



UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ
PRÓ-REITORIA DE ENSINO E GRADUAÇÃO
CURSO BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO

NELMA DO NASCIMENTO GUEDES
PÂMELA ALMEIDA COSTA RAAD

**UMA PROPOSTA DE ENDOMARKETING À PRÓ-REITORIA DE GESTÃO
DE PESSOAS DA UNIFAP**

MACAPÁ – AMAPÁ

2015

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ
PRÓ-REITORIA DE ENSINO E GRADUAÇÃO
CURSO BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO

NELMA DO NASCIMENTO GUEDES

PÂMELA ALMEIDA COSTA RAAD

**UMA PROPOSTA DE ENDOMARKETING À PRÓ- REITORIA DE GESTÃO
DE PESSOAS DA UNIFAP**

Artigo científico apresentado como trabalho de conclusão de curso obrigatório à disciplina de TCCII, para obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo, pela Universidade Federal do Amapá - UNIFAP, sob orientação do Prof. Me. Robson Tavares.

MACAPÁ – AMAPÁ

2015

NELMA DO NASCIMENTO GUEDES

PÂMELA ALMEIDA COSTA RAAD

TEMA: UMA PROPOSTA DE ENDOMARKETING À PRÓ – REITORIA DE
GESTÃO DE PESSOAS DA UNIFAP.

Artigo científico apresentado como trabalho de conclusão de curso obrigatório à disciplina de TCC II, para a obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo, pela Universidade Federal do Amapá – UNIFAP, sob orientação do Prof. Me. Robson Tavares.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Me. Robson Tavares

Orientador

Prof^a. Esp. Inajara Fonseca

Banca Examinadora

Prof^a. Sílvia Rejane

Banca Examinadora

Nota: ____

Data da aprovação: ____/____/____

MACAPÁ – AMAPÁ

2015

UMA PROPOSTA DE ENDOMARKETING À PRÓ- REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS DA UNIFAP

Nelma do Nascimento Guedes¹

Pâmela Almeida Costa Raad²

Robson Tavares

RESUMO

O presente artigo teve como objetivo geral a criação de um plano de Endomarketing para a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Unifap. E respondeu ao seguinte problema: Qual a situação atual da Progep, e quais ferramentas de Endomarketing podem ser utilizadas pelo órgão? Visto que o Endomarketing é primordial ao fortalecimento do vínculo organização-colaborador e permite a satisfação de ambos. Utilizamos como metodologia, a pesquisa focada na técnica de estudo de caso, com abordagem qualitativa e quantitativa. Quanto ao procedimento da pesquisa, utilizou-se a aplicação de questionário como instrumento de coleta de dados, constituído por 20 questões fechadas, aplicados a uma amostra de 22 colaboradores das diversas subdivisões do setor, de um universo de 30 pessoas. Considerando aspectos relevantes: apresentação do funcionario, ambiente de trabalho, comunicação, relacionamento, condições de trabalho e motivação. A análise dos dados coletados foi realizada com base na maioria de respostas consideradas negativas, sob a ótica do colaborador. Desta forma, das 20 questões fechadas aplicadas, apenas 6 revelaram pontos que precisam ser analisados e aperfeiçoados quanto ao Endomarketing. Os dados demonstraram ainda que o órgão possui características peculiares da prática do Endomarketing, mas existem pontos relevantes para aprimoramento como: comunicação, condições de trabalho e aspectos institucionais. Sobre tais abordagens este estudo propôs a implantação de ferramentas de Endomarketing adaptadas à sua realidade com a finalidade de melhorar o nível de satisfação interna, e sucessivamente o aumento da produtividade das atividades do órgão.

PALAVRAS – CHAVE: Endomarketing. Marketing. Estratégia. Satisfação interna.

1. Graduando em Secretariado Executivo.
2. Graduando em Secretariado Executivo.

Doutor em Gestão Empresarial, Universidade Federal de Vila Real Portugal-PT (2012), Mestre em Economia e Gestão Empresarial, com habilitação em planejamento e controle gerencial pela Universidade Candido Mendes do Rio de Janeiro (2008), Especialista em gerencia contábil auditoria e controladoria pela Universidade Internacional de Curitiba (2004) e possui graduação em Administração com ênfase em ciências gerenciais pelo Centro Universitário do Pará (2002).

ABSTRACT

This article aimed to the creation of an Internal Marketing plan for the Dean of the People Unifap Management. And he said the following problem: What is the status of Progep, and what Endomarketing tools can be used by the body? Since the Internal Marketing is essential to strengthening the bond-employee organization and allows the satisfaction of both. Used as a methodology, the research focused on the case study technique, with qualitative and quantitative approach. As for the research procedure, we used the application questionnaire as a data collection instrument, consisting of 20 closed questions, applied to a sample of 22 employees of the various subdivisions of the industry, from a universe of 30 people. Whereas relevant aspects: presentation of the civil servant, working environment, communication, relationships, working conditions and motivation. The data analysis was based on the most considered negative responses from the perspective of the employee. Thus, of the 20 closed questions applied, only 6 points revealed that need to be reviewed and improved as the Endomarketing. The data also showed that the agency has peculiar characteristics of the practice of Endomarketing, but there are relevant for improvement such as communication, working conditions and institutional aspects. On such approaches this study proposed the implementation of Internal Marketing tools adapted to their reality in order to improve the level of internal satisfaction, and successively increasing the productivity of agency activities.

KEY - WORDS: Endomarketing. Marketing. Strategy. Internal satisfaction.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 O CONCEITO DE MARKETING	8
3 O ENDOMARKETING: FUNDAMENTOS E DEFINIÇÕES	9
3.1 O ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO	11
4 AS FERRAMENTAS DE ENDOMARKETING	12
5 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS	14
5.1 CARACTERIZAÇÃO DO LOCAL DE ESTUDO	16
5.2 UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA	16
6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	17
7 O PLANO DE ENDOMARKETING	20
8 CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	24
ANEXO	26

1 INTRODUÇÃO

O fortalecimento do vínculo empresa-colaborador é vital para as organizações de tal maneira que o resultado final corresponda à melhora da satisfação de todos os envolvidos. Quando não existe um bom clima organizacional, ou seja, a comunicação cíclica, respeito aos níveis de hierarquia, à visão, missão, e objetivos da empresa, ou quando não existe a valorização do colaborador, o cliente externo o percebe com muita clareza, seja através do atendimento ou serviço que recebe, seja pelo ambiente criado pela própria empresa, o que também afeta diretamente em seu lucro. Nestes pontos é que o Endomarketing entra em ação, oferecendo ao funcionário maior valor, como quem faz toda diferença na contribuição para o sucesso da organização, e gerando um clima favorável à produtividade.

Dentro desse contexto, faz-se necessário uma pesquisa a fim de diagnosticar e propor ferramentas de Endomarketing dentro da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Amapá, a PROGEP, e visa responder às seguintes problemáticas: Quais são as suas deficiências no que concerne às práticas de Endomarketing? Quais as maiores necessidades do colaborador referentes ao desenvolvimento de sua função? Sob quais aspectos a Progep deve aprimorar o Endomarketing? E quais as ferramentas de Endomarketing podem ser adaptadas à sua realidade?

Tais questionamentos serão respondidos através do desenvolvimento de uma pesquisa na modalidade de estudo de caso focado, com a aplicação de questionários entre os funcionários do departamento, e uma análise e interpretação de dados que permitam a indicação de um plano de Endomarketing para a Progep.

No que concerne o andamento metodológico este trabalho estrutura-se da seguinte maneira: o primeiro capítulo, de caráter introdutório, busca estabelecer a relevância do tema, o problema e os objetivos da pesquisa; o segundo refere-se a uma pesquisa bibliográfica a respeito do Marketing, para, a melhor compreensão do Endomarketing, em seguida, a abordagem sobre o tema, com o referencial teórico que abordará seus fundamentos e definições, sua utilização como ferramenta de melhoramento e a descrição de suas ações sob a ótica de autores como Luz (2006) et al. e Brum (2010). O quarto capítulo faz referência ao Procedimento Metodológico, consecutivamente, a análise dos dados coletados, com a utilização de gráficos para

uma melhor compreensão dos resultados e as considerações finais a respeito do presente estudo.

2 O CONCEITO DE MARKETING.

O termo *Marketing* origina-se do inglês, que significa “ação no mercado”, é usado para ajudar as empresas a vender mais e também para coordenar qualquer processo de troca; Para Gabriel (2010, p. 28): “o Marketing é dirigido para satisfazer necessidades e desejos humanos e, dessa forma, precisa levar em consideração o público- alvo antes de tudo, conhecendo-o para poder satisfazê-lo”. Portanto o *Marketing* deve lidar com os clientes de forma a entendê-los, conhecê-los e criar benefícios que lhes satisfaçam os desejos, dando-lhes seu devido valor. De acordo com Kotler e Armstrong (2003 p. 03):

“A função do Marketing, mais do que qualquer outra nos negócios, é lidar com os clientes. Entender, criar, comunicar, e proporcionar ao cliente valor e satisfação constitui a essência do pensamento e da prática do Marketing moderno”.

O *Marketing* possui áreas amplas de atuação; podemos supor que tem como meta atrair novos clientes assegurando-os um valor superior, sem jamais ignorar que se devem manter os clientes atuais satisfeitos sempre, para Buriol (2012 p. 14), “conquistar novos clientes custa muito mais caro do que manter os já existentes. Então, o esforço na retenção de clientes é antes de tudo um investimento que irá garantir aumento das vendas e redução das despesas”. A empresa que não conhece o seu cliente está fadada ao fracasso, seu sucesso não é duradouro, mas sim, um pseudo sucesso, visto que pode proporcioná-lo apenas temporariamente, dentro de um tempo suficiente para as pessoas experimentarem o produto/serviço oferecido. Segundo Buriol, (2012, p. 13) “o Marketing mais importante quem faz é o SEU CLIENTE. É ele quem fala bem ou mal de seu produto, atendimento e, de sua empresa. É ele que o mantém no emprego”.

O *Marketing* deve ter como meta conhecer e entender o consumidor de forma que o produto ou serviço se molde a ele, e assim, por si só seja autossuficiente no momento da venda. O significado disso, é que o produto/serviço deve ter excelência em sua qualidade e o marketing deve ser uma atividade constante que exige,

especialmente, sensibilidade e compromisso por parte da empresa em descobrir os desejos de seus clientes, e realizá-los.

3 O ENDOMARKETING: fundamentos e definições

Diante da nova realidade do cenário empresarial, a prática de estratégias que proporcionam uma melhor valorização do funcionário, visando, além disso, o aprimoramento de atividades que atendam o cliente externo, proporcionando um retorno positivo, tornou-se primordial, a partir desse contexto, surge o endomarketing. É interessante ressaltar que, no Brasil, o termo Endomarketing foi criado e patenteado por Saul Bekin, como afirma Dalpiaz e Zamberlan (2014, p. 2), “o termo Endomarketing foi criado e registrado pelo brasileiro Saul Bekin em 1995, porém seu uso é feito por ele desde a década de 1970”. A nomenclatura americana o utiliza como Marketing interno, de acordo com Chaves, França e Carvalho (2013, p. 105), quando afirmam que “mundialmente o Endomarketing é conhecido como marketing interno”. Dessa forma, Bekin (2004, p. 03,04), explica a origem do conceito.

Em endomarketing, o sentido do marketing voltado para uma ação interna aparece explicitamente. O sentido de algo voltado para dentro, de interiorização, está no próprio significado de endo. Aí temos a palavra grega éndo, que significa 'em, para dentro, dentro de', exprimindo a posição ou a ação no interior de algo, o movimento de algo que caminha para dentro de si mesmo.

Endomarketing é compreendido como um processo de adequação a um mercado voltado para o cliente, enquanto o Marketing empenha-se em satisfazer as necessidades dos clientes, externos, o endomarketing empenha-se na satisfação dos clientes internos, os funcionários. Ambos interligam-se através de suas práticas e, do mesmo objetivo, servir o cliente final com maior qualidade e comprometimento. Como colabora, Bekin (1995, apud DALAZEN et al. 2013, p. 47), quando identifica o Endomarketing como uma extensão do Marketing, mas, voltado para dentro das organizações a fim de promover entre seus funcionários e departamentos, valores destinados a servir o cliente. Mishra (2010, p. 188), afirma:

Marketing interno foi definido como um planejado esforço usando o marketing como abordagem para superar a resistência organizacional, para mudar e para alinhar, motivar, e interfuncional coordenar e integrar os colaboradores para a implementação eficaz de empresas e estratégias funcionais de modo a proporcionar a satisfação do cliente através do processo de criação e motivação dos funcionários orientados para o cliente.

Para tanto, é necessário que a empresa conheça e reconheça-o como um cliente interno, portanto, é de extrema relevância que exista uma prática diária de estratégias de endomarketing dentro das organizações.

Brum (2010) afirma que o grande desafio é manter a equipe de colaboradores empenhada com os objetivos da empresa, para assim, obter fidelidade dos demais. Com isso observa-se que por meio do endomarketing a empresa conseguirá ensinar sua cultura e serviços, além de motivar, incentivar e preparar seus colaboradores para atender cada vez melhor seus clientes externos. Ainda segundo, BRUM (2000), endomarketing é tudo aquilo que estimula positivamente os sentidos dos funcionários e permite que a empresa estabeleça com eles relacionamentos saudáveis, duradouros e, sobretudo, produtivos. As empresas têm o desafio de engajar seus funcionários de forma que, exista uma transferência da sua satisfação pessoal, ao produto e ao cliente, assim, é necessário, e possível, haver um alinhamento dos objetivos da empresa com os objetivos dos colaboradores.

O objetivo final do endomarketing é a satisfação do cliente externo, partindo do preceito que a empresa deve preocupar-se primeiramente com o conceito formado por seus colaboradores a seu respeito, sabendo que refletirá diretamente ao conceito formado por seus clientes externos. Neste mesmo propósito, Brum (2010), escreve que:

O objetivo do endomarketing é, portanto, criar uma consciência empresarial (visão, missão, princípios, procedimentos, etc.) dentro de um clima organizacional positivo. O propósito é transformar o colaborador em facilitador para consolidar a imagem da empresa e o seu valor para o mercado.

O Endomarketing é um investimento em longo prazo, mais que promoções, publicidade ou propaganda, é uma ferramenta minuciosa, que por sua vez, gera no seio das organizações, colaboradores comprometidos com a missão e os objetivos da empresa. Diante disso, podemos concluir que, Endomarketing nada mais é que uma ferramenta, onde se coloca o público interno como peça essencial na empresa, aliando-se a uma boa comunicação entre os diversos setores, em que se torna o colaborador feliz e, em troca disso, obtém-se seu bom desempenho e maior produtividade, transparecendo o bom clima refletido sobre o público externo, Dalpiaz e Zamberlan (2014, p. 3) citam que “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”.

3.1 O ENDOMARKETING COMO ESTRATÉGIA DE GESTÃO

Para uma melhor compreensão deste tópico, é relevante abordar o conceito de Estratégia. Para, Chiavenato e Sapiro (2003, p. 26), a estratégia é como um plano antecipado para que seja bem sucedido, a exemplo da construção de uma pirâmide, em que se precisa antecipadamente escolher o local onde será construída, a fonte de suprimentos, transporte, utilização de mão de obra e ferramentas. Logo, uma estratégia é o padrão de decisões de ações que posicionam a organização em seu ambiente e tem a finalidade de fazê-la atingir seus objetivos.

A estratégia pode ser definida como o conjunto de metas, diretrizes e planos fundamentais para atingir tais objetivos, postulados de forma a definir em que situação a organização se encontra, que tipo é ou deseja ser. Segundo Hitt (2007, p. 120), “uma estratégia no nível de negócios e um conjunto integrado e coordenado de compromissos e ações que as empresas utilizam para obter vantagem competitiva explorando as competências essenciais em mercados de produtos específicos”. Brum (2010, p. 20) afirma que “endomarketing é uma das principais estratégias de gestão de pessoas nas empresas que buscam não apenas sucesso”, levando em consideração que não haverá marketing interno sem um plano de gestão de pessoas bem consolidado.

A abordagem de endomarketing como estratégia, permite inferir que se trata da sua utilização por parte das organizações para conscientizar seus colaboradores sobre a importância da excelência no tratamento oferecido ao cliente externo, a partir do tratamento que a mesma os oferece. Refere-se a uma reflexão da empresa sobre a relevância de seu colaborador, e conseqüentemente, a percepção por parte dele sobre a importância no trato do cliente final, proporcionando assim, a consolidação do relacionamento empresa – cliente interno – cliente externo.

Sendo assim, Bekin (2004, p. 3) revela:

O endomarketing consiste em ações de Marketing dirigidas para o público interno da empresa ou organização. Sua finalidade é promover entre os funcionários e os departamentos valores destinados a servir o cliente, ou dependendo do caso, o consumidor. Essa noção de cliente, por sua vez,

transfere-se para o tratamento dado aos funcionários comprometidos de modo integral com os objetivos da empresa.

O comprometimento implica a adesão aos valores da empresa por meio do endomarketing e pressupõe o trabalho em equipe, em um contexto marcado pela cooperação e pela integração dos vários setores da organização. A utilização do Endomarketing como estratégia abrange ações que permitem o impacto no ambiente interno, através de valores demonstrados pela organização como transparência no serviço e na comunicação, empatia, afetividade, cooperação, onde o cliente interno tem liberdade para trabalhar em equipe e expressar suas idéias, dentro de um contexto em que os níveis hierárquicos são simplificados e respeitados, e o ambiente organizacional é favorável ao desenvolvimento do colaborador enquanto ser humano e profissional, sem deixar de oferecer à empresa o crescimento esperado.

4 AS FERRAMENTAS DE ENDOMARKETING

O Endomarketing só sobrevive em um contexto de valorização do cliente interno, portanto, a integração entre este e a empresa é primordiais, quanto mais integrados estiverem, maiores serão as chances de sucesso no atendimento ao cliente externo. Desta maneira, Bekin (2004), elucida que:

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.

Uma boa comunicação é a base para a implantação do endomarketing dentro da empresa, consolidando assim seu relacionamento com o colaborador. Para BRUM (2000), o endomarketing é todo esforço feito por uma empresa para melhorar o nível de informação e, com isso, estabelecer uma maior aproximação com seu funcionário. Portanto, a atividade de comunicação, em endomarketing, deve ser voltada para o público interno como primordial ao seu envolvimento e encantamento, refletindo assim no ambiente de trabalho e, conseqüentemente na qualidade do produto/serviço prestados pela empresa. É através dela que se constrói a identidade de uma organização e é por meio dela que se transmitem as informações necessárias para

tornar esse relacionamento mais sólido e produtivo, assim a comunicação se dá através de ações de endomarketing planejadas e adaptadas à realidade de cada empresa, avaliando-a em sua totalidade, com foco principal no seu cliente interno, o funcionário, por conseguinte Brum (2010) afirma que, deve-se estabelecer um parâmetro na escolha de cada instrumento, pois cada empresa deve utilizar aquele que melhor lhe atender.

Dentre as ferramentas do Endomarketing, podemos destacar: canais de comunicação interna; integração interna; captação e seleção; pesquisas sobre o consumidor interno; benefícios e serviços; avaliação, reconhecimento e recompensa.

Quadro A: Ferramentas de endomarketing 1.

FERRAMENTAS	DESCRIÇÃO
Comunicação Interna	Vários meios podem ser utilizados como ferramenta de uma boa comunicação interna como: jornal interno, intranet, panfletos, pôsteres, manuais, quadros de aviso, filmes.
Integração interna	Entendem-se como integração interna os mecanismos utilizados para deixar os funcionários mais perto de seus superiores, tais como: desenhar as instalações de modo a facilitar e estimular o trabalho em equipe; criar um ambiente concedendo liberdade e autonomia aos funcionários, de tal modo que, eles tenham discernimento para poder quebrar regras, flexibilizar o serviço e resolver problemas inesperados.
Captação e seleção - competir pelos melhores talentos	O processo de entrevista com os candidatos deve ser mais criativo e abrangente, visando conhecer não apenas as aptidões e a capacidade de integração dos candidatos, mas também sua identificação com os valores da empresa são necessários. Uma pessoa mal ajustada tenderá a retrair-se e desmotivar-se cada vez mais.
Pesquisas sobre o consumidor interno	Pesquisas internas de satisfação realizadas periodicamente servem para subsidiar a formulação das políticas de benefícios, avaliarem a consistência da cultura organizacional, colher dados para o balanço social e até inovar no tratamento do cliente interno.
Benefícios e serviços - em busca da qualidade de vida.	É importante desenvolver benefícios "sob medida": quem disse que todos precisam ou desejam as mesmas coisas?
Avaliação, reconhecimento e recompensa.	É importante instituir sistemas de recompensa que premiem a iniciativa e a criatividade do funcionário, e não apenas o seu desempenho técnico. Ao contrário do que se pensa, não são apenas as recompensas financeiras que incentivam o funcionário a assumir riscos pela empresa. Há muitos outros tipos de compensações, como tratamento justo, consideração, respeito, reconhecimento, segurança do emprego, realização pessoal, orgulho da empresa e status que ela proporciona no mercado.

FONTE: Adaptado pelas autoras a partir de Luz et al. (2006)

Compatibilizando, BRUM (2000), esclarece que o endomarketing é proporcionar ao funcionário educação, carinho e atenção, tornando-o bem preparado e bem informado para que possa tornar-se também uma pessoa criativa e feliz, capaz de surpreender, encantar e entusiasmar o cliente, desta forma, ilustra no quadro a seguir outras ferramentas de Endomarketing.

QUADRO B: Ferramentas de Endomarketing 2.

FERRAMENTAS	DESCRIÇÃO
a) Manual técnico	Apresentar de forma educativa os produtos, serviços e possíveis lançamentos.
b) Vídeo institucional	Apresentar ao público interno o produto/serviço (negócio) que a empresa trabalha aproximar os colaboradores com o que a empresa oferece ao mercado.
c) Revistas de histórias em quadrinhos	Utilizar essa ferramenta como forma 'descontraída' de estar levando informações aos colaboradores.
d) Jornal interno	Trazar informações internas relevantes aos colaboradores.
e) Cartazes motivacionais e informativos	Passar informações ao público interno e sempre estar atualizando este material, como algo que seja proveitoso para quem estiver lendo.
f) Datas festivas e aniversários de colaboradores.	Oferecer aos funcionários este momento como forma de comemorar datas significativas e importantes.
g) Canais diretos	Propiciar momentos de conversa com a pessoa superior do colaborador.
h) Reuniões relâmpagos	Realizar reuniões sempre que for necessário passar informações na qual os colaboradores devem ser informados rapidamente.
i) Reuniões de liderança compartilhada	Envolver os colaboradores com as coordenações e demais níveis hierárquicos para discussão de assuntos pertinentes a empresa.
j) Vídeos informativos e motivacionais	Expandir a idéia da empresa e apoio a treinamentos ao público interno.
k) Tele e videoconferências	Utilizar recursos tecnológicos para apresentar ao público interno.
l) Palestras internas	Apresentar ao público interno as novidades da empresa.
m) Grife Interna	Utilizar acessórios, roupas com a logomarca da empresa.
n) Mensagens virtuais	Utilizar mensagens para passar no monitor do computador.
o) Valorização dos funcionários	Desenvolver atividades que envolvam os colaboradores de forma a valorizá-los como profissionais.
p) Memória da empresa	Apresentar a história, bem como a evolução da empresa.
q) Correio eletrônico	Desenvolver canal direto para comunicação da empresa com os colaboradores.
r) Rádio interna	Utilizar esse mecanismo como forma de divulgar as notícias.
s) Intranet	Utilizar a ferramenta para os colaboradores terem acesso a diferentes tipos de informações, desde datas de aniversariantes, como acesso a manuais internos entre outros...
t) Convenções internas	Envolver o público interno na apresentação de atividades.
u) Manuais de integração	Utilizar como base para passar informações da organização a novos colaboradores.

Fonte: BARTH e NEGRI, 2012, p. 15 e 16.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Em conformidade com o objetivo geral da pesquisa, de criar um plano de Endomarketing focado nas soluções da problemática da Progep, é possível inferir que se

trata de uma pesquisa de natureza aplicada. Para esta espécie de estudo Kauark, Manhães e Medeiros (2010, p.26) revelam que do ponto de vista da natureza, a pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigida à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais.

A metodologia foi submetida a uma abordagem de pesquisa do tipo exploratório-descritiva. Dentro da pesquisa exploratória, tornou-se possível realizar a obtenção de informações relativas ao tema proposto, por meio de um estudo que proporcionou um novo enfoque sobre as necessidades do setor. Em consequente, Prodanov e Freitas (2013), afirmam que a pesquisa exploratória apresenta-se na fase preliminar objetivando proporcionar maiores informações sobre o assunto investigado, possibilitando sua definição e delineamento quanto aos objetivos e hipóteses, e, ainda, auxiliando na descoberta de um novo enfoque para o assunto. Relativo à pesquisa descritiva, por meio desta realizou-se um diagnóstico do cenário da Progep, para então propor a implantação de ferramentas de Endomarketing adaptadas à sua realidade. Para fundamentar tal enfoque, Prodanov e Freitas (2013), revelam que a pesquisa descritiva é aquela em que o pesquisador apenas observa, registra, analisa e interpreta fatos, ou fenômenos sem manipulá-los, visando a descrição das características de determinada população, envolvendo o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário.

Quanto ao procedimento da pesquisa, utilizou-se a aplicação de questionário como instrumento de coleta de dados, constituído por 20 questões fechadas junto aos colaboradores das diversas subdivisões do setor, a partir de aspectos relevantes para o ENDOMARKETING: apresentação do funcionário, ambiente de trabalho, comunicação, relacionamento, condições de trabalho, motivação. Sua utilização propiciou o alcance de determinado número de pessoas simultaneamente, e teve como objetivo revelar as deficiências referentes às práticas de Endomarketing no contexto da Progep. Para Pinto (2010, p.16-17), o questionário constitui-se de uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas, tendo como objetivo adquirir informações sobre o objeto em estudo, tais perguntas podem ser classificadas nas categorias: abertas, fechadas e de múltipla escolha.

A abordagem da problematização do presente estudo se dá de forma quanti-qualitativa, visto que existe uma interpretação de dados subjetivos, e outra objetiva, possibilitando a demonstração em forma de gráficos. Sob o ponto de vista de Kauark, Manhães e Medeiros (2010, p.26), a abordagem do problema de forma qualitativa, se dá no ambiente natural como fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o

instrumento-chave que tende a analisar seus dados indutivamente, e que possui como focos principais o processo e seu significado. Tais autores acrescentam que a forma quantitativa lida com fatos, opiniões e informações, e os traduz de modo mensurável, para em seguida classificá-las e analisá-las, e para isso requer o uso de técnicas estatísticas (percentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão).

5.1 CARACTERIZAÇÃO DO LOCAL DE ESTUDO

A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Unifap – PROGEP foi criada por meio de ementa, em decisão do Egrégio Conselho Diretor da Universidade, em sessão ordinária realizada em 26 de março de 2013. Possui estrutura administrativa dividida em 13 setores entre departamentos e suas respectivas subdivisões, e 30 colaboradores efetivos.

À PROGEP, compete a execução das atribuições de planejamento, coordenação, orientação, e a promoção da execução, e acompanhamento das políticas de Gestão de Pessoas da Unifap; Gerenciamento do sistema de gestão de pessoas no âmbito da universidade; A promoção das ações estabelecidas no Plano de Desenvolvimento Institucional e no Plano de Gestão, e a assessoria do Reitor nos assuntos de gestão de pessoas no âmbito da UNIFAP.

5.2 UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA

A definição de universo segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 98), revela que a “população (ou universo da pesquisa) é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo”, e para conceituar amostra demonstram-na como “um subconjunto do universo ou da população, por meio do qual estabelecemos ou estimamos as características desse universo ou dessa população”.

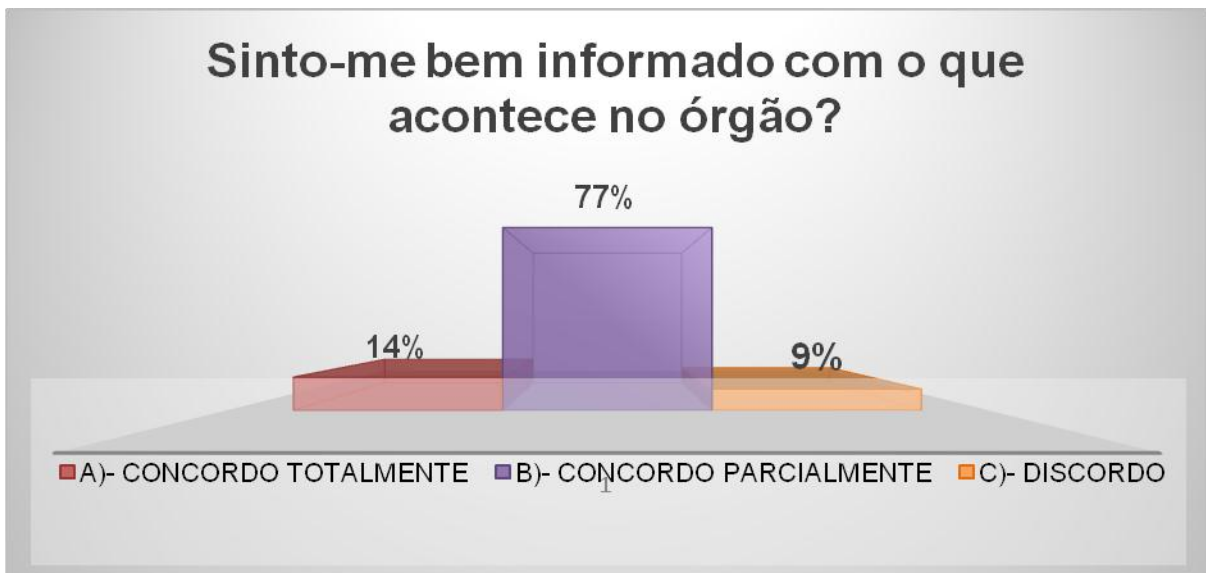
Com base em tais abordagens esta fase realizou-se por meio de coleta de dados de uma amostra de 22 colaboradores, equivalentes a 73,3% dentro de um universo de 30 pessoas. Sendo que 77% destes colaboradores foram efetivados por meio de concurso público em consequência da criação da Progep, e os 14%

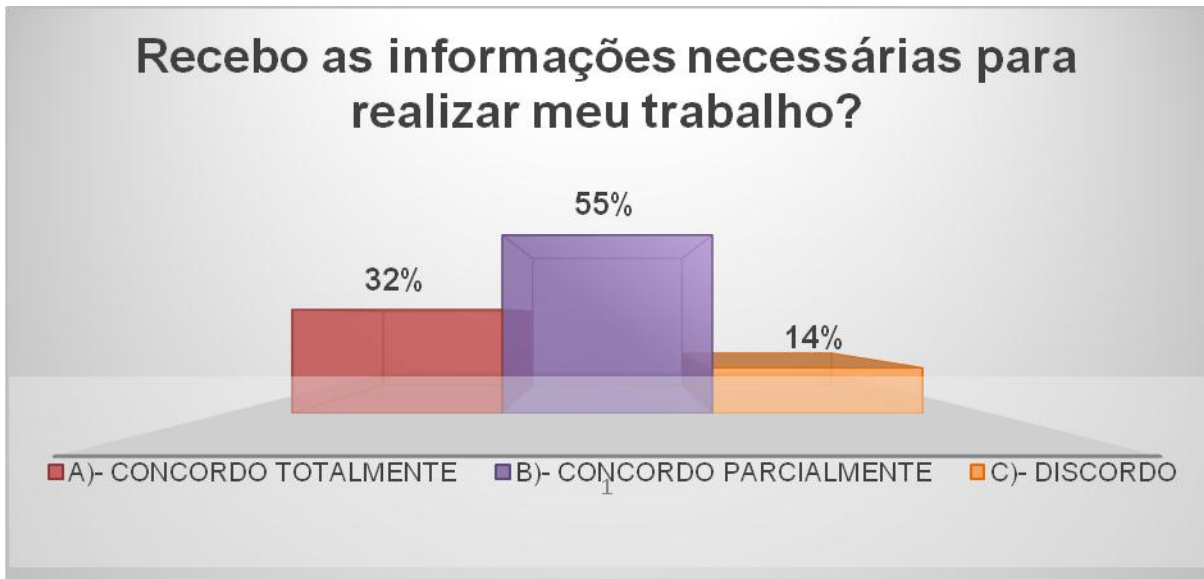
restantes já pertenciam ao quadro de efetivos da Unifap e foram remanejados para o setor de acordo com sua necessidade.

6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

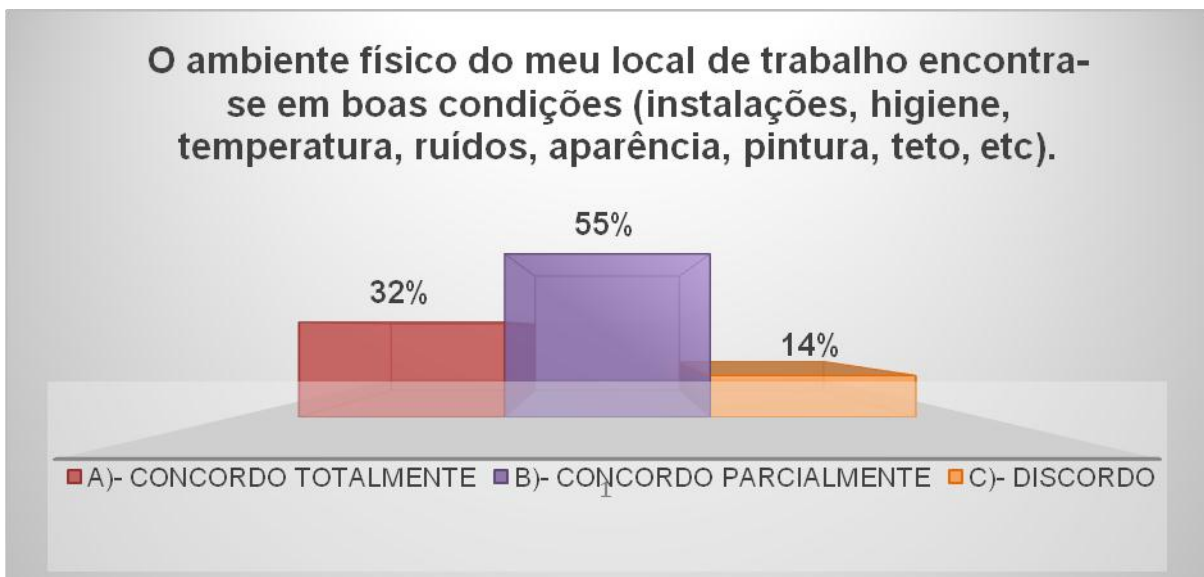
A análise dos dados coletados será feita com base na maioria de respostas consideradas negativas, sob o a ótica do colaborador. Os dados revelam que os pontos relevantes à Progep para aprimoramento foram: comunicação, condições de trabalho e aspectos institucionais. Desta forma, das 20 questões fechadas aplicadas, apenas 6 revelaram pontos que precisam ser analisados e aperfeiçoado quanto ao Endomarketing.

Conforme os dados apresentados, percebe-se que 77% dos colaboradores entrevistados concordam apenas parcialmente, no que diz respeito a informação que recebem sobre o órgão/setor, e 55% também concordam apenas parcialmente que recebem as informações necessárias para realizar sua função. O que permite inferir que existem falhas na comunicação realizada entre os mais diversos departamentos do órgão e, possivelmente, uma falha na comunicação vertical, ou seja, aquela que deve ser fornecida pela base diretiva da Progep. Conforme ilustram os respectivos gráficos:



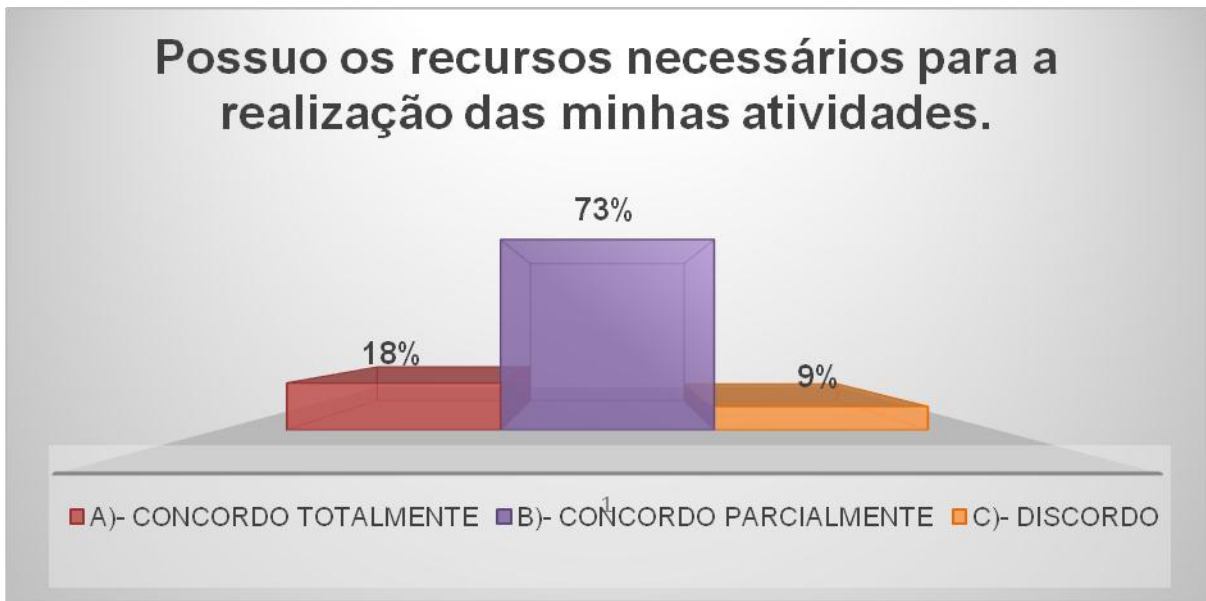


No que concerne às condições de trabalho oferecidas aos colaboradores, se computa 55% dos entrevistados, revelam que concordam parcialmente que o ambiente físico de seu local de trabalho está em boas condições, o que demonstra a maioria com alguma insatisfação quanto à instalação, higiene, temperatura, ruídos, aparência, etc. o que pode estar relacionado a aspectos como estes. Podendo prejudicar no desenvolvimento de suas atividades.

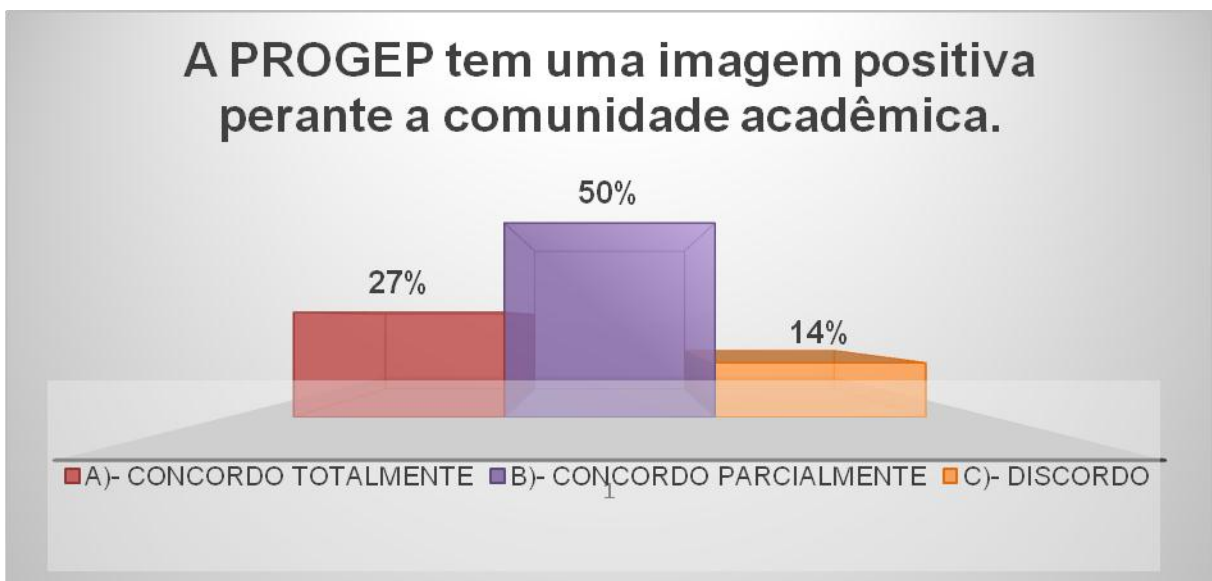


No que se trata de recursos para o desenvolvimento das atividades individuais, a maioria num total de 16 dos entrevistados, concordam parcialmente com os recursos disponibilizados pela Progep, isso se revela em 73% dos

entrevistados o que significa que é preciso um olhar mais atento também quanto a recursos materiais que são de extrema importância na execução de qualquer atividade burocrática como papel, canetas, tintas para impressora, manutenção de computadores. Qualquer falha, por menor que parece nesse sistema pode prejudicar o andamento de atividades importantes. Desta forma ilustra o gráfico seguinte:



Inserido no contexto institucional, as duas últimas análises ilustram que 59% dos colaboradores envolvidos na pesquisa concordam parcialmente em afirmar que conhecem a história, missão, visão e valores do órgão, e 50% afirmam que concordam parcialmente em considerar a Progep um órgão que tem uma imagem positiva perante a comunidade acadêmica. O elo entre a primeira e a segunda questão deste tópico demonstra que uma deficiência é consequência da outra. Tal quantitativo deve ser considerado alto para um órgão recém-inaugurado, com funcionários alocados e remanejados junto com o mesmo. Revela-se de extrema relevância desenvolver ferramentas que permitam tanto aos colaboradores, quanto à comunidade acadêmica a apresentação deste importante órgão, visto que está clara tal deficiência. Os gráficos a seguir ilustram mais claramente tais aspectos:



7 O PLANO DE ENDOMARKETING

Por meio da análise dos questionários aplicados, observou-se que a Progep possui características peculiares da prática do Endomarketing. É possível concluir que o órgão possui um quadro de funcionários motivados através de

relacionamentos entre si saudáveis e um ambiente de trabalho agradável, em que na sua maioria de respostas foi constatado que os colaboradores sentem orgulho de trabalhar no setor, e se sentem satisfeitos com relação à função que desempenham. Possuem relacionamentos baseados na confiança e união, e contribuem para o desenvolvimento das atividades baseados na cooperação. O estudo também demonstra que a maioria das pessoas sente-se estimuladas a aprender e preparadas para assumir novas funções, o que indicam que o órgão colabora para que isso seja possível, pelo fato de se revelar inovador frente aos tempos atuais e ao mercado sob o ponto de vista de seus colaboradores.

É válido ressaltar que esta pesquisa também revelou pontos negativos que necessitam de uma abordagem diferenciada objetivando a otimização dos meios e recursos pelos quais o Endomarketing deve ser executado pela Progep. Sob tais aspectos negativos apontados pela análise dos dados, elaboram-se ações e ferramentas de Endomarketing cabíveis à realidade do setor, que serão propostas por meio da seguinte tabela:

QUADRO C: Plano de ações e instrumentos de Endomarketing.

ASPECTOS NEGATIVOS	SOLUÇÕES
COMUNICAÇÃO: QUANTO AO ÓRGÃO	FOLDER DE DIVULGAÇÃO DA CAMPANHA DE ENDOMARKETING; JORNAL INTERNO, PANFLETOS; MURAL/CARTAZ INFORMATIVO MOTIVACIONAL.
COMUNICAÇÃO: QUANTO AO TRABALHO	INTRANET; MANUAIS TÉCNICOS E EDUCATIVOS; PRESIDENTE INTERATIVO; MENSAGEM VIRTUAL INDIVIDUAL.
CONDIÇÕES DE TRABALHO: AMBIENTE FÍSICO	AMBIENTAÇÃO (ARQUITETURA E DECORAÇÃO); RÁDIO INTERNA (SOM AMBIENTE PRÉ-ESTABELECIDO).
CONDIÇÕES DE TRABALHO: RECURSOS	MANUTENÇÃO DE MATERIAL DE APOIO; ABASTECIMENTO SEMANAL DO ALMOXARIFADO; MARKETING DE INCENTIVOS.
ASPECTOS INSTITUCIONAIS: CONHECIMENTO DA CULTURA DO ÓRGÃO	MEMÓRIA DO ÓRGÃO; DIVULGAÇÃO DA HISTORIA DO SETOR E DE SEUS ASPECTOS CULTURAIS COMO: MISSÃO, VISÃO E

ASPECTOS INSTITUCIONAIS: IMAGEM DO ÓRGÃO	VALORES, TANTO AO QUADRO DE COLABORADORES, QUANTO A COMUNIDADE ACADEMICA.
---	---

Diante do plano de Endomarketing proposto, é relevante enfatizar que sua execução dentro da Progep deverá ser realizada por profissionais responsáveis pela comunicação, entre o órgão e seus colaboradores, o Departamento de Desenvolvimento de Pessoas – DDP, que possui as funções de gestão das ações relativas à: planejamento, acompanhamento, capacitação e avaliação dos servidores da UNIFAP; mobilidade interna dos servidores técnico-administrativos; e recepção, integração e socialização dos novos servidores.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No texto supracitado, procurou-se apresentar o Endomarketing como estratégia de gestão para uma maior valorização do colaborador, e integração interna da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Unifap, com a finalidade de que haja um melhor desenvolvimento de suas funções e uma consolidação de sua imagem perante a comunidade acadêmica.

Demonstrou-se que o Endomarketing tem como precursor o Marketing, logo, este oferece embasamento para a abordagem de Marketing Interno, e que ambos estão intrinsecamente ligados por suas práticas e, objetivo de servir o cliente final com maior qualidade e comprometimento.

O presente artigo destaca a importância do Endomarketing para o sucesso de empresas e organizações, proporcionando uma visão minuciosa sobre o mercado interno, valorizando-o como parte mais importante e consolidando o relacionamento empresa-colaborador através de ações e ferramentas adaptadas ao contexto organizacional.

Diante de objetivos pré-estabelecidos, propôs-se um Plano de Endomarketing à Progep, orientado por um estudo de caso focado que permitiu um diagnóstico da realidade em que o órgão está inserido. Observou-se que tal setor utiliza-se de algumas ações de Endomarketing que motivam e satisfazem seu colaborador, e trazem um ambiente organizacional agradável baseado na cooperação. Revelou-se

igualmente que existem deficiências em outras ações no que diz respeito a aspectos de comunicação, ambiente físico e recursos materiais, e aspectos institucionais. Sob o exposto, faz-se necessário estabelecer outras ferramentas pelas quais o Endomarketing deve ser praticado, daí a importância da execução do plano citado acima.

Desta forma, ainda que esta pesquisa tenha alcançado seus objetivos, a aplicação do Plano de Endomarketing proposto requer um maior aprofundamento por parte da Progep a respeito do tema estudado, e pesquisas de satisfação interna feitas com frequência, o que revelará maiores possibilidades de integração, valorização e comprometimento interno, e conseqüentemente, um melhor desempenho das funções do órgão e seu reconhecimento perante a comunidade acadêmica da Unifap.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARMSTRONG, G.; KOTLER, P.; Princípios de marketing, Prentice Hall. Ed. 9, 2003.
- BARTH, M.; NEGRI, A. de; Endomarketing: o desafio de fidelizar o cliente interno. **Revista Temática**, ano VIII, n. 01 – janeiro/2012.
- BEKIN, S. F.; Endomarketing: como praticá-lo com sucesso. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- BRITO, D.; HENRIQUE, P.; Endomarketing: melhoria da produtividade dos colaboradores. *Revista Eletrônica de Ciências*, v. 4, n. 2, p. 108-116, jul./dez. 2011.
- BRUM, A. M.; Endomarketing como estratégia de gestão: encante seu cliente interno. 3. ed. Porto Alegre, RS: L&PM, 2005.
- BRUM, A. M.; Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas a estratégia da empresa. São Paulo: Integrare Editora, 2010.
- BRUM, A. M.; Um olhar sobre o Marketing Interno. Porto Alegre: L&PM, 2000.
- BURIOL, R. A.; Marketing de relacionamento como ferramenta de fidelização: Um estudo de caso em uma joalheria no município de Juína - MT. *Ajes - Faculdade de ciências contábeis e administração do Vale do Jurema*. Juína - MT, p. 13, 2012.
- CHAVES, E. de P. e S.; FRANÇA, A. V. da S.; CARVALHO, K. A. P. de. O Endomarketing alinhado as estratégias de reconhecimento e valorização do capital humano nas organizações: uma análise bibliográfica. **Revista de Administração e Negócios da Amazônia**, v. 5, n. 1, p. 103-120, jan./abr. 2013.
- CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A.; Planejamento Estratégico – Fundamentos e Aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- DALPIAZ, L. S.; ZAMBERLAN, L.; O Endomarketing na Unijuí: um estudo com docentes e técnicos – Administrativos. Universidade Regional do Noroeste do Estado do RS, p. 24, 2014.
- FREITAS, E. C.; PRODANOV, C. C.; Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo: Feevale, 2. ed.. 2013.
- GABRIEL, M; Marketing na era digital: conceito, plataformas e estratégias; Novatec Editora Ltda; Ed 1º; 2010.
- HITT, M. A.; IRELAND, D.; HOSKISSON, R. E.; Administração Estratégica. Cengage Learning, Ed 7. 2007.
- KAUARK, F.; MANHÃES, F. C; MEDEIROS, C. H.; Metodologia da pesquisa : guia prático. Itabuna : Via Litterarum, 2010. 88p.
- LUZ, J. F. da.; PIÁ, O.; SÁ, P. R. G. de; SPILLER, E. S.; Gestão de serviços e marketing interno - 2. ed. - Rio de Janeiro : Editora FVG, 2006. 140 p. - (Marketing)

MISHRA, S.; Marketing Interno: Uma Ferramenta para alimentação do nível de segurança dos empregados nas organizações de serviços na Índia. **International Journal of Business and Management**, Vol. 5, No. 1, p. 188, Jan. 2010.

PINTO, A. F. de C. M.; METODOLOGIA DO TRABALHO CIENTÍFICO: planejamento, estrutura e apresentação de trabalhos acadêmicos, segundo as normas da ABNT. Belo Horizonte: PUC, 2010.

ANEXO A

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ
PRÓ – REITORIA DE ENSINO DE GRADUAÇÃO
CURSO BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO

Pesquisa de campo: Estudo de caso focado

Tema: Endomarketing

Orientador: Prof. Me. Robson Tavares

Acadêmicas: Nelma Guedes - 201112033

Pâmela Costa – 200712044

APRESENTAÇÃO DO FUNCIONÁRIO

1. Qual área você trabalha?
 - () Administrativa
 - () Atendimento
 - () Secretaria
 - () Burocrática
 - () Executiva
2. Há quanto tempo você trabalha neste órgão?
 - () Até 2 anos
 - () De 2 a 5 anos
 - () De 6 a 10 anos
 - () De 11 a 15 anos
 - () Acima de 15 anos

AMBIENTE DE TRABALHO

3. Eu tenho orgulho de trabalhar neste órgão.
 - () Concordo totalmente
 - () Concordo parcialmente
 - () Discordo
4. Sinto-me satisfeito com minha função.
 - () Concordo totalmente
 - () Concordo parcialmente

- () Discordo
5. Gosto do meu ambiente de trabalho.
() Concordo totalmente
() Concordo parcialmente
() Discordo

COMUNICAÇÃO

6. Sinto-me bem informado sobre o que acontece no órgão.
() Concordo totalmente
() Concordo parcialmente
() Discordo
7. Recebo as informações necessárias para realizar o meu trabalho.
() Concordo totalmente
() Concordo parcialmente
() Discordo
8. Tenho liberdade para opinar e expressar minhas idéias
() Concordo totalmente
() Concordo parcialmente
() Discordo
9. Existe reunião no meu setor de trabalho (gerente e equipe).
() Concordo totalmente
() Concordo parcialmente
() Discordo

RELACIONAMENTO

10. Eu contribuo para um relacionamento com meus colegas de trabalho e gerente, baseado na cooperação.
() Concordo totalmente
() Concordo parcialmente
() Discordo
11. Sinto que existe união entre as pessoas do meu setor.
() Concordo totalmente
() Concordo parcialmente
() Discordo
12. Confio nos meus colegas de trabalho.
() Concordo totalmente
() Concordo parcialmente
() Discordo

CONDIÇÕES DE TRABALHO

13. O ambiente físico do meu local de trabalho encontra-se em boas condições (instalações, higiene, temperatura, ruídos, aparência, pintura, teto, etc).
() Concordo totalmente
() Concordo parcialmente
() Discordo
14. Posuo os recursos necessários para a realização das minhas atividades.
() Concordo totalmente
() Concordo parcialmente

- Discordo
15. Meu salário é compatível com minha função.
 Concordo totalmente
 Concordo parcialmente
 Discordo

MOTIVAÇÃO

16. Sinto-me estimulado a aprender.
 Concordo totalmente
 Concordo parcialmente
 Discordo
17. Sinto-me preparado para assumir outra função.
 Concordo totalmente
 Concordo parcialmente
 Discordo

ASPECTOS INSTITUCIONAIS

18. Conheço a história deste órgão, missão, visão e valores.
 Concordo totalmente
 Concordo parcialmente
 Discordo
19. A PROGEP tem uma imagem positiva perante a comunidade acadêmica.
 Concordo totalmente
 Concordo parcialmente
 Discordo
20. Considero esse órgão inovador frente aos tempos atuais e ao mercado
 Concordo totalmente
 Concordo parcialmente
 Discordo