elemento de ligação entre o cliente, o produto/serviço e o colaborador.

O endomarketing procura ajustar estratégias e elementos do marketing tradicional, normalmente utilizado no meio externo às empresas, para uso do ambiente interno das organizações. Uma atividade ligada diretamente à comunicação interna, aliando técnicas de marketing a conceitos de recursos humanos. A atividade ganha força nas empresas, a fim de tornar o funcionário um parceiro do negócio, nos processos internos da estrutura organizacional, pois estimula as ideias de que o funcionário está relacionado ao da organização, propondo como resultado desse trabalho o surgimento de um clima interno com alto índice de satisfação.

É importante que todos saibam a respeito dos objetivos, estratégias, metas e formas de atuação só assim é possível começar a entender e atender os clientes externos de forma mais coerente e eficaz, diminuindo custos, tempo e possibilitando o surgimento de um clima interno mais harmônico no qual todos compartilham do mesmo senso de direção e de prioridades.

Neste sentido, este estudo visa realizar um diagnóstico de endomarketing em uma instituição de ensino superior, a Unirg, na qual servidores administrativos do Centro Universitário irão responder a um questionário para identificar como eles avaliam as ações de endomarketing, visando o fortalecimento das ações desenvolvidas pela instituição.

Neste capítulo serão abordados outros tópicos, bem como, a situação problemática que foi à motivação da iniciativa do projeto, posteriormente vêm os objetivos e a justificativa.

No capítulo dois será apresentada a apresentação teórica de autores que visam o estudo referente ao tema proposto. Já no terceiro capítulo será apresentada a caracterização da empresa vigente do estudo. No quarto capítulo serão enfatizados os procedimentos metodológicos que englobam o delineamento da pesquisa, as técnicas de pesquisa e a análise de dados. No quinto capítulo será apresentado o cronograma do desenvolvimento do projeto,

seguindo as datas propostas. E por fim, no sexto capítulo apresentará o orçamento que demonstra as despesas necessárias para o estudo.

## **1.2 SITUAÇÃO PROBLEMÁTICA**

Os últimos anos têm se caracterizado por mudanças profundas no ambiente econômico e político internacional. Estas mudanças, por sua vez, afetam significativamente as organizações no que diz respeito às relações entre trabalhadores e empresa, ao processo de produção, às estruturas ocupacionais e ao treinamento, aos esquemas de recompensa e, por fim, aos padrões educacionais e às habilidades exigidas.

Utilizar o endomarketing é indispensável para o sucesso de qualquer empresa. Diante desse contexto, é necessário saber como ele é desenvolvido dentro da organização para garantir que ele está sendo devidamente trabalhado. O funcionário deve saber a importância do lugar onde trabalha e da sua própria importância, pois só assim ele poderá ser um colaborador motivado e ter um bom ambiente de trabalho e equipe.

O Centro Universitário Unirg é uma instituição que atua no ramo da prestação de serviços. Com isso, trabalhar o melhoramento do atendimento de coordenações, secretarias, atendimento ao aluno, bibliotecas, etc., são departamentos que requerem a melhoria contínua desses colaboradores que ali atuam. Sendo assim, a prática do endomarketing deve estar constantemente presente, em benefícios aos próprios funcionários e também a instituição em si. Portanto, para a aplicação e estudo neste trabalho, qual o impacto que o endomarketing causa entre dos colaboradores do Centro Universitário UnirG?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo geral**

Analisar as ações de endomarketing no Centro Universitário UnirG.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Identificar as ferramentas de endomarketing já aplicadas no Centro Universitário UnirG.
- Descrever a percepção dos colaboradores em relação as práticas do endomarketing;
- Verificar se quando o endomarketing é aplicado de maneira eficaz, motiva e satisfaz os funcionários da organização.

#### 1.4 JUSTIFICATIVA

Vivemos em tempos de que a valorização do ser humano caracteriza responsabilidade, respeito, confiança, e até mesmo *status*. Esta é, inclusive, uma característica de organizações consideradas como as “melhores”. Empresas que investem em capital humano são vistas com este diferencial e isto, portanto, integra valor a empresa perante a sociedade em geral. E é de fato saber que pessoas sempre procuram o melhor atendimento, o melhor serviço e também o melhor ambiente para a contratação de um serviço, sendo assim o endomarketing integra toda a sociedade em geral.

A instituição, sendo como também uma organização, tem a contextura do relacionamento da empresa com o público interno, compartilhando os objetivos, conjugando e fortalecendo estas relações. Em termos mais simples, o funcionário quanto mais está habituado com ambiente profissional, melhor será seu resultado, e assim sendo, melhor ainda os resultados para a empresa. Ter funcionários motivados e que estão satisfeitos com seu trabalho incentiva a sociedade e todo ambiente a sua volta a querer obter determinado produto ou serviço que esteja à venda. Os melhores profissionais não estão preocupados apenas em receber bons salários. Para eles, também é indispensável obter reconhecimento e valorização pelo seu empregador. Sentir-se peça fundamental na corporação e saber que pode contribuir decisivamente para os rumos do negócio torna o profissional mais feliz e realizado e, conseqüentemente, mais satisfeito com o seu trabalho.

E em benefício tanto pra a IES como sendo também uma empresa, é de interesse de todos saber que o endomarketing deve estar presente no seu cotidiano, buscando assim a melhoria conjunta.

Em interesse a autora deste projeto, é de fato saber que por mais que a tecnologia ganhe espaço no mercado, o fator humano nunca deixará de ser utilizado, por isso é de grande importância se trabalhar o endomarketing nas empresas. Sendo assim, é essencial que a empresa trate seus funcionários como peça principal em seu plano de ações. Um colaborador não motivado não irá prestar um bom serviço ou divulgar um produto.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

Este estudo é sustentado na análise de diversos fatores que influenciam, direta ou indiretamente, a admissão de estratégias de endomarketing pela organização. Por isso, é necessária uma ampla visão dos atores que compõem o processo de formação administrativa das instituições, desde o entendimento do papel do endomarketing até a motivação dos colaboradores.

### 2.1 SIGNIFICADO DE ENDOMARKETING

O significado é simples: o prefixo *endo* vem do grego *endus*, e significa *para dentro*. Marketing, como sabemos, é o estudo do mercado, das necessidades e desejos. Endomarketing é, portanto, o estudo das necessidades e desejos do cliente interno, ou seja, do funcionário. O termo endomarketing foi criado por Saul Faingaus Bekin, na década de 70 quando então gerente de produtos da empresa Johnson & Johnson sentiu a dificuldade que era integrar as equipes de trabalho em torno de um objetivo comum.

Endomarketing ou marketing interno são sinônimos, mas a origem do termo endomarketing, segundo Grönroos (2003), é atribuída aos professores Saul Faingaus Bekin e E. Beirodt, sendo este conceito introduzido no Brasil, na década de 1970 e se firmando na década de 1990. Esta consolidação e expansão do endomarketing são notadas por Brum (2005), quando afirma que em 1990 as empresas procuravam ser mais competentes na sua comunicação interna do que os sindicatos, que atingiam rapidamente o público com uso da comunicação oral (megafone) e da comunicação escrita (panfletagem).

Endomarketing é uma estratégia que visa conquistar o público interno das corporações, por meio do direcionamento de ações que visam despertar nos próprios funcionários a consciência sobre os valores e os propósitos da empresa. O objetivo é engajá-los quanto aos objetivos e às metas da corporação, incitando-os a contribuir de maneira decisiva para o alcance do sucesso pelo empreendimento.

A importância do investimento nessa estratégia deve-se ao fato de que os colaboradores possuem grande poder de influência na empresa, pois são eles que lidam diretamente com todos os processos, dando efetividade aos comandos dos líderes, cumprindo jornada, atendendo os clientes, etc.

Assim, eles estariam mais aptos a opinar e a influenciar pessoas a respeito da marca de um modo geral. A visão positiva acerca do empreendimento também cumpre importante papel no grau de satisfação e de comprometimento dos colaboradores.

O termo Endomarketing foi criado e registrado pelo brasileiro Saul Bekin em 1995, porém seu uso é feito por ele desde a década de 70. Esse autor define endomarketing como sendo “ações gerenciadas de marketing eticamente dirigidas ao público interno (funcionários) das organizações e empresas focadas no lucro, das organizações não lucrativas e governamentais e das do terceiro setor, observando condutas de responsabilidade comunitária e ambiental” (BEKIN, 2004, p. 47).

O endomarketing é um processo cujo foco é alinhar, sintonizar e sincronizar o público interno para, então, implementar e operacionalizar a estrutura organizacional de marketing da organização. Com base nessas ideias, constata-se que o conceito de endomarketing envolve um conjunto de ações que tem como objetivo tornar comum, entre funcionários de uma mesma empresa, metas e resultados. Essas ações devem ser norteadas por fatores como educação, cultura e informação e, principalmente, levar em conta a qualidade das relações interpessoais, que são a “alma” da empresa. “Afinal, o modo como as pessoas aprendem, cooperam, inovam e progredem depende basicamente de seus relacionamentos, sejam pessoais ou profissionais”. (BRUM, 1994, p. 23 e 26).

Para desenvolver o endomarketing é necessário focar na motivação dos funcionários, na comunicação, no comprometimento, nos valores, nos instrumentos de marketing e na satisfação do cliente. Segundo Bekin (2004), o endomarketing tem como objetivo principal fortalecer as relações internas da empresa, tornando transparentes ao funcionário os objetivos da organização, de forma a harmonizar o objetivo do colaborador com os objetivos da empresa. O autor também cita que a função do endomarketing é deixar claro que nos processos internos da organização também existem os clientes e os fornecedores (internos), ou seja, todos são clientes de todos.

O objetivo é fazer com que os colaboradores compartilhem a mesma visão sobre o negócio da empresa, incluindo itens como gestão, metas, resultados, produtos, serviços e mercados nos quais atua, assegurando que na empresa se fale a mesma linguagem, sendo a comunicação e a informação elementos fundamentais nesse processo, já que favorecem a formação de uma imagem global do ambiente interno, possibilitando uma maior integração empresa e funcionário.

Para Grönroos (2003), a preocupação com a motivação e o bem estar dos funcionários já vem sendo, há tempos, alvo das empresas. Sobre o endomarketing, Grönroos (2003, p. 409) defende que: Endomarketing é a filosofia de gerenciamento que trata funcionários como clientes. Eles devem sentir-se satisfeitos com seu ambiente de trabalho e com os relacionamentos com seus colegas de trabalho em todos os níveis hierárquicos, bem como com seu relacionamento com seu empregador como uma organização. É neste sentido que o “endomarketing é visto como um meio de diminuir o isolamento departamental, reduzindo atritos internos e superando resistências a mudanças. Pode ser aplicado em qualquer tipo de organização, e não apenas nas empresas de serviços.” (BEKIN 2004, p. 51). O endomarketing é, portanto, um processo que visa adequar a empresa às necessidades do mercado, tornando-a competitiva a partir do envolvimento de seus clientes internos.

Assim, o endomarketing é uma forma de gestão que integra as funções da organização ajudando os administradores a implantar a cultura da motivação, na qual os funcionários são constantemente incentivados para o desenvolvimento conjunto, mantendo a empresa competitiva diante da velocidade das mudanças (ADAMI, SILVEIRA, 2000). O marketing e o endomarketing exercem um papel fundamental na consolidação da imagem organizacional e no atendimento dos mercados-alvo.

O principal enfoque do endomarketing é o cliente interno. E é para ele que devem estar direcionadas as ações, porque o bem-estar dos colaboradores reflete diretamente na satisfação dos clientes externos e na expansão dos negócios e produtividade da empresa.

Nas palavras de Bekin (2004, p. 06 e 07), “para melhores resultados, você precisa mobilizar seu público interno, dar-lhe uma razão pela qual trabalhe [...], pois nesse novo mundo, o recurso essencial para a criação de riquezas é a informação, o conhecimento. E quem detém o conhecimento e a informação são as pessoas [...]. Então, a chave para a eficiência está na valorização das pessoas”. A partir dessa visão, torna-se importante que os gestores se preocupem, de fato, com a qualidade de vida, a satisfação e motivação dos colaboradores para que os resultados pretendidos sejam alcançados.

A partir do momento em que as organizações compreendem que os funcionários são seus primeiros clientes e que é fundamental assegurar, primeiramente, que eles entendam e estejam convencidos dos programas e estratégias do marketing externo é que se começa a trabalhar o endomarketing.

Carvalho (2009) descreve o endomarketing como um processo de planejamento com o objetivo de promover a motivação dos seus colaboradores, garantindo maior

comprometimento com os objetivos estratégicos da organização, contribuindo para a obtenção de eficiência e eficácias econômicas e humanas, a partir dos desempenhos organizacionais.

Endomarketing é um processo gerencial, cíclico e contínuo, direcionado ao propósito da organização, que é integrado aos seus demais processos de gestão e utiliza eticamente ferramentas multidisciplinares de incentivo, como objetivo de promover a motivação das pessoas com seu trabalho e garantir seu compromisso com os objetivos estratégicos, contribuindo à obtenção de melhores resultados, econômicos e humanos, a partir de desempenhos superiores. (Costa 2010)

Segundo Bekin, a função do endomarketing é integrar a noção de clientes nos processos internos da estrutura organizacional para propiciar melhorias substanciais na qualidade de produtos e serviços. Em outras palavras, pode-se dizer também que o objetivo do endomarketing é fazer com que os funcionários ``comprem`` a empresa. Isto significa ver e tratar seus funcionários como clientes internos, dando-lhes consciência do objetivo estratégico da empresa: servir o cliente da melhor maneira possível.

Não podendo esquecer que, do ponto de vista estratégico, o endomarketing é um processo para adequar a empresa a um mercado orientado para o cliente. Deste modo, a relação da empresa com o mercado passa a ser um serviço feito por clientes internos para clientes externos. É assim que o endomarketing estimula toda a organização a manter-se voltada para o atendimento do mercado. Assim, a empresa se torna mais competitiva. Esta é a importância básica do endomarketing para o resultado final da empresa: tornar-se mais eficiente, mais competitiva. Portanto, deste ponto de vista, sua importância é estratégica.

Segundo Bekin (2004) o endomarketing possui 4 fundamentos:

- Definição: Consiste em ações gerenciadas dirigidas ao público interno;
- Conceito: Foco no alinhamento de informações;
- Objetivos: Construir com o funcionário uma relação baseada na lealdade e na troca;
- Função: Intensificar a noção de cliente e fornecedor interno entre os departamentos.

Sendo assim, no primeiro fundamento, Bekin (2004, p. 48) afirma que:

[...] Ações gerenciadas requerem cuidadoso planejamento anterior, com clara definição de prioridades e objetivos, para que em seguida seja colocada em prática sua implantação. Portanto as ações gerenciadas devem ter um enfoque mercadológico, marqueteiro. Deve-se buscar envolver, persuadir e convencer as pessoas de que o objetivo daquela ação condiz simultaneamente com a proposta do negócio da empresa e do trabalho profissional do grupo [...]

O segundo fundamento do endomarketing está relacionado à comunicação. Para Chiavenato (2005) toda empresa deve ter uma sólida base de informação e comunicação, todos os colaboradores devem assumir a responsabilidade de disseminar e compartilhar as informações.

Com o mercado extremamente competitivo, uma comunicação eficiente, se faz necessária em todas as empresas que buscam possuir um diferencial estratégico.

Ao citar o terceiro fundamento, Bekin (2004) faz um paralelo entre marketing e endomarketing ao afirmar que se o marketing visa construir relações com o público externo, por outro lado o endomarketing tem por objetivo estabelecer uma relação de troca e lealdade com o público interno. Para ele, o ponto inicial para se construir essa parceria é que os colaboradores conheçam os objetivos da organização.

É neste sentido que Bekin (2004) afirma que o quarto e último fundamento do Endomarketing, consiste em esclarecer que nos processos internos de toda organização existe a figura do cliente, representado pelos demais departamentos da empresa. Sendo assim na empresa em que existem funcionários que tem a consciência de que existem clientes e fornecedores internos, aos quais deverá atender com a mesma eficiência, passará a ter uma melhoria na qualidade dos seus produtos e serviços o que acarretará na fidelização e satisfação dos seus clientes externos.

Diante dos fundamentos do endomarketing, Bekin (2004) ressalta que é possível identificar três fases: satisfação do funcionário, orientação voltada diretamente à satisfação do cliente e implementação de estratégias com gestão de mudanças.

Segundo Bekin (1995) o Endomarketing deve partir de três premissas básicas: 1) Estamos em um mercado orientado para o cliente. Clientes só podem ser conquistados e retidos com um serviço excelente; 2) Funcionários tem expectativas, são um ativo valioso e constituem o primeiro mercado para a organização. Assim, funcionários devem ser tratados como clientes e valorizados como pessoas; 3) Excelência de serviços para os clientes e gerenciamento de recursos humanos significam muito mais do que sorrisos e tapinha nas costas. Significam envolver e comprometer os funcionários com os objetivos e decisões da empresa. Estas três premissas trazem como consequência um princípio: este processo de envolvimento, comprometimento e valorização do funcionário deve proceder o marketing externo.

Depois das premissas, é preciso verificar e examinar as condições para a implantação do endomarketing. O exame das condições internas necessárias para a aplicação do endomarketing é de importância decisiva, pois remete à cultura organizacional e à decisão de os dirigentes implementarem o endomarketing.

As condições são: 1) O Endomarketing de ser visto como parte integrante da estratégia global da empresa; 2) O processo de endomarketing requer conhecimento,

informação, compromisso e apoio decidido dos altos executivos da empresa, do comando da empresa; 3) O processo de endomarketing deve avaliar os pontos fortes e fracos da estrutura organizacional da empresa, isto é, as forças e condições que prejudicam a produtividade e o envolvimento dos funcionários.

O Endomarketing quer estabelecer uma relação mais integrada dentro da empresa, transmitindo responsabilidade a todos, conscientizando-os dos objetivos finais do negócio que envolve a todos. Este clima de interação só se completa quando os funcionários que não lidam diretamente com os clientes, mais de que maneira indireta podem influenciar o serviço a ser prestado, tornam-se plenamente conscientes da importância da relação com o cliente. Conscientes sobretudo da nova mentalidade a ser implantada pelo marketing: a de que um setor deve comunicar-se com outro sempre com a percepção de que está lidando com um cliente interno.

Para Bekin (1995) é útil esquematizar os alvos do endomarketing e suas etapas as seguinte maneira: a) Alta administração; b) A administração média, gerentes e supervisores; c) Os funcionários em contato com os clientes; d) O pessoal de apoio às atividades da empresa; e) A empresa como um todo.

Cada dia mais, as organizações devem entender que o endomarketing é tão importante quanto o marketing, pois, ele também é um processo gerencial, cíclico e contínuo, que ajuda na motivação dos colaboradores, garantindo assim, alinhamento aos objetivos estratégicos. Desta forma, os projetos de marketing interno devem ser desenvolvidos em cada organização de forma individual, preservando a identidade de cada empresa, com o intuito de apresentar na prática os valores culturais, a manutenção do clima organizacional favorável ao bom desempenho das tarefas, bem como a valorização das pessoas, refletindo numa maior produtividade e a qualidade com o menor custo, ressaltando também a busca pela otimização da comunicação interna, dos relacionamentos interpessoais, para enfim, conseguir-se uma gestão participativa e preventiva, na qual o colaborador se sinta parte integrante da organização.

De acordo com Bekin (1995), o principal objetivo do endomarketing é a valorização das pessoas através do estímulo e da motivação para o trabalho. Suas ações estão voltadas para atingir uma interação entre os setores e os colaboradores da empresa, a fim de alcançar os objetivos da organização, aliados ao bem estar e a satisfação do colaborador dentro da empresa. Podemos ver que hoje no Brasil, empresários estão dispostos a vender ações a

funcionários, dividir lucros, pagar prêmios e desenvolver os mais diversos programas de incentivos e de benefícios, na ânsia por uma maior produtividade.

As empresas que não oferecem oportunidades de crescimento e reconhecimento aos seus funcionários, não terão condições de reter seus talentos humanos, pois as pessoas bem qualificadas procuram empresas que ofereçam um ambiente organizacional propício a um bom desenvolvimento profissional. É necessário que exista qualidade de vida, para que haja um bom desempenho das funções e a satisfação das necessidades dos colaboradores.

Quando a empresa investe em seus talentos humanos valorizando-os pelo que fazem e oferecendo boas condições de trabalho, terão como retorno desse investimento alta produtividade, competitividade e maior rentabilidade. Assim, o endomarketing surgiu para fortalecer as relações entre empresa e colaboradores, e reforçar dentro do ambiente organizacional a noção de cliente, afinal, tanto os clientes externos quanto os clientes internos, são a base para a sustentação das organizações.

Bekin (1995) discute que, os instrumentos adequados para um verdadeiro programa de endomarketing incluem o arsenal já existente do marketing. Este conjunto de instrumentos pode ser dividido em dois níveis: o de diagnóstico e o de programa de ação.

Em primeiro lugar, para que um programa possa ser eficiente, é preciso um diagnóstico que guie a ação do endomarketing. Este diagnóstico requer, por um lado, a análise do ambiente interno da organização: avaliação do desempenho global, do desempenho de setores, do nível de integração entre os setores, da relação com os consumidores e das expectativas destes. Por outro lado, requer também o perfil dos funcionários; avaliação de desempenho; avaliação do potencial; e das limitações de cada um; a imagem que têm da empresa; avaliação do nível de motivação existente; avaliação das expectativas e aspirações dos funcionários; avaliação das necessidades de treinamento; avaliação do espírito de equipe existente e dos fatores que podem inibi-lo; nível de conhecimento que têm da empresa, de seus objetivos, de seus produtos e planos.

Percebe-se que o endomarketing é, também, conhecer os seus clientes internos, o que pode ser chamado de segmentação. No marketing, para que esta segmentação aconteça é necessário ouvir o público-alvo, o que pode ser feito através de uma pesquisa. Da mesma forma no endomarketing pode-se conhecer as necessidades, desejos e com isso buscar a satisfação do colaborador dentro da organização, fazendo com que possa ocorrer o comprometimento, ou seja, a fidelização deste funcionário, que irá focar suas ações no cliente externo. Este comprometimento vai além do termo popularmente conhecido "vestir a camisa".

"Vestir a camisa é um símbolo verdadeiro? Ora, vestir a camisa não significa que a camisa é dada pela empresa. Você veste a camisa por que esta consciente - e, ai sim, convencido - de que aquilo é bom para você e para a empresa" (BEKIN, 2004, p. 53).

Vestir a camisa da empresa é estar comprometido com os serviços correlacionados, é entender os objetivos da empresa e ajudá-la no seu desempenho e crescimento. Vestir a camisa é sentir prazer no que se faz, ter o real entendimento do que precisa ser feito dentro da organização que se está inserido.

## 2.2 A IMPORTÂNCIA DO ENDOMARKETING NA ORGANIZAÇÃO

Nota-se que o endomarketing busca priorizar a diferença que às vezes não parece ser tão nítida entre empregado e máquina, além de permitir enxergar de fato a colaboração que todos podem dar nos processos organizacionais. Sendo assim, funcionário que tem obrigações a cumprir, dá lugar ao colaborador, aquele que participa ativamente da construção da marca e da reputação da empresa, o trabalhador que presta seu serviço consciente do que faz, para quem faz e por que faz. Brum (2005, p. 49) lembra que “ninguém gosta daquilo que não conhece; ninguém luta por uma meta que não sabe qual é, e ninguém informa sobre o que não sabe”.

Esta importância do conhecimento e do envolvimento dos colaboradores em relação aos propósitos de uma empresa é notada por Bekin (2004), quando diz que o endomarketing possibilita um processo de troca que constrói uma lealdade no relacionamento com o público interno. O autor ainda afirma que, desta maneira é possível fortalecer vínculo da empresa com o funcionário que permitirá a melhora do valor de mercado da organização.

Vale lembrar que o endomarketing também possui um foco externo dentro da sua estratégia, que Grönroos (2003) ressalta da seguinte maneira:

É claro que melhorar o ambiente de trabalho e as tarefas para os funcionários é um importante objetivo por seu próprio mérito. Não obstante, é o impacto de marketing externo causado pelos funcionários que é foco definitivo do endomarketing (GRÖNROOS, 2003, p. 429).

É nesse sentido que Bekin (2004, p.140) afirma que “as empresas que satisfizerem seus clientes internos serão as com maior chance de terem clientes externos também satisfeitos.”. Logo, subentende-se o reflexo indireto do endomarketing nos clientes desejados.

É possível afirmar que o endomarketing pode influenciar de maneira positiva sobre problemas como: absenteísmo, rotatividade de pessoal, baixa produtividade, problemas de relacionamentos, e outras situações que afetam a produtividade e a qualidade do serviço e que podem ser refletidos externamente, prejudicando a imagem da empresa perante o mercado. Quanto a isso, Dias (2003) coloca o endomarketing como eliminador de problemas de relacionamento e conseqüentemente, gerador de competitividade, pois quando o relacionamento interno é bom, a produtividade é maior e a empresa se coloca competitiva no mercado.

### 2.3 O MIX DE ENDOMARKETING

Segundo Kotler (2000), o *mix* de marketing é um grupo de variáveis controláveis de marketing que a empresa utiliza para produzir a resposta que deseja aos objetivos do seu negócio e consiste nas ações realizadas para influenciar na demanda do seu produto. Esse composto mercadológico envolve produto, preço, promoção e praça.

O Produto constitui-se na variedade de produtos, qualidade, design, características, nome de marca, embalagem, tamanhos, serviços, garantias e devoluções. O Preço refere-se ao preço de lista, descontos, concessões, prazo e condições de pagamento. O preço é um dos responsáveis pela receita de vendas, sendo necessário equilibrar valor do produto e satisfação do cliente.

A Praça corresponde aos canais de cobertura, variedades, locais, estoque e transporte. A seleção dos canais de distribuição exige esforços para identificar todas as necessidades de cada mercado, e posicionar adequadamente o produto ou serviço nos respectivos segmentos viáveis de mercado. A Promoção está relacionada à publicidade das vendas, praça de vendas, relações públicas e marketing direto. Promover o produto ou serviço é torná-lo conhecido do público consumidor. A promoção não tem a obrigação de vender, mas de informar, divulgar e gerar uma concepção e consciência sobre aquilo que promove (COBRA 1992).

Para o alcance dos objetivos e metas definidos pela empresa é preciso adaptar os instrumentos a um conjunto de elementos que facilitem a implementação das ações de endomarketing. Inkotte (2000) sugere a adaptação do marketing *mix* para corresponder às necessidades do endomarketing. Neste sentido aponta que os 4Ps do marketing tradicional se transformam nos 4Cs do endomarketing *mix*.

O produto corresponde à companhia, o preço relaciona-se com os custos; o ponto de distribuição são os coordenadores e a promoção correlaciona-se com a comunicação. Neste sentido o endomarketing *mix* aponta que: o produto tem a oferecer motivação, bem-estar, visando atender a demanda do cliente interno; o preço encontra-se relacionado a política da remuneração, treinamento e investimento em ações de endomarketing; o ponto de distribuição são os responsáveis pela implementação do endomarketing e a promoção são as atividades de disseminação e recolha de informações que servirão de suporte para o planeamento do endomarketing (Inkotte, 2000).

Por outro lado, Camara, Guerra & Rodrigues (2007) propõem que no endomarketing *mix* o produto é a ação a ser implantada; o preço é o que se pretende receber em troca; a comunicação é a forma ou o meio para comunicar a ação; e a distribuição são os canais utilizados para desenvolver a ação. Neste sentido o produto representa as políticas e condições que a empresa tem para oferecer aos seus clientes internos permitindo atrair, reter e desenvolver talentos. O preço corresponde àquilo que a empresa exige receber em troca em função dos benefícios oferecidos aos clientes internos. A comunicação são os meios de comunicar os produtos aos clientes internos. E a distribuição como os canais utilizados para implementar a ação.

As empresas utilizam-se do marketing *mix* como possibilidades de produção do resultado esperado para o seu mercado-alvo. Estas ações para estimular a demanda de seus produtos e serviços são operacionalizadas mediante decisões referentes ao produto, definição de preços e canais de distribuição e promoção (KOTLER, 2000).

Daronco et al (2011) aduzem essa relação dizendo que a primeira variável do composto do endomarketing é a Companhia, que representa a relação dos colaboradores de uma organização com a mesma. Os atributos estão ligados ao plano de carreira, benefícios indiretos, ambiente de trabalho e aos níveis de salários. A segunda variável é o Custo, ou a forma como a organização aplica seus recursos financeiros. Os atributos estão ligados à aplicação de recursos com pessoal, divulgação, criação de novos produtos e desenvolvimento tecnológico.

A terceira variável é a Comunicação, ou a forma como são efetivadas as informações entre a organização e os colaboradores. Como atributos podem ser citados o jornal interno, discursos da direção, memorandos e uso de “Intranet”. A quarta e última variável é a Coordenação, que representa a forma de relacionamento entre chefia e colaboradores e como é feito o repasse das diretrizes da organização para os colaboradores.

Como variáveis podem ser citados os relacionamentos, a hierarquia e as reuniões, para citar alguns. Para que o Endomarketing seja eficaz, é importante que o gestor atente para essas variáveis na busca da convergência e efetivação das mesmas para a valorização e satisfação do colaborador, que tendo essas “necessidades” atendidas trabalhará com motivação e comprometimento, resultando no êxito dos objetivos da empresa.

## 2.4 FERRAMENTAS DO ENDOMARKETING

O endomarketing possui várias ferramentas das quais pode-se citar o treinamento e o desenvolvimento, a comunicação, a liderança, o fluxo de informações técnicas, remuneração, entre outras.

Pode-se constatar que todas as ferramentas utilizadas pela área de marketing para ações com o cliente/consumidor podem ser usadas para o endomarketing. As ferramentas tradicionalmente empregadas pelo marketing são folders, material promocional, pesquisa de satisfação, painéis, comerciais, jornal, atividades festivas com clientes, entre outros.

Alguns aspectos devem ser considerados na definição das ferramentas utilizadas internamente como: contatos diretos entre os diversos níveis da empresa, processos de recompensa para o grupo e uma ampla rede de comunicação entre todos os níveis da empresa. (BEKIN, 2005).

As ferramentas válidas no endomarketing são: confecção de vídeos que podem ser institucionais, apresentação de produtos (objetivando colocar em contato direto a equipe interna com a realidade em que o seu produto é utilizado); manuais técnicos e educativos os quais apresentam os produtos, os serviços os lançamentos, as tendências (em relação à tecnologia e à moda); revista com história em quadrinhos; jornal interno com a utilização de vários encartes, como a área de recursos humanos, projetos, produção e associação de funcionários, a versão do jornal de parede; cartazes motivacionais, informativos e de forma de quebra-cabeça, para passar novas informações para equipe interna; canais diretos (reunião com o diretor, presidência ou ouvidor interno); palestras internas, programas para apresentar as novidades da empresa, as tendências e a evolução; grife interna inserida em roupas, bonés e acessórios; memória, ou seja, o resgate da história da empresa, mostrando na evolução às pessoas que a desconhecem; rádio interno para a divulgação de notícias; vídeo jornal para a divulgação de lançamentos, pronunciamentos de diretores e gerentes; intranet; convenções

internas: uso da equipe interna para divulgação de atividades; manuais de integração: muito utilizados para divulgação de alguns aspectos da cultura organizacional. (BRUM, 2005).

O endomarketing deve desenvolver nos funcionários uma consciência de que todas as suas ações devem voltar-se para a satisfação das necessidades dos clientes onde, segundo Bekin (2004), reside toda a sua importância. “O departamento de marketing mantém-se com sua atividade especializada e seus especialistas, mas a mentalidade do marketing, seus valores e noções orientam a empresa em todos os níveis e atividades”.

Um programa de endomarketing bem feito é capaz de tornar o funcionário um ser comprometido com a nova postura da empresa e com a modernidade, cada um em sua área de atuação e por meio do seu trabalho.

## 2.5 FATORES QUE DETERMINAM A EFICÁCIA DO ENDOMARKETING

A visão e o conceito de endomarketing, como nível estratégico da empresa, é um dos pontos fundamentais na eficácia do processo de endomarketing.

Um diagnóstico inicial, seguido por um plano de implantação que considera a realidade da empresa é outro fator determinante para garantir os resultados do processo.

Brum (1998) complementa esses fatores, citando outros aspectos que devem ser considerados:

- valorização da cultura da instituição;
- marketing interno como processo educativo;
- uso de instrumentos que encantem o público interno;
- informação como responsabilidade da empresa;
- transparência e veracidade das informações passadas;
- mensagens simples, curtas e claras;
- impacto visual, a partir dos instrumentos.

O processo de desenvolvimento do endomarketing passa também pelo conhecimento do funcionário. No marketing externo – voltado para o consumidor -, são realizadas pesquisas para conhecer as suas necessidades, os seus anseios e pontos que poderiam ser melhorados pela organização. No marketing interno, essa pesquisa também se faz necessária para que se conheça muito bem o cliente interno: o funcionário. Saber o que o motiva contribui para estruturar um processo pró-ativo para o atendimento de suas necessidades.

É importante destacar que o plano é um dos fatores iniciais de maior impacto para a eficácia do endomarketing, porém seu processo de desenvolvimento é contínuo e, portanto, todos os outros fatores devem ser considerados. Bekin (2004) resume essa questão da seguinte forma: “o sucesso da implantação do endomarketing depende 10% do próprio programa ou plano. O gerenciamento e a execução ficam com a responsabilidade dos 90% restantes”

Sua coordenação pode estar alocada junto à área de recursos humanos, marketing, pode ser um setor independente ligado diretamente à direção da empresa, ou, ainda, uma atividade realizada em parceria entre os setores de marketing e recursos humanos.

Na prática, o que se percebe é que, principalmente nas grandes empresas, o sistema de endomarketing é conduzido pela área de recursos humanos. Isso acontece pela ausência da ação da área de marketing ou porque a direção da empresa entende que assim deve ser (Brum,1994).

Constata-se, assim, que o processo de coordenação do endomarketing varia de acordo com as características de cada organização, ou até mesmo, das pessoas que tiveram a iniciativa de promover estudos sobre o tema para desencadear seu processo de implantação na organização. Como já foi dito, isso pode acontecer em diversos departamentos da organização, mas normalmente está centrada na área de marketing ou recursos humanos.

Independentemente da área responsável pela coordenação do projeto, é importante destacar que as diretrizes, as estratégias de implantação e o seu desenvolvimento devem originar-se a partir da missão, da visão e dos objetivos gerais da empresa. O endomarketing deve contribuir para o alcance dos objetivos gerais da organização.

## 2.6 MOTIVAÇÃO

Sabemos que motivar pessoas não é uma tarefa tão simples. Ela surge do interesse ou impulso das pessoas, sendo assim também baseadas nas suas necessidades.

Robbins (2002) define motivação como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta.

Os líderes são influenciadores diretos nesse processo de motivação de seus colaboradores. É necessário saber gerir todos os anseios e expectativas de seus funcionários.

A motivação das pessoas se dá em função da intensidade dos seis motivos, sendo estes definidos como necessidades, desejos ou impulsos oriundos do indivíduo e

dirigidos para objetivos, que podem ser conscientes ou subconscientes. Hersey e Blachard (2006. SILVA).

Bergamini (1997), diz que o problema do comportamento humano nas organizações sempre existiu; contudo, somente no momento em que as empresas já não precisam se preocupar tanto com dificuldades tecnológicas por causa das máquinas inteligentes, tampouco com os recursos financeiros devido a uma economia relativamente estável é que se reconhece que o sucesso esperado não tem sido possível atingir. Se a tecnologia já não é problema, se a inflação está relativamente controlada, tudo deveria ser melhor e não está sendo. É assim que as pessoas estão agora ganhando lugar de destaque, pois o relativo fracasso só pode estar ocorrendo porque provavelmente elas sejam o principal problema.

[...] as empresas também se veem diante do desafio de utilizar o potencial produtivo e criativo existente dentro de casa pessoa, transformando-o em comportamento naturalmente espontâneo, oportunamente construtivo e eficazmente inovador. (BERGAMINI; 1997)

Bergamini (1997), também afirma que a existência de carências intrínsecas que são as necessidades não supridas determina um estado de desequilíbrio que, enquanto tal, gera sensações emocionalmente negativas de ameaça à integridade do indivíduo, sendo, portanto desagradáveis. Quando as pessoas pretendem livrar-se dessa situação negativa de desequilíbrio, ações poderão conduzi-las na direção de estados mais confortáveis pelo fato de serem capazes de restituir o equilíbrio perdido. Nisto reside, portanto, o desejo de atingir determinado objetivo que é, por sua vez, outro aspecto integrante da psicodinâmica motivacional.

Segundo Bergamini (1997, p. 34):

A existência de hierarquia nas necessidades humanas como premissa básica da teoria de Maslow, explica-se da seguinte forma: os indivíduos possuem necessidades distintas de acordo com uma série de variáveis intrínsecas e/ou extrínsecas (o momento, o tipo de trabalho, etc.) e somente passam a buscar a satisfação de uma necessidade de nível superior quando a imediatamente inferior já estiver satisfeita de modo pleno.

A motivação dos funcionários partem da suas necessidades inerentes e também das que surgem ao decorrer de suas prioridades. Sendo assim, se satisfazem perante seus desejos obtidos.

## 2.7 CLIMA ORGANIZACIONAL

Para aplicar endormarketing ou estudá-lo dentro de qualquer empresa, é necessário saber sobre o clima desta organização. É preciso saber em qual atual momento essa empresa se encontra inclusive como está este clima entre seus colaboradores.

Segundo Borges e Mourão, (2013), a expressão clima organizacional, nos remete ao clima referente à atmosfera, que nos faz pensar em ambiente organizacional, a atmosfera da organização.

No que se refere em clima organizacional é levado em consideração as necessidades humanas, muito bem apresentadas da pirâmide de Maslow.

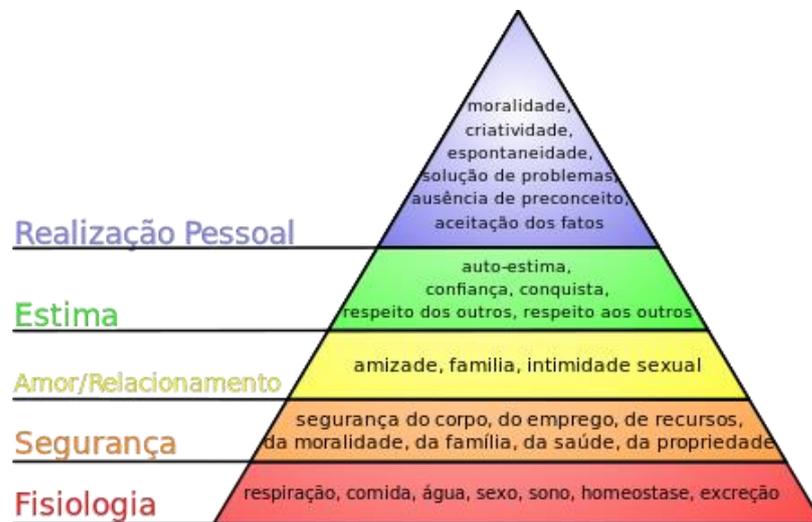


Figura 1 – Pirâmide das necessidades de Maslow

A teoria de Maslow é conhecida como uma das mais importantes teorias de motivação. Para ele, as necessidades dos seres humanos obedecem a uma hierarquia, ou seja, uma escala de valores a serem transpostos. Isto significa que no momento em que o indivíduo realiza uma necessidade, surge outra em seu lugar, exigindo sempre que as pessoas busquem meios para satisfazê-la. Poucas ou nenhuma pessoa procurará reconhecimento pessoal e status se suas necessidades básicas estiverem insatisfeitas. (ROBBINS, 2002).

O clima organizacional é de suma importância para o bom desenvolvimento interpessoal de uma empresa. Segundo Matos e Almeida (2007, p.267):

Clima organizacional é a qualidade do ambiente psicológico de uma organização, em decorrência do estado motivacional das pessoas. O clima organizacional pode ser positivo e favorável, quando é receptivo e agradável, ou negativo e desfavorável, quando é frio e desagradável.

A pesquisa do clima organizacional é aceita como instrumento para que as instituições se dêem conta do modo como seus colaboradores as percebem, e de como tal percepção influencia seus sentimentos, emoções, comportamentos e desempenho, inclusive para se entender o absenteísmo por parte dos empregados.

Segundo Lima; Albano (2002), ao ingressar em um sistema organizacional produtivo, o indivíduo busca satisfazer tanto suas necessidades de pertencer a um grupo social quanto de se auto-realizar. No entanto, sabe-se que estes objetivos nem sempre são alcançados, visto que existem inúmeros fatores mais complexos e potentes, nesse sentido é a própria subjetividade humana, ou seja, as motivações, interesses, valores, história de vida, modo de relacionar-se, enfim a singularidade de cada sujeito que influencia o grupo como um todo.

Conforme Luz (2003), através de diversos conceitos acerca do clima organizacional, pode-se encontrar pelo menos três palavras-chave que estão quase sempre presentes: satisfação (dos funcionários), percepção (dos funcionários) e cultura (organizacional). De acordo com o autor, no que diz respeito à satisfação, trata-se de uma palavra que mais está presente nos conceitos dos diferentes autores que, direta ou indiretamente, os conceitos nos remetem à relação do clima com o grau de satisfação das pessoas que trabalham em uma organização.

A percepção é outra importante palavra contida nos conceitos de clima a qual refere-se à percepção que os funcionários têm sobre os diferentes aspectos da empresa que possam influenciá-los, positiva ou negativamente. Portanto, se os funcionários percebem a empresa positivamente, o clima dessa empresa tende a ser bom, sendo que, ao contrário, se eles percebem mal a empresa, o clima tende a ser ruim (LUZ, 2003).

Conforme Chiavenato (2002, p. 95), o termo “clima organizacional” se dá devido ao ambiente interno que existe entre os integrantes da organização, o qual está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Quando a motivação entre os membros é elevada, o clima organizacional se eleva tornando as relações satisfatórias, animadas, ocorrendo mais interesse, colaboração etc.

### **3 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO**

O Centro Universitário UnirG é uma Instituição de Ensino Superior do município de Gurupi – Tocantins e que há mais de duas décadas atua na formação de profissionais em diversas áreas, na prestação de serviços à comunidade e também projetos em parcerias com empresas, ONGs, órgãos públicos e instituições públicas.

Suas atuações estão mais amplas e o envolvimento da comunidade acadêmica extrapola o aprendizado apenas em sala de aula. Atualmente a instituição é, para maioria da população carente da cidade e região, uma forma de amparo em diversas questões sociais. Consciente de sua responsabilidade para com o desenvolvimento local e regional, a Fundação e Centro Universitário UnirG procura estar cada vez mais próxima da realidade social que a cerca por meio de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, que buscam, senão resolver, atenuar as carências das comunidades de sua região.

O Centro Universitário UnirG é uma Instituição Pública Municipal de Ensino Superior localizado em Gurupi/TO, a 214 km da capital Palmas, mantido pela Fundação UnirG, entidade de direito público, possuindo o mesmo regramento jurídico dispensado às autarquias, instituída pela Lei Municipal nº 611 de 15 de fevereiro de 1985, com as alterações da Lei Municipal nº 1.566 de 18 de dezembro de 2003 e Lei Municipal n 1.699 de 11 de julho de 2007.

Atualmente possui mais de 500 funcionários, entre técnicos administrativos e estagiários e aproximadamente 400 professores. A história da UnirG começou em 1985 com a Fundação Educacional de Gurupi (FEG), que mantinha a então Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas de Gurupi (Fafich). Os primeiros cursos oferecidos foram: Direito e Pedagogia. Com a expansão da Instituição, em 2004 a Fafich passou a chamar-se Faculdade UnirG e a FEG reestruturou seu estatuto e teve seu nome alterado para Fundação UnirG. Em 2008 a UnirG foi credenciada junto ao Conselho Estadual de Educação (CEE) como Centro Universitário, o primeiro genuinamente tocantinense. Em 2012 a Instituição foi recredenciada como Centro Universitário e recebeu conceito 4 pelo CEE. A Instituição conta com mais de 4 mil alunos e gera emprego para aproximadamente 900 famílias.

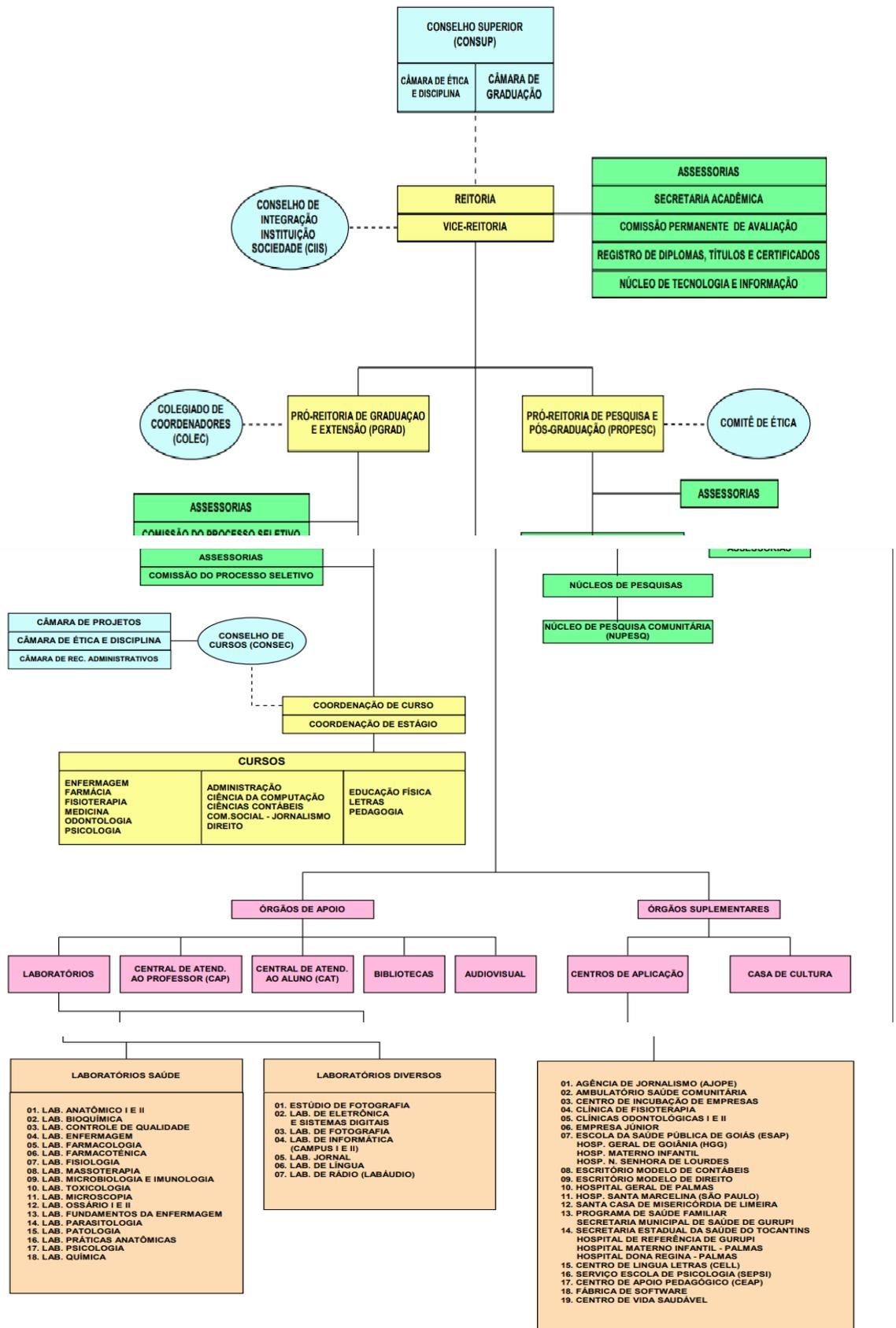
#### **MISSÃO**

“Ser um Centro Universitário comprometido com o desenvolvimento regional e a produção de conhecimento com qualidade, por meio da ciência e da inovação, pautado na ética, na cidadania e na responsabilidade social”.

A Unirg possui seu organograma devidamente estruturado, definidos por departamentos, cargos e coordenações, gerência, reitoria e presidência.

“O organograma representa as posições na empresa e como estão organizadas. Fornece também um quadro de estrutura de autoridade (quem responde a quem) e da divisão de trabalho”. (BATEMAN; SNELL, 1998, p. 234).

## ESTRUTURA ORGANIZACIONAL ACADÊMICA DO CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIRG



## 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O intuito deste trabalho é estudar como é feita a prática do endomarketing entre os servidores administrativos do Centro Universitário Unirg.

### 4.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa a ser realizada neste trabalho pode ser classificada como uma pesquisa descritiva, pois objetiva gerar informações para fornecer maior compreensão sobre o tema em questão, bem como identificar, expor e descrever as características de um grupo.

A pesquisa descritiva objetiva conhecer e interpretar a realidade sem nela interferir para modificá-la (CHURCHILL, 1987).

As pesquisas descritivas compreendem grande parte da coleta de dados, na qual seu objetivo é descrever as características de uma população, um fenômeno ou experiência para o estudo realizado.

Ela é realizada levando em conta os aspectos da formulação das perguntas que norteiam a pesquisa, além de estabelecer também uma relação entre as variáveis propostas no objeto de estudo em análise.

### 4.2 TÉCNICAS DE PESQUISA

Enquanto procedimento, este trabalho realizar-se-á por meio de observação não participante, onde o observador só observa os informantes.

A observação atenta dos detalhes coloca o pesquisador dentro do cenário de forma que ele possa compreender a complexidade dos ambientes psicossociais, ao mesmo tempo em que lhe permite uma interlocução mais competente (ZANELLI, 2002. P. 79 – 88). Por isto, a observação é mais adequada a uma análise de comportamentos espontâneos e à percepção de atitudes não verbais, podendo ser simples ou exigindo a utilização de instrumentos apropriados (ZANELLI, 2002. P. 79 – 88).

Os meios para a execução da pesquisa irão consistir em pesquisa literária para a obtenção dos principais conceitos do tema em questão, sendo utilizados livros, artigos,

trabalhos acadêmicos e estudos anteriores já desenvolvidos sobre o assunto em questão. Será aplicado questionário estruturado com todos servidores administrativos do Centro Universitário Unirg.

Conforme previsto no cronograma, o questionário será aplicado nos meses de setembro e outubro do ano corrente.

#### 4.3 ANÁLISE DOS DADOS

Nas análises de dados será utilizado a análise descritiva; questionário, onde o questionário será aplicado para todos os servidores administrativos do Centro Universitário Unirg. Portanto a pesquisa se constata como qualitativa e quantitativa.

A análise qualitativa de dados caracteriza por ser um processo indutivo que tem como foco a lealdade ao universo da vida cotidiana dos sujeitos, estando fundamentada na mesma suposição da chamada pesquisa qualitativa.

Segundo André (1983) ela visa apreender o caráter multidimensional dos fenômenos em sua manifestação natural, bem como captar os diferentes significados de uma experiência vivida, auxiliando a compreensão do indivíduo no seu contexto.

Na verdade, as duas abordagens de pesquisa — qualitativa e quantitativa — são convergentes em muitas pesquisas científicas realizadas, sendo o contexto o elemento definidor de qual caminho seguir, ou seja, em qual dos aspectos será colocada uma ênfase maior. Por exemplo, nos casos de “problemas pouco conhecidos” e com “pesquisa de cunho exploratório”, a abordagem quantitativa mostra-se mais indicada. Já na situação em que “o estudo é de caráter descritivo e o que se busca é o entendimento do fenômeno como um todo, na sua complexidade, é possível que uma análise qualitativa seja a mais indicada” (GODOY, 1995, p. 63).

## 5 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

O cronograma é um elemento pós-textual dentro do pré-projeto. Ele determina as datas e os prazos para executar as principais etapas da pesquisa. Assim, é de grande relevância saber os períodos que foram estipulados para cada etapa desenvolvida neste trabalho.

**Quadro 1- Cronograma das atividades.**

<b>ATIVIDADES</b>	<b>AGO</b>	<b>SET</b>	<b>OUT</b>	<b>NOV</b>	<b>DEZ</b>
Encontro de orientação	X	X	X	X	X
Entrega de documentos na coordenação	X	X	X	X	X
Revisão Teórica		X	X	X	
Coleta de Dados		X	X		
Análise e discussão dos dados			X	X	
Elaboração da apresentação do artigo				X	
Correção pós banca					X
Entrega definitiva do Artigo					X

Fonte: Dados primários (2018).

## 6 ORÇAMENTO

O orçamento constitui um planejamento de valores necessários para executar o estudo. Mesmo quando não se pretende o financiamento para a execução de um projeto, o orçamento bem estudado é útil para que se tenha uma previsão de quanto se terá de despende para realizar a pesquisa.

**Quadro 2- Orçamento**

<b>DESPESAS</b>	<b>QUANT.</b>	<b>VALOR \$</b>
Internet	1	100,00
PenDrive	1	35,00
Papel para impressão	1	19,90
Toner para Impressora	1	80,00
Encadernação	3	13,50
Gasolina para deslocar até local de estágio (Moto)	50	244,50
Formatação de computador	1	80,00
<b>Total</b>		<b>572,90</b>

Fonte: Dados primários (2018).

## APÊNDICE A: INSTRUMENTO DE PESQUISA

Prezado (a) colaborador (a),

Essa pesquisa faz parte do Trabalho de Conclusão do Curso de Administração do Centro Universitário UNIRG da acadêmica Nívea dos Santos Sousa, com o tema: A importância do Endomarketing no Centro Universitário Unirg.

Sua informação será de grande ajuda para o aprimoramento da acadêmica e também para que a empresa possa manter com seus colaboradores relacionamentos satisfatórios para ambas as partes, buscando sempre pela melhoria contínua.

Desde já agradeço pela colaboração e participação.

Obrigada.

Acadêmica: Nívea dos Santos Sousa

**1-** Há quanto tempo trabalha na Unirg?

Menos de 1 ano       Mais de 1 ano       Mais de 2 anos

**2-** O que te deixaria motivado para melhor desempenho do seu trabalho?

---

**3-** O Centro Universitário Unirg possui práticas para esta motivação?

Sempre       Nunca       Às vezes

Cite uma.

---

**4-** O nível de entusiasmo que você possui hoje na empresa é o mesmo de quando entrou?

Sim       Não

**5-** Caso alguém precisasse de um serviço de atendimento ou até mesmo a escolha de um curso, você indicaria o Centro Universitário Unirg para alguém?

Sim       Não

**6-** Capacitação de pessoal (Demonstram conhecimento sobre os serviços que são oferecidos?)

Muito Bom  Bom  Regular  Ruim  Muito Ruim

**7-** Você é informado sobre os acontecimentos da empresa?

Sempre  Nunca  Às vezes

**8-** Você considera que vídeos institucionais, palestras e cursos voltados para sua área e confraternizações melhoram o seu desempenho dentro da empresa?

Sim  Não

**9-** Em sua opinião o gestor pode influenciar na motivação dos colaboradores?

Sim  Não

Se SIM, de que forma?

---

## REFERÊNCIAS

- ADAMI, J. B.; SILVEIRA, A. **Endomarketing; aplicação do marketing interno nas maiores indústrias de Santa Catarina**. In: CLADEA, 2000, Porto Alegre.
- ANDRÉ, M. E. D. A. (1983). Texto, contexto e significado: algumas questões na análise de dados qualitativos. **Cadernos de Pesquisa**, (45): 66-71.
- BATEMAN, Thomas S; SENELL, Scott A. **Administração construindo vantagem**
- BEKIN, S. F. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- BEKIN, Saul F. **Endomarketing: Como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Prentice Hall, 2005
- BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. Ed. Atlas S.A. São Paulo, 1997. 4ª edição.
- BORGES, Livia de Oliveira, MOURÃO, Luciana. **O Trabalho e as Organizações, Atuações a partir da Psicologia**. Porto Alegre: SBPOT; ARTMED, 2013.
- BRUM, A. M. **Endomarketing**. 3ª ed. Porto Alegre: Ortiz. 1994.
- BRUM, A. M. **Um olhar sobre o marketing interno**. Porto Alegre: L&PM, 2005.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Face a face com o endomarketing**. Porto Alegre: L&PM, 2005.
- CAMARA, P.B., GUERRA, P. B. et al RODRIGUES, J. V. (2007). Novo Humanator. Lisboa, Dom Quixote.
- CARVALHO, Luís Carlos. **Planejamento de Endomarketing**. Salvador, 2009.
- CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas: Transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. 7. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2002.
- CHURCHILL JR., G.A. **Marketing research: methodological foundations**. Chicago: The Dryden Press, 1987.
- COBRA, M. **Administração de marketing**. São Paulo: Atlas, 1992.
- competitiva**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1998.
- COSTA, Daniel. **Endomarketing Inteligente**. Dublinense, 2010.
- DARONCO, E. [et al.]. **Endomarketing e Marketing Pessoal**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2011. Coleção Educação a Distância. Série livro-texto.
- DIAS, Sérgio Roberto (Coord.). **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa Qualitativa - tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo: RAE, v. 35, p. 20-29, maio/jun. 1995.
- GRÖNROOS, Christian. **Marketing: Gerenciamento e serviços**. 2ªedição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- <http://www.administradores.com.br/artigos/academico/o-clima-organizacional-e-os-seus-principais-aspectos/102286/> Acesso em 27 de abril de 2018.
- <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/a-importancia-do-endomarketing-na-empresa-moderna/31098/> Acesso em 27 de março de 2018.
- <http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/endomarketing-o-cliente-interno-e-a-chave-do-sucesso/64749/> Acesso em 23 de abril de 2018.
- <http://www.marketingdedefensores.com/endomarketing/> Acesso em 26 de abril de 2018.

- <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/clima-organizacional/> Acesso em 27 de abril de 2018.
- <http://www.unirg.edu.br/a-unirg.html> Acesso em 23 de abril de 2018.
- <https://blog.teclogica.com.br/vantagens-de-adotar-endomarketing-na-empresa/> Acesso em 04 de abril de 2018.
- <https://marketingdeconteudo.com/endomarketing/> Acesso em 22 de março de 2018.
- <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/comunicacao-marketing/endomarketing.htm> Acesso em 27 de março de 2018.
- <https://neilpatel.com/br/blog/endomarketing/> Acesso em 04 de abril de 2018.
- <https://pt.scribd.com/document/137217590/Questionario-Endomarketing> Acesso em 09 de maio de 2018.
- <https://pt.slideshare.net/nanycrazy/a-importancia-do-endomarketing-para-o-desenvolvimento-corporativo-estudo-de-caso-do-magazine-luiza-21208717> Acesso em 12 de abril de 2018.
- INKOTTE, A.L.(2000) **Endomarketing: elementos para a construção de um marco teórico**. Dissertação de mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LIMA, Súsi M. Barcelos; ALBANO, Adriana Gaffrée Burns. **Um estudo sobre clima e cultura organizacional na concepção de diferentes autores**. Revista CCEI - URCAMP, v. 6, n. 10, p. 33-40 - ago. 2002.
- LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.
- MATOS, José Gilvomar R.; MATOS,Rosa Maria B.; ALMEIDA, Josimar Ribeiro de. **Análise do ambiente corporativo: Do caos organizado ao planejamento**.Local: E-papers Serviços Editoriais LTDA, 2007.
- ROBBINS, S. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- SANTOS, V. D.; CANDELORO, R. J. **Trabalhos Acadêmicos: Uma orientação para a pesquisa e normas técnicas**. Porto Alegre/RS: AGE Ltda, 2006. 149 p
- SILVA. Washington Carlos Maciel da. **Motivação nas organizações: Um estudo em organização Pública do Poder Legislativo**. 2006. 126 f. Trabalho de conclusão de curso – MBA em Gestão de Pessoas, Fundação Getúlio Vargas, Brasília, 2006.
- SOUSA, Nívea dos Santos. **Endomarketing entre os Servidores Administrativos da Unirg**. Pré-projeto de Estágio Supervisionado II de Administração - Centro Universitário Unirg. Gurupi-TO 2018.
- ZANELLI, J. C. **Pesquisa qualitativa em estudos da gestão de pessoas**. Estudos de Psicologia, v. 7, p. 79 - 88, 2002.