



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE PALMAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**ESTER ALVES CORREIA**

**ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA:  
PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES QUANTO ÀS PRÁTICAS ADOTADAS  
PELA EMPRESA ENCANEL HOME CENTER EM PALMAS/TO.**

**Palmas/TO**

**2021**

ESTER ALVES CORREIA

ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA:  
PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES QUANTO ÀS PRÁTICAS ADOTADAS  
PELA EMPRESA ENCANEL HOME CENTER EM PALMAS/TO.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
UFT – Universidade Federal do Tocantins –  
Câmpus Universitário de Palmas, para obtenção do  
título de Bacharel em Administração, sob  
orientação do Prof. Flávio Augustus da Mota  
Pacheco.

Orientador: Prof. Flávio Augustus da Mota  
Pacheco.

Palmas/TO

2021

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins**

---

C824e Correia, Ester Alves.  
Endomarketing e Comunicação Interna: Percepção dos  
colaboradores quanto às práticas adotadas pela empresa Encanel  
Home Center em Palmas/TO . / Ester Alves Correia. – Palmas, TO,  
2021.

57 f.

Monografia Graduação - Universidade Federal do Tocantins –  
Câmpus Universitário de Palmas - Curso de Administração, 2021.

Orientador: Flávio Augustus da Mota Pacheco

1. Marketing Interno. 2. Gestão de Pessoas. 3. Comunicação  
interna. 4. Engajamento. I. Título

**CDD 658**

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de  
qualquer forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que  
citada a fonte. A violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime  
estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da  
UFT com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

ESTER ALVES CORREIA

ENDOMARKETING E COMUNICAÇÃO INTERNA:  
PERCEPÇÃO DOS COLABORADORES QUANTO ÀS PRÁTICAS ADOTADAS  
PELA EMPRESA ENCANEL HOME CENTER EM PALMAS/TO.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à UFT – Universidade Federal do Tocantins – Câmpus Universitário de Palmas, Curso de Administração, foi avaliado para obtenção do título de Bacharel em Administração e aprovada em sua forma final pelo Orientador e pela Banca Examinadora.

Data de Aprovação: 12/04/2021

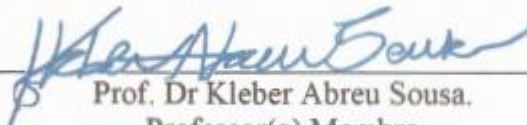
Banca examinadora:

1)



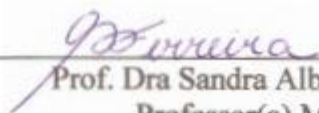
Prof. Dr Flávio Augustus da Mota Pacheco  
Professor(a) Orientador(a)

2)



Prof. Dr Kleber Abreu Sousa.  
Professor(a) Membro

3)



Prof. Dra Sandra Alberta aFerreira  
Professor(a) Membro

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente, agradeço a Deus, por ter me dado força e sabedoria para superar as dificuldades encontradas ao longo do curso.

A minha família, em especial aos meus pais e meu esposo, por terem me incentivado e apoiado nos momentos difíceis.

Ao orientador deste trabalho, Prof. Dr. Flávio Augustus da Mota Pacheco, pela orientação, paciência e ensinamentos agregados durante a realização deste estudo.

A empresa Encanel Home Center por ter possibilitado e oportunizado a realização do estudo.

Aos professores, pelos ensinamentos que me proporcionaram e agregaram no decorrer do curso.

Aos colegas do curso, que me auxiliaram e incentivaram chegar até aqui.

A todas as pessoas que participaram direta e indiretamente na elaboração deste trabalho.

## RESUMO

Este estudo possui como objetivo geral analisar a percepção dos colaboradores da empresa Encanel Home Center em Palmas/TO quanto às ações de endomarketing aplicadas e comunicação interna exercida na empresa. A pesquisa se configura como exploratória descritiva, pesquisa bibliográfica, além da pesquisa de campo. Para a realização da pesquisa, foi realizada aplicação de um questionário de autoria própria, aplicado empresa Encanel Home Center, situada na cidade de Palmas/TO, portanto se trata de uma pesquisa quantitativa. A pesquisa na empresa foi aplicada no mês de março de 2021, sendo a população com 81 funcionários no total, dos quais 52 responderam ao questionário de forma válida, portando a amostra corresponde a 64% da população total, nos diversos departamentos da empresa. Os resultados são apresentados e analisados através de gráficos e tabelas, elaborados utilizando o software Excel por meio de cálculos estatísticos baseados nos questionários aplicados. Os resultados obtidos apontam que apesar de para algumas pessoas os canais de comunicação serem considerados eficientes, os resultados mostram uma baixa efetividade da comunicação interna.

**Palavras-chave:** Marketing Interno, Gestão de Pessoas, Comunicação interna, Engajamento, Colaboradores.

## ABSTRACT

This study has as general objective to analyze the perception of the employees of the company Encanel Home Center in Palmas/TO regarding the actions of internal marketing application and internal communication exercised in the company. The research is configured as exploratory descriptive, bibliographic research, in addition to field research. To carry out the research, a questionnaire of its own authorship was applied, applied to the company Encanel Home Center, located in the city of Palmas/TO, therefore it is a quantitative research. The survey at the company was applied in March 2021, with a population of 81 employees in total, of which 52 responded to the valid questionnaire, so the sample corresponds to 64% of the total population, in the various departments of the company. The results are responsible and dependent on graphs and tables, prepared using the Excel software through statistical calculations in the calculated questionnaires. The results obtained through the show that despite some people the communication channels observed, the results show a low effectiveness of internal communication.

**Keywords:** Endomarketing, People Management, Internal communication, Engagement, Employees.

## LISTA DE ILUSTRAÇÃO

Figura 1 - Pirâmide das necessidades elaborada por Maslow .....	16
Quadro 1 - Matriz de Amarração .....	30
Gráfico 1 - Gênero .....	32
Gráfico 2 - Tempo de Empresa .....	34
Gráfico 3 - Departamento .....	34
Gráfico 4 - Percepção dos respondentes quanto à Comunicação Interna (Parte 1) .	35
Gráfico 5 - Percepção dos respondentes quanto à Comunicação Interna (Parte 2) .	37
Gráfico 6 - Percepção dos respondentes quanto à Afinidade e Oportunidades (Parte 1) .....	38
Gráfico 7 - Percepção dos respondentes quanto à Afinidade e Oportunidades (Parte 2) .....	40
Gráfico 8 - Percepção dos respondentes quanto à Remuneração e Incentivos .....	41
Gráfico 9 - Percepção dos respondentes quanto à Integração (Parte 1) .....	43
Gráfico 10 - Percepção dos respondentes quanto à Integração (Parte 2) .....	44
Gráfico 11 - Eficiência e Utilização dos canais de comunicação .....	46

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Faixa Etária .....	33
Tabela 2: Escolaridade .....	33



## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
1.1	Justificativa e relevância .....	13
1.2	Formulação da situação – problema .....	14
1.3	Objetivos .....	14
1.4	Delimitação do estudo .....	14
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>15</b>
2.1	Conceito e Origem .....	15
2.2	Motivação .....	17
2.3	Clima e Cultura Organizacional .....	19
2.4	Comunicação Organizacional .....	20
2.5	Liderança .....	26
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA</b> .....	<b>28</b>
3.1	Tipo de Pesquisa .....	28
3.2	Abordagem do estudo .....	29
3.3	População, Amostra e Amostragem .....	29
3.4	Instrumento da Coleta de Dados .....	29
3.5	Matriz de Amarração .....	30
3.6	Forma de Análise .....	31
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>32</b>
4.1	Perfil do Respondente .....	32
4.2	Percepção do Endomarketing e Comunicação Interna .....	35
4.3	Utilização e Eficiência dos Canais de Comunicação .....	45
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>48</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>49</b>
	<b>APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO</b> .....	<b>54</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Empresas buscam cada vez mais formas sofisticadas para se diferenciar no mercado. Para isso, o mercado exige estratégias efetivas para a ampliação de suas vantagens competitivas. Atualmente, na maioria das empresas, tem-se o capital humano como o principal recurso da organização, pois são os funcionários que estão diretamente interagindo com os processos da empresa, movendo a organização.

Para tanto, é necessário que os funcionários estejam bem relacionados e convivam em um ambiente de qualidade, fazendo com que se sintam confortável e acolhido. Para as organizações, é notório que um funcionário motivado, tende naturalmente a aumentar o empenho e a produtividade e, conseqüentemente, a lucratividade da empresa. Faz-se necessário, portanto, um conjunto de práticas por parte da organização que visem o engajamento dos colaboradores no ambiente de trabalho.

É necessário que os colaboradores entendam a sua importância na organização, sejam reconhecidos pela sua função e tenha consciência da sua responsabilidade nas organizações. É fundamental que os colaboradores tenham uma ideia clara dos objetivos da empresa em que está empregado, para que todos sigam em uma mesma direção, atingindo o objetivo de ambos.

Neste contexto, surge a necessidade de elaboração de estratégias voltada para o engajamento do colaborador, que é considerado o cliente interno da empresa. O endomarketing é justamente uma ferramenta estratégica que visa a satisfação do público interno, aperfeiçoando o clima organizacional, buscando envolver as pessoas para efetivação do relacionamento entre funcionários e a própria organização.

Em busca no dicionário, traduzindo literalmente, pode-se extrair endo (do grego) como “de dentro” e Market (do inglês) como “mercado”, ou seja, induz-se que o endomarketing representa o mercado interno das organizações.

Carvalho (2007) define que o endomarketing é um processo contínuo e ligado a todos os processos de gestão, utilizando ferramentas de incentivo para promover a motivação e comprometimento das pessoas para efetivação dos resultados da empresa.

Para Bekin (2004) o endomarketing são ações de marketing voltada para o público interno da empresa com finalidade de promover a ele os valores necessários para servir ao público externo.

Quando o processo é feito de forma estratégica, o resultado é funcionários mais motivados para desempenhar suas atividades e, conseqüentemente, mais produtivos. Além disso, tende-se que o clima organizacional da empresa seja o mais agradável, com isso, consegue-se diminuir a rotatividade dos funcionários, reduzindo custos de demissão, contratação e treinamentos, otimizando tempo. Por outro lado, é importante para as empresas manterem uma boa impressão ao cliente externo, e isso fica evidente através do atendimento que ele recebe e, até mesmo, o clima que fica claro no ambiente.

Para Sarraceni et al. (2011), a visão estratégica do endomarketing pode ser vista como um processo de adequação da empresa para um mercado competitivo, esboçadas nas situações reais, voltadas para satisfazer o cliente, cada vez mais exigente.

Segundo Bekin (1995), existem três premissas de base para o endomarketing, que primeiramente o cliente só pode ser retido com serviço excelente, os funcionários são o primeiro mercado da empresa e devem ser tratados como clientes, e para conciliação do serviço de excelência com a boa gestão dos recursos humanos é necessário envolver os funcionários nos objetivos da empresa.

Quanto aos objetivos do endomarketing Bekin (1995) afirma que baseia-se em conquista e retenção do cliente interno, que são os funcionários, em busca de obter resultados eficientes para a organização, além de atrair e reter seus clientes externos. Em outra perspectiva, Costa (2014) cita que os objetivos do endomarketing são proporcionar a motivação das pessoas no ambiente de trabalho, garantindo o compromisso delas com os objetivos estratégicos da organização.

Porém, a motivação também é responsabilidade do funcionário. Brum (2003) faz relação da origem da palavra trabalho, que vem do latim “tripalium”, traduzindo “três paus”, e três paus era um instrumento de tortura utilizado antigamente, e talvez seja esse o motivo pelo qual ainda existem pessoas que encaram o trabalho como sinônimo de tortura.

É impossível tratar de endomarketing sem envolver a comunicação interna, já que é por meio dela que os colaboradores terão as informações e terá sua percepção e reação relacionada à ação, ela é responsável pela a integração dos empregados

com a empresa, se a informação for transmitida de forma errônea, pode trazer um resultado negativo pela equipe.

Segundo Brum (2005) a diferença de comunicação interna para o marketing interno é que a comunicação é a passagem de informação para as pessoas, enquanto o marketing, passa essas informações utilizando de técnicas e estratégias de marketing visando uma percepção mais rápida e com maior intensidade.

Para Pimentel (2017) é o público interno o principal disseminador da imagem da empresa, portanto é fundamental que seja prioritário no desenvolvimento das políticas de comunicação, sendo ouvido e consultado, para eficácia das ações e comprometimento com a missão, visão e valores.

O endomarketing se relaciona com a gestão de pessoas, pois envolve as relações e a comunicação; e o marketing, pois utiliza de estratégias para elaboração de ações e divulgação de informações. Envolve ainda, as lideranças de equipes, pois afinal, são eles que estão se relacionando mais diretamente com as pessoas e transmitindo as informações à base da pirâmide.

Não se tem definido quanto a origem do endomarketing, mas de acordo Brum (2005) a partir da década de 90 algumas empresas passaram a se aprofundar nas teorias e práticas do tema e um dos exemplos disso, foi o fato das empresas passar a chamar seus funcionários de colaboradores, diferenciando o modo de consideração deles.

Vasconcelos (2013) reitera que as empresas não podem estar em busca apenas dos resultados financeiros, mas da promoção de um ambiente em que estimule o colaborador a produzir esses resultados e ser reconhecido por isso.

Ações de endomarketing são mais perceptivas em empresas de grande porte, mas podem ser aplicadas por empresas de pequeno e médio porte também, porém tem que haver planejamento, para que se adeque ao ambiente em questão.

Dentre as ações praticadas voltadas para o endomarketing, pode-se citar as premiações e bonificações, política de benefícios e incentivos, treinamento e capacitação, promoção profissional, eventos comemorativos, palestras motivacionais, campanhas de valorização dentre outras ações que visam proporcionar a integração dos colaboradores à estratégia da empresa.

Para as empresas, não basta ter uma lista de benefícios e os colaboradores não ter conhecimento deles, portanto, torna se fundamental as empresas buscarem

formas de informar aos colaboradores a existência dessas ações, a fim de que o colaborador tenha consciência delas e valorize a atitude da empresa.

Para Mattoso (2019), quanto mais o funcionário estiver informado, mais valorizado ele se sentirá, independente da função exercida, e ele tendo conhecimento sobre os negócios da empresa, estará motivado a defender a marca, a empresa e os produtos ofertados por ela.

Dias e Schroeder (2013) conclui que o papel do endomarketing é fundamental para o andamento das organizações, uma vez que tem o objetivo de reter talentos e formar uma equipe motivada, responsável e comprometida com os objetivos e os resultados da empresa e com a satisfação do cliente, podendo influenciar o aumento das vendas e facilitando o desenvolvimento das vantagens competitivas. A finalidade é estratégica, para tanto não pode ser separado do marketing e da gestão de pessoas, que são responsáveis pela elaboração de um plano estratégico, avaliando o ambiental interno e externo para elaborar suas ações.

## **1.1 Justificativa e relevância**

O presente estudo visa contribuir tanto para as organizações, quanto para as academias de estudo. É notório escassez de estudo nessa área, que se faz tão fundamental para as organizações e fins de conhecimento. Diante disso, propõe-se um estudo mais específico e exploratório das definições e importância do tema.

É de suma importância para as empresas manterem os seus colaboradores engajados nelas, isso através de programas voltado para o público interno, aplicando uma comunicação efetiva entre os funcionários e entre os departamentos, enfim, da forma de lidar com seus funcionários através de políticas de integração ao mesmo. Para tanto, é necessário estar em constante busca por conhecimentos, para que possam diagnosticar e aplicar corretamente práticas efetivas.

O estudo poderá auxiliar as empresas a diagnosticarem a visão dos colaboradores sobre a empresa e de que forma ele pode impactar em seus negócios e objetivos. Com isso, as organizações tendem a melhorar seus indicadores e ainda, beneficiará a qualidade de vida dos seus colaboradores

Por outro lado, pretende-se auxiliar na elaboração de outros trabalhos científicos, a fim de que seja expandido tais conhecimentos, que são necessários para a sociedade acadêmica e classe empresarial.

## **1.2 Formulação da situação – problema**

Cada vez mais, o capital humano faz-se um dos bens mais requisitados das organizações, pois é uma ferramenta fundamental na busca de vantagens competitivas para a empresa. Os colaboradores das organizações são os principais responsáveis pela área da produtividade, divulgação, gerenciamento, entre outros.

Para Mattoso (2019), o reconhecimento gera a motivação no colaborador, trazendo resultados positivos quanto a qualidade do atendimento ao cliente externo e o bom desempenho dos processos administrativos, dos produtos e serviços.

De acordo com Brum (2003), a motivação é um processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para conquista de um determinado objetivo. Isso é responsabilidade da gestão de pessoas através do acompanhamento, do apoio moral e da disseminação de um alto nível de informação.

Diante do estudo e da definição mencionada, projeta-se a seguinte pergunta de partida: Como os colaboradores percebem as ações de endomarketing e comunicação interna exercida na empresa Encanel Home Center em Palmas/TO?

## **1.3 Objetivos**

O objetivo geral do presente estudo é analisar a percepção dos colaboradores da empresa Encanel Home Center em Palmas/TO quanto às ações de endomarketing aplicadas e comunicação interna exercida na empresa. Diante desse objetivo, propõem-se os objetivos específicos:

- Identificar as ferramentas de endomarketing utilizados na empresa.
- Averiguar a percepção dos colaboradores em relação a ferramenta aplicada.
- Diagnosticar a efetividade da ferramenta como estratégia de relacionamento e comunicação entre funcionários e organização.

## **1.4 Delimitação do estudo**

O presente estudo foi realizado na empresa Encanel Home Center situada em Palmas/TO.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Conceito e Origem

O estudo do endomarketing ainda está em evolução. Não se tem certeza quanto a origem do endomarketing, mas sabe-se que a preocupação com as pessoas e o estudo do comportamento delas nas organizações começou há muito tempo.

No entendimento de Carvalho (2007), ainda não se tem consenso quanto o conceito de endomarketing, o que se tem é noção do que faz parte do conceito, pois ainda está em construção pelo menos três décadas, mas ainda há entre os estudiosos da área.

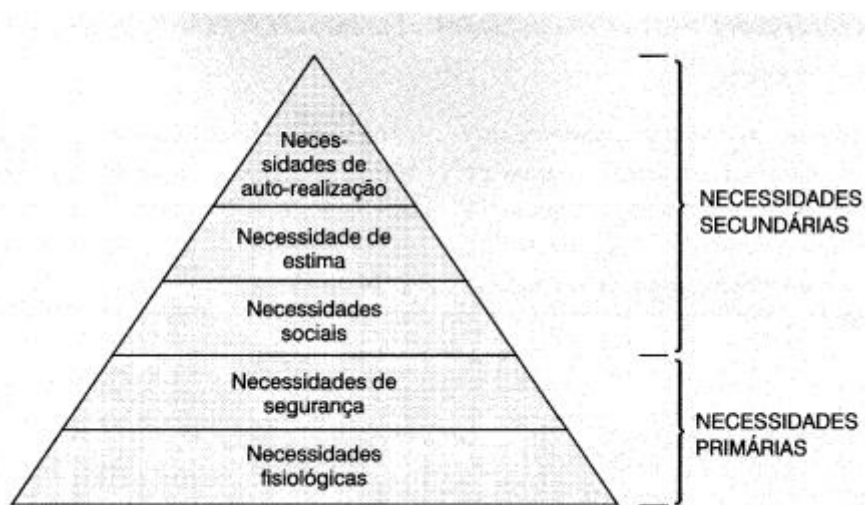
A palavra Endomarketing costuma ser traduzida como mercado interno. A origem da palavra compõe-se do prefixo grego endon, que significa movimento para dentro, com a palavra inglesa marketing, que pode ser traduzida como mercado.

Para Leonard Berry, pioneiro na literatura relacionada ao endomarketing (1976, apud Carvalho, 2007) conceitua endomarketing como uma filosofia de tratamento dos clientes internos igualmente aos clientes externos são tratados.

Chiavenato (2003) referencia um estudo realizado em 1924 pela Academia Nacional de Ciências dos Estados Unidos em que analisa a correlação entre produtividade e iluminação do local de trabalho, dentro dos pressupostos da Administração Científica. Ainda citado por Chiavenato (2003), Mayo posteriormente realizou uma pesquisa em uma indústria têxtil com a taxa de rotatividade de pessoal aproximada de 250% ao ano e tentou utilizar a estratégia incentivos salariais, porém sem resultado. Mayo adotou estratégias mais voltadas ao pessoal, adicionando um intervalo de descanso, deixando aos operários a decisão sobre horários de produção e contratou uma enfermeira. Em pouco tempo, a equipe estava mais empenhada, a produção aumentou e a rotatividade do pessoal diminuiu.

Em 1954, Maslow publicou a Teoria da Hierarquia das necessidades, citada por Chiavenato (2003) como uma ordem das necessidades humanas organizadas em níveis de importância e influência, essas necessidades são vistas como uma pirâmide ordenada na base as necessidades mais baixas (fisiológicas) e no topo as mais elevadas (autorrealização).

**Figura 1:** Pirâmide das necessidades elaborada por Maslow



**Fonte:** Chiavenato (2003, p.329)

Outra teoria criada para se entender o comportamento dos trabalhadores foi a Teoria dos dois fatores, formulada por Frederick Herzberg em 1959, para ele existem dois fatores que orientam o comportamento das pessoas: Fatores higiênicos, relacionados com as condições do ambiente de trabalho, e Fatores motivacionais, relacionado com a função que a pessoa está executando (CHIAVENATO, 2003). Maximiano (2000) afirma que para Herzberg, somente os fatores intrínsecos (motivacionais) produzem satisfação, enquanto os fatores extrínsecos (higiênicos) não influenciam no estado de satisfação com o trabalho.

A Teoria X e Y, de Douglas McGregor, publicadas em 1960, buscando forma de gerenciar a produtividade dos trabalhadores, a primeira – teoria X – demonstra que o ser humano não gosta de trabalhar e trabalha o mínimo possível, enquanto a segunda – teoria Y – o trabalho é natural assim como o lazer ou o descanso (MICHEL, 2005).

Desta forma, pode-se concluir que estudos que buscam compreender o comportamento humano nas organizações surgiram no início do século XVIII. Os estudos foram evoluindo e dando origem ao termo que passou a ser utilizado no final do mesmo século.



## 2.2 Motivação

É notório a influência da motivação na produtividade. Em outras palavras, quando se tem motivos para praticar determinada ação, há uma maior possibilidade de que ela seja executada com qualidade.

Filho, Pereira e Passos (2013, p. 3) citam que “se uma empresa perde um cliente por mau atendimento de um funcionário, por exemplo, outros clientes serão perdidos por conta de um que espalhou o acontecimento, prejudicando então, a reputação da empresa e conseqüentemente seus resultados”.

Carvalho (2007, p. 07) defende que “não há como dissociar o endomarketing da noção de motivação, pois sua prática está diretamente voltada à promoção da mesma”.

Em muitas organizações, manter os funcionários empenhados em desempenhar suas atribuições é um conceito distante da sua realidade. Existe inúmeros fatores que influenciam na motivação de um indivíduo.

Maximiano (2000) afirma que a motivação para o trabalho é uma expressão que indica um estado psicológico de disposição ou vontade de perseguir uma meta dou realizar uma determinada tarefa.

O trabalho que antigamente era visto apenas como fonte de renda, no qual se recebia ordens e apenas observava as dificuldades impostas, passou a ser um sinônimo de bem-estar, motivação e autodesenvolvimento. Assim, esses empregados passaram a buscar realização pessoal e atividades prazerosas, tornando o trabalho um propósito de vida, onde você aprende, desenvolve novas habilidades e se relaciona, viabilizando a necessidade de um engajamento comum para reestruturação das relações organizacionais. (MELO, 2018, p.34)

Vazzoler (2016) afirma que a falta de reconhecimento é uma das principais causas que levam os colaboradores a pedirem demissão. Moresi e Mendes (2010, p.22) afirmam que “a relação entre marketing e recursos humanos pode gerar lucros ou prejuízos de curtíssimo prazo”.

Freud (apud Aguiar, 2002) ao relacionar a motivação do comportamento humano com os instintos, mostra que nem sempre as pessoas estão conscientes das motivações de suas ações, muitas vezes comandadas pela necessidade de liberação de satisfação dos instintos.

Ainda vale ressaltar que a responsabilidade de motivação não é apenas da empresa, pois se trata do resultado de um estímulo, que deve partir do próprio indivíduo.

Para Brum (2005), “a motivação também pode ser definida como um processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. Para Brum (2003) a motivação sofre influência de ambas as partes e 50% é responsabilidade da empresa e os outros 50%, do próprio funcionário.

Para Maximiano (2000, p. 347) “estudar a motivação para o trabalho é procurar entender quais são as razões ou motivos que influenciam o desempenho das pessoas, que é a mola propulsora do desempenho”. Ainda para Maximiano (2000) existem dois grupos de motivos que influenciam o desempenho: motivos internos, que surgem natural das pessoas; e motivos externos, que são influenciados pela situação ou ambiente em que a pessoa está inserida.

Carvalho (2007) afirma que o uso de carinho e atenção com as pessoas não é suficiente para obter o engajamento da equipe, é necessário ainda incentivo com desafios e metas, para alinhamento dos objetivos profissionais das pessoas.

Portanto o que cabe a empresa é promover estímulos que influenciem na satisfação do público interno, ações estratégicas que resultem no melhor desempenho das atividades pelo funcionário.

Para Sarraceni et al. (2011) a motivação deve ser trabalhada em conjunto com o endomarketing, deve se preocupar com o comprometimento da equipe, pois a partir disso, é possível o melhor desempenho nas atividades, sendo, portanto, responsabilidade das empresas atenderem as necessidades básicas dos colaboradores.

Carvalho (2007) ainda ressalta que a organização não tem a responsabilidade de proporcionar a felicidade do colaborador, pois o trabalho se limita a realização profissional das pessoas nele envolvido.

Para Brum (2003), a empresa pode proporcionar um ambiente que a pessoa tenha um bem-estar físico e psíquico, contribuindo assim, para a sensação de felicidade, que pode ter interferência de fatores sociais, cultura, gênero, etc.

Nesse contexto, inclui se a preocupação das organizações com a qualidade de vida das pessoas no ambiente trabalho.

Para Pinnola (2018, p.22) “o termo genérico qualidade de vida no trabalho engloba aspectos analisados anteriormente como motivação, satisfação, condições de trabalho, estilos de liderança, entre outros”.

Chiavenato (2014) afirma que a qualidade de vida no trabalho refere-se aos aspectos do ambiente de trabalho, como o estilo de gestão, autonomia na tomada de decisões, clima e cultura organizacional, estabilidade profissional, tempo gasto no trabalho e as atividades desenvolvidas.

Portanto, as empresas devem estar em constante busca por estratégias que estimulem positivamente a ação dos colaboradores, o resultado disso são pessoas empenhadas no bom desempenho de suas atribuições e, com isso a tendência é aumento de produção e qualidade nos serviços.

### **2.3 Clima e Cultura Organizacional**

O clima organizacional também é capaz de exercer influência no comportamento dos colaboradores. O clima está relacionado com as relações e convivência das pessoas no ambiente.

Segundo Chiavenato (2006, apud Begnami; Zorzo, p.41) “a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento”. Vazzoler (2016, p.15), completa que “um clima organizacional mais leve e divertido ajuda muito para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores. Foi-se o tempo em que se achava que o ambiente de trabalho precisava ser sério para ser produtivo”.

As pessoas devem ter seus propósitos de vida em harmonia com os propósitos da empresa em que trabalham. Mais que combinar os propósitos, deve ser estimulada a convergência entre os valores culturais dos trabalhadores e valores da organização. (CHEQUIM; TALARICO; 2008, p.2)

Por se tratar de um local de constantes relações e padronização de procedimentos, conseqüentemente as organizações tendem a possuir uma cultura própria, baseada no seu dia-a-dia, nos objetivos da empresa e nos objetivos dos indivíduos.

Segundo Nassar (2000, apud Begnami; Zorzo, p.40) “cultura organizacional é o conjunto de valores, crenças, tecnologias que mantém unidos os mais diferentes membros, de todos os escalões hierárquicos, perante as dificuldades, operações do

cotidiano, metas e objetivos”. Para Brum (2005) a cultura de uma empresa dificilmente será mudada, pois se trata das características das pessoas que a criaram e a praticaram, portanto é um erro tentar mudar integralmente uma cultura.

Em suma, o espírito de cooperação, a confiança e o altruísmo são exemplos de atitudes que podem ser despertadas e trabalhadas a partir de uma política específica ou programa de marketing interno. Obter da força de trabalho as respostas favoráveis às demandas da organização requer motivação, atitudes adequadas e comunicação eficiente. Nesse sentido, um programa de benefícios que propicie o sistema de troca adequado pode atender os requisitos acima e trazer resultados positivos, tanto para a força de trabalho, quanto para a organização como um todo. (MORESI E MENDES, 2010, p.22)

Carvalho (2007) completa que o ambiente de trabalho se torna um campo importante de atuação do endomarketing, em razão de nele acontecerem as interações entre as pessoas, e conseqüentemente se torna promotor de motivação.

Dessa forma, as interações entre as pessoas e o local em que convivem é propulsivo de efeitos satisfatórios aos inseridos. A empresa deve se preocupar em manter um ambiente agradável às pessoas e fazer análise periodicamente de como está a integrações dos indivíduos no grupo.

## **2.4 Comunicação Organizacional**

A comunicação é a forma transmissão e recepção de informações, sem ela é impossível qualquer interação social. A interpretação de uma informação causa expectativa, e pode influenciar no comportamento das pessoas.

Segundo Gross (2013), a comunicação é a transmissão de ideias e sensibilização por meio das palavras, sonoridades e imagens. Bonh, Marzari e Kelm (2011) afirmam que a comunicação é a ferramenta mais eficaz para integração das pessoas, é o que mantém os relacionamentos, e é por meio dela que se criam vínculos, ou seja, nada acontece sem a comunicação prévia.

Brum (2005) sintetiza que para melhor compreensão da Comunicação Interna, basta partir a palavra comunicação ao meio e decifrar as palavras, tem-se o termo AÇÃO COMUM, ou seja, ação de tornar comum. Ação provém de movimento e compartilhamento de sentimentos que pode ser entendida como versão dos fatos, pensamentos e valores.

Nas empresas, portanto, é indispensável a troca de informações para que as pessoas estejam cientes do que está acontecendo ao seu redor e do que se espera acontecer.

Para Nassar (2006, apud Lima, 2013, p.39) a comunicação organizacional é “a ferramenta que vai permitir que a administração torne comuns as mensagens destinadas a motivar, estimular, considerar, diferenciar, promover, premiar e agrupar os integrantes de uma organização”.

Compreende-se que comunicar explica (ou não) o que está acontecendo, mas é o marketing interno, como já dito, que incentiva as reações. E assim, diante dos desafios da globalização, entende-se que o endomarketing também é um meio de preparação para encarar os riscos e as externalidades. Percebe-se que nos momentos de instabilidade e turbulências é importante que os colaboradores da empresa tenham não só a explicação clara da informação, mas também tenham a chance de iniciativa de se engajarem no que puderem para reverter um quadro preocupante. (FILHO, PEREIRA, PASSOS. 2013, p.5)

Para Ferrari (2011, apud Lima, 2012), a comunicação exige mais do que uma simples ação, se trata do resultado de um compartilhamento, a informação recebida pode significar muitas coisas ou limitar-se a um único significado consensual, imposto ou arbitrário.

Existem várias formas da empresa exercer a comunicação, e é seu dever ser a mais clara possível, sabendo ainda interagir com as pessoas inseridas nela e valorizar a fala do colaborador.

Para Melo (2018) o conceito de comunicação interna está ligado ao engajamento dos colaboradores em identificar sua felicidade na execução de sua atividade. Essa felicidade está relacionada com gostar da empresa que trabalha, se sentir integrado no ambiente e remuneração compatível com a função executada, ou seja, atingimento de objetivo em comum de todos na organização.

Segundo Neto (2013, p.24) “a comunicação corporativa estratégica ajuda a organização a construir uma reputação favorável. Ações que refletem empatia e comprometimento tendem a ser mais bem recebidas pelo público”. O autor ainda complementa:

A identidade de uma empresa é o resultado de como o público a enxerga por meio das ações de suas diversas áreas e porta-vozes. O reflexo dessa identidade se transforma na imagem da companhia, sendo que a soma de imagens positivas e negativas, ao longo do tempo, constitui a sua reputação. Se a identidade for gerada por ações de comunicação que denotam ética, coerência e credibilidade, a imagem será positiva. Se as condutas refletirem

posturas contraditórias e dissonantes, a identidade estará associada à desconfiança e, conseqüentemente, a imagem será negativa. (NETO, 2013, p.24)

Lima (2013) afirma que a comunicação deve estar de acordo com o contexto em que é produzida, conectando o conteúdo comunicacional com as expectativas e comportamentos da organização, sendo claro para os envolvidos, além disso, para que a comunicação tenha eficácia, é fundamental conhecer e respeitar a cultura organizacional.

Deve-se, portanto, escolher a melhor forma de comunicação com base no público a fim de exercer um impacto positivo para a reputação da empresa perante o público, principalmente se for uma notícia inesperada e, às vezes, desagradável.

Para Brum (2003), o endomarketing também é dar valor e visibilidade à informação, em todos os níveis, fazendo com que as pessoas tenham uma visão ampla da empresa, dos seus objetivos, processos e resultados. Ainda Brum (2003, p. 19) defende que “por praticar uma comunicação precária e equivocada, a empresa afasta-se cada vez mais do público interno que, por sua vez, vai deixando para trás o amor que nutria pela empresa”.

Carvalho (2007) cita que o discurso propagado através da comunicação interna é responsável pela forma que a organização é vista pelos seus funcionários, a eloqüência da empresa gera ações de influência, portanto é uma grande responsabilidade da empresa saber se posicionar diante da comunicação, pois o resultado dela pode ser não só positivo, mas pode causar prejuízo para a organização.

É importante estar ciente que, uma mesma mensagem pode ser interpretada de forma diferente pelas pessoas de um mesmo local, por diversos fatores e, conseqüentemente, pode causar um efeito indesejado.

Segundo Brum (2005), as informações podem ter diferentes percepções entre as pessoas, e com isso é processada de forma desigual, isso porque as pessoas possuem diferenças cognitivas, determinadas pela sua memória. Para Gros (2013) isso ocorre porque filtramos a informação baseados em emoções, formação cultural, crenças, valores, ideologias, linguagem, intenções (boas ou más) etc.

Nesse contexto, Vazzoler (2016) afirma que cada pessoa possui uma personalidade diferente devido a diversidade cultural, e isso influencia na forma das pessoas se comunicarem e compreenderem as informações, e isso se torna um desafio na construção de uma comunicação interna eficaz.

Para Gross (2013) as empresas atuais são complexas e quando possuem muitos departamentos, há uma grande possibilidade de confusão de mensagens à medida que a informação circula das altas esferas à base operacional ao topo estratégico. Por essa razão, Vazzoler (2016, p.6) alerta que “para cada nível hierárquico, departamento e características do público interno, deve-se escolher criteriosamente o meio de comunicação mais adequado”.

Para Melo (2018, p.34)

Em uma organização, cada um dos seus empregados, independente ao seu nível hierárquico, possui características, habilidades e talentos que os tornam únicos. Assim, é necessário para que cada um considere-se engajado e coopere com a sua organização, que as pessoas recebam informações de modos diferentes e ambientadas com a sua forma de produzir. Dessa forma, as pessoas seriam vistas como um conjunto de qualidades e não somente como executores de tarefas, trabalhando de forma semelhante a uma máquina.

Uma comunicação ineficiente durante mudanças na empresa, como substituição da liderança, desligamento de funcionários ou modificações nas regras, afeta o comportamento dos colaboradores e pioram o clima organizacional. (VAZZOLER 2016, p.17)

Uma informação interpretada de forma equivocada, pode causar prejuízos a organização, como principalmente a desmotivação dos funcionários e um serviço medíocre.

Brum (2003) insere o termo rádio peão, e afirma que ela existe informalmente nas empresas. Segundo a autora, uma informação transmitida de boca em boca por muitas pessoas, inevitavelmente sofre alterações ao decorrer da transmissão, podendo se tornar algo totalmente diferente da sua origem, mesmo que simples e curta, uma vez que a análise das informações é conclusiva.

Portanto, deve se analisar criteriosamente os meios a serem utilizados para a transmissão de informações. Gross (2013) afirma que as tecnologias atuais, cada vez mais facilitam e aceleram a transmissão e recepção de mensagens entre as pessoas, e com isso há uma tendência de as relações serem mais digitais do que em contato uns com os outros. Isso faz com que se enfraqueça as relações humanas, perdendo a sensibilidade de um olhar, de um aperto de mão e de uma expressão corporal.

Pimentel (2017) considera que circulares e memorandos não são suficientes como papel comunicador para todos os acontecimentos da organização, pois a velocidade na transmissão da informação tem mudado o cenário das atuais

organizações. Ainda segundo Pimentel (2017, p.05), “agora, é preciso não apenas comunicar no sentido restrito - de emitir mensagens - mas estar disposto a ouvir o colaborador e estabelecer com ele um relacionamento duradouro, baseado na troca, respeito e compreensão”.

Para Vazzoler (2016, p.18), da mesma forma que é importante o público estar informado do que está acontecendo na organização, é necessário ter cuidado para não sobrecarregar o público com informações, que pode resultar numa confusão ou questionamentos desnecessários, e até mesmo preocupações e ansiedades.

Bonh, Marzari e Kelm (2011) acreditam que a eficácia da comunicação organizacional está relacionada com a habilidade de estabelecer parcerias, de relacionamento de mútuo entre funcionário e empresa, portanto a comunicação deve ser clara e adequada às necessidades do público.

Dessa forma, é fundamental que as empresas mantenham boas relações entre os indivíduos nela inseridos, a fim de que todos caminhem em busca de seus objetivos.

Para Gross (2013), quando você demonstra atenção durante uma conversa, transmite a mensagem ao receptor de que se valoriza e respeita suas ideias, causando efeito positivo.

No entendimento de Pimentel (2017), o colaborador deve ser o agente essencial da comunicação interna e as ferramentas de divulgação devem ser adequadas a diversidades de públicos, oferecendo a eles liberdade de expressão, se possível até incentivando a produção de textos e sugestão de pautas para entrevistas e reportagens.

Para Neto (2013), a empresa pode fazer parceria com os demais segmentos a fim de exercer a comunicação corporativa, e ainda, em situações de crises e controvérsias, ou quando os públicos estão em conflito com a empresa, a comunicação precisa ser criteriosa, e formulada a partir de técnicas estratégicas, procurando aprender com a crise.

Segundo Lima (2012) é fundamental que as instituições para se posicionarem perante a sociedade saibam analisar, planejar, transformar, administrar e pensar estrategicamente a sua comunicação, pois ela deve estabelecer uma conexão com uma análise ambiental e com as necessidades de seus públicos.

Para Bekin (1995, apud DIAS; SCHRÖEDER; 2013, p.79) um plano de aumento de vendas pode fracassar devido à falta de estímulos ao pessoal do



produtivo, para evitar isso é necessário fazer uma avaliação das necessidades e expectativas dos funcionários em relação ao seu ambiente.

Com isso, tem-se a comunicação como um instrumento essencial de influência, podendo trazer os resultados esperados, desde que planejada estrategicamente.

Bohn, Marzari e Kelm (2011) defendem que a comunicação não deve estar restrita a métodos e técnicas dirigida ao público interno e externo. A comunicação deve ser encarada como uma ferramenta de gestão, que busca o alcance resultados e metas previamente definidos, para tanto, é necessário que a empresa utilize de formas eficazes de comunicação com os colaboradores, transmitindo informação em nível suficiente.

Atualmente, as boas práticas de recursos humanos estão presentes na maioria das grandes empresas. A dificuldade está em fazer as pessoas perceberem isso como oportunidades a usufruir. (BRUM, 2012, p. 06)

Para Brum (2005) a comunicação face a face é indispensável para boas relações e desempenho de atividades, mesmo que haja uma comunicação digital e grandes inovações tecnológicas, as pessoas continuam querendo ouvir pessoas, ser atendidas por pessoas, conviver e tocar em pessoas.

Halvorson et al. (2019, p.14) defende que “o feedback aumenta a autoconsciência dos funcionários e estimula transformações positivas em toda organização”.

Para Silveira (2019) o feedback não está restrito a retroalimentação ou retorno sobre determinado comportamento do colaborador, mas também para incentivar comportamentos tomados corretamente ou corrigi-los quando errados, o que o torna uma ferramenta para transmissão de resultados.

Desse modo, pode-se concluir que a comunicação deve ser considerada uma ferramenta estratégica que exerce grande influência na organização. Além disso, a comunicação face a face, entre gestores e operacionais, deve ser tida como fundamental para resoluções de conflitos, e até mesmo elogiar é necessário para as boas relações profissionais.

## 2.5 Liderança

A gestão de pessoas é uma responsabilidade rigorosa, que exige dedicação e cuidado, pois se trata de um patrimônio muito valioso. O líder deve ter habilidades e capacidade de gestão para que possa operar uma equipe conforme necessário.

Para Brum (2012) o primeiro e principal fonte da comunicação interna de uma empresa é o líder, e os demais canais devem ser complementares ao papel do líder. Mattoso (2019) entende que o bom líder não é aquele que comanda, mas o que inspira, a autoridade não pode ser exercida pelo medo dos liderados, mas deve ocorrer espontaneamente, por respeito hierárquico.

Silveira (2019) completa que para uma liderança saudável, é necessário se ter respeito pelas pessoas, pois com ele é possível gerar segurança e confiança nos projetos e na liderança em si.

Dias e Schroeder (2013) afirmam que é fundamental que os gestores se preocupem com a qualidade de vida e a integração dos colaboradores para que os resultados pretendidos sejam obtidos, pois algumas instituições se preocupam apenas com a retenção dos clientes externos e descuidam-se da essência propulsora do sucesso: os indivíduos da organização.

É necessário se trabalhar a habilidade de liderança e estar disposto a se moldar de acordo com o público que se trabalha, visto que o ambiente está em constante evolução e cada vez exige práticas mais efetivas de gestão.

Brum (2005, p.85) afirma que “alguns líderes ainda acreditam que a grande forma de motivar empregados é dar a eles reconhecimento e recompensas como dinheiro, certificados e troféus”. Sobre o assunto, Mattoso (2019) diz que essas velhas práticas, aplicadas ao público atual, são ineficazes motivadores quando se visa promover a satisfação dos colaboradores e são ações antigas que não se enquadram na atual geração trabalhista.

Segundo Brum (2005, p. 68)

Existe uma diferença muito grande entre poder e autoridade. Poder é a faculdade de forçar ou coagir alguém a fazer a nossa vontade, por causa da nossa posição ou força, mesmo que a pessoa prefira não a fazer. Já autoridade é a habilidade de levar as pessoas a fazerem de boa vontade o que queremos por causa da nossa influência pessoal. Líder é aquele que possui autoridade e não poder sobre os seus subordinados.

Segundo Silveira (2019), o perfil do líder não existe em todas as pessoas e somente será possível identificar quando estiverem nessa posição. Ainda segundo o autor não é necessário que a pessoa tenha um cargo de liderança para exercer sua grande influência no ambiente, devido ao perfil que ele possui.

Vazzoler (2016) afirma que a maioria das informações recebidas não provem do departamento de Comunicação Interna, mas dos seus gestores, e que há carência de capacidade de comunicação em grande parte dos líderes.

Além disso, é indispensável estar disposto a corrigir, mas também elogiar. É necessário saber ouvir críticas e procurar soluções para os conflitos apresentados, respeitando a liberdade de expressão de todos.

Para Silveira (2019) é preciso ter empatia com os funcionários, se colocar no lugar da outra pessoa para tentar compreender a mesma situação sob uma nova ótica, além disso, não levar nada para o lado pessoal e ouvir sem julgar.

Brum (2005) acredita que líderes comunicadores conseguem transformar os desafios em oportunidades integrando sua equipe, conseqüentemente, com sua equipe envolvida têm mais facilidade de ver as mudanças como algo positivo.

Com isso, verifica-se a indispensável presença da figura do líder em uma pessoa responsável, que tenha aptidão para a gestão de pessoas, e que esteja em busca de soluções para os dilemas que surgirem, além de exercer influência sobre sua equipe.

### **3 METODOLOGIA DA PESQUISA**

O presente estudo tem como finalidade analisar a percepção dos colaboradores da empresa Encanel Home Center em Palmas/TO quanto às ações de endomarketing aplicadas e práticas da comunicação interna exercida na empresa.

Segundo Silva e Menezes (2000) a metodologia científica pode ser considerada “um conjunto de etapas ordenadamente dispostas que você deve vencer na investigação de um fenômeno”. Para Gil (2002, p.17), “a pesquisa se desenvolve ao longo de um processo que envolve inúmeras fases, desde a adequada formulação do problema até a satisfatória apresentação dos resultados”.

#### **3.1 Tipo de Pesquisa**

Para a realização do presente estudo, foi utilizado o método de pesquisa do tipo exploratória descritiva, de pesquisa bibliográfica, além da percepção e análise dos resultados, investigando por meio de uma pesquisa de campo.

Segundo Gil (1987), o estudo exploratório aprimora as ideias ou descobre intuições. Severino (2007) ressalta que “a pesquisa exploratória busca apenas levantar informações sobre um determinado objeto, delimitando assim um campo de trabalho, mapeando as condições de manifestação desse objeto”.

Também se caracteriza como uma pesquisa descritiva, pois tem o objetivo descrever um determinado fenômeno (GIL, 1987), descrevendo as respostas dos respondentes. Appolinário (2011) explica que esse tipo de pesquisa apenas descreve um fenômeno analisado, sem especificamente localizar a causa entre as variáveis.

Para Severino (2007) a pesquisa bibliográfica é baseada em “registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores, em documentos impressos, como livros, artigos, teses etc”.

Quanto à pesquisa de campo, Gonsalves (2001, apud Piana, 2009) explica que é a pesquisa que busca os dados no local da população a ser estudada, exigindo que o pesquisador vá a esse local para obter as informações a serem apresentadas.

### **3.2 Abordagem do estudo**

Quanto à forma de abordagem do problema, uma pesquisa pode ser classificada em quantitativa ou qualitativa (SILVA E MENEZES, 2000)

No presente estudo, a abordagem dos dados foi realizada por meio da pesquisa quantitativa, pois envolve métodos estatísticos, através de questionário com perguntas fechadas para os funcionários da empresa.

A abordagem quantitativa, segundo Bicudo (2006), tem a ver com os dados serem possíveis de serem mensurável, como será mediante a aplicação de questionários para obtenção de estatísticas apresentados em forma de gráficos.

### **3.3 População, amostra e amostragem**

A população do presente estudo, corresponde a todos os funcionários da empresa Encanel Home Center, situada em Palmas/TO. A amostra corresponde aos colaboradores que responderam ao questionário, sendo a amostra considerada censo, e a amostragem, não-probabilística por conveniência.

População (ou universo da pesquisa) é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo. Amostra é parte da população ou do universo, selecionada de acordo com uma regra ou plano. A amostra pode ser probabilística e não-probabilística. (SILVA E MENEZES, 2000, p.32)

A pesquisa na empresa foi aplicada no mês de março de 2021. No período de aplicação, a empresa estava contando com 81 funcionários no total, dos quais 52 responderam ao questionário de forma válida, portando a amostra corresponde a 64% da população total, nos diversos departamentos da empresa.

### **3.4 Instrumento da Coleta de Dados**

Os dados foram obtidos através de questionário de autoria própria, aplicado empresa Encanel Home Center, situada na cidade de Palmas/TO. O questionário foi elaborado com perguntas fechadas de múltipla escolha, com questões voltadas ao tema da pesquisa, que visa obtenção de resultados para identificar a percepção dos colaboradores quanto às práticas de endomarketing e comunicação internas aplicadas na empresa.

O questionário utiliza os seguintes tipos de variáveis: variável ordinal, para resposta aos itens/dimensões do tipo Likert, variando de 1 a 5 (do concordo totalmente a discordo totalmente); variável nominal (sexo, escolaridade e departamento), variável numérica intervalar (tempo de serviço e faixa etária), e uma questão múltipla escolha sobre os canais de comunicação da empresa. O instrumento foi aplicado pela própria pesquisadora. A escala de Likert consiste em tomar um construto e desenvolver um conjunto de afirmações relacionadas à sua definição, para as quais os respondentes emitirão seu grau de concordância (JÚNIOR, COSTA, 2014, p.05)

### 3.5 Matriz de Amarração

Para sintetização do presente estudo, foi utilizada a “Matriz de Amarração Metodológica de Mazzon”, para exposição dos principais pontos teóricos abordados.

Mazzon (1981, p. 54) propôs um instrumento de análise basicamente focalizado na questão da aderência e da compatibilidade entre modelo de pesquisa, objetivos da pesquisa, hipóteses de pesquisa e técnicas de análise planejadas para tratamento dos dados em termos qualitativos. Essa ferramenta fornece uma abordagem sistêmica para o exame da qualidade da pesquisa, entendida como a adequação entre modelo adotado, objetivos a serem atingidos, questões ou hipóteses formuladas e tratamento dos dados. (TELLES, 2001, p. 65)

O modelo da Matriz de Amarração Metodológica de Mazzon foi adaptado para exposição dos objetivos do presente trabalho, relacionando os ao referencial teórico relacionado, conforme quadro 1.

**Quadro 1:** Matriz de Amarração

<b>Objetivo Geral</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Referencial teórico relacionado</b>
Analisar a percepção dos colaboradores da empresa Encanel Home Center em Palmas/TO quanto às ações de endomarketing aplicadas na empresa e comunicação interna exercida.	Identificar as ferramentas de endomarketing utilizados na empresa.	Carvalho (2007) define que o endomarketing é um processo contínuo e ligado a todos os processos de gestão, utilizando ferramentas de incentivo para promover a motivação e comprometimento das pessoas para efetivação dos resultados da empresa.

	Averiguar a percepção dos colaboradores em relação a ferramenta aplicada.	O trabalho que antigamente era visto apenas como fonte de renda, no qual se recebia ordens e apenas observava as dificuldades impostas, passou a ser um sinônimo de bem-estar, motivação e autodesenvolvimento. Assim, esses empregados passaram a buscar realização pessoal e atividades prazerosas, tornando o trabalho um propósito de vida, onde você aprende, desenvolve novas habilidades e se relaciona, viabilizando a necessidade de um engajamento comum para reestruturação das relações organizacionais. (MELO, 2018, p.34)
	Diagnosticar a efetividade da ferramenta como estratégia de relacionamento entre funcionários e organização.	Dias e Schroeder (2013) conclui que o papel do endomarketing é fundamental para o andamento das organizações, uma vez que tem o objetivo de reter talentos e formar uma equipe motivada, responsável e comprometida com os objetivos e os resultados da empresa e com a satisfação do cliente, podendo influenciar o aumento das vendas e facilitando o desenvolvimento das vantagens competitivas.

Fonte: Elaborado pelo Autor (2021)

### 3.6 Forma de Análise

A análise dos resultados foi apresentada em dados quantitativos através de gráficos e tabelas, elaborados utilizando o software Excel por meio de cálculos estatísticos baseados nos questionários aplicados.

A interpretação dos dados visa identificar a percepção dos colaboradores da empresa Encanel Home Center em Palmas/TO quanto às ações de endomarketing praticadas por ela.

## 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, é apresentado o resultado obtido por meio do questionário relacionado ao estudo do tema, aplicado aos funcionários da empresa Encanel Home Center, situada na cidade de Palmas/TO, para analisar a percepção dos colaboradores quanto às práticas de endomarketing e comunicação internas aplicadas na empresa.

O questionário foi dividido em três etapas. As primeiras 05 (cinco) assertivas, estão relacionadas ao perfil do respondente. Em seguida, há um enfoque maior no tema endomarketing, através de 27 afirmações, que foram medidas a concordância através da resposta em escala Likert. Para finalizar, é apresentada uma questão para identificação das ferramentas de comunicação e a eficiência percebida pelos envolvidos.

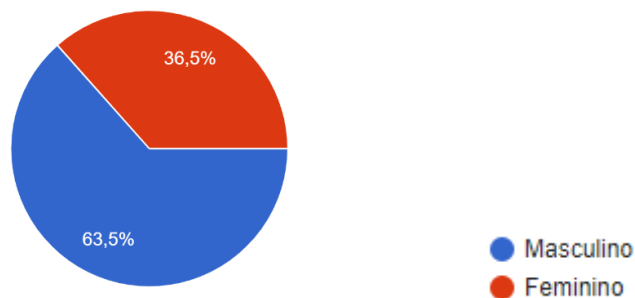
O resultado será apresentado através de gráficos e tabelas para melhor interpretação das respostas, agrupados por percentual de respostas.

### 4.1 Perfil do respondente

O mapeamento do perfil dos respondentes é relevante, pois através dele que se tem identifica o público que está se trabalhando.

O Gráfico 1 apresenta o percentual de respondentes por gênero, podendo ser masculino ou feminino.

**Gráfico 1: Gênero**



**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).



Conforme apresentado no Gráfico 1, 63,5% dos respondentes afirmam ser do gênero masculino, correspondendo a maioria. Por outro lado, 36,5% afirmam ser do gênero feminino.

A tabela 1 mostra o percentual de faixa etária dos colaboradores respondentes.

**Tabela 1:** Faixa etária

Faixa etária	Respondentes (%)
Até 20 anos	3,8
De 21 a 30 anos	21,2
De 31 a 40 anos	48,1
De 41 a 50 anos	17,3
Acima de 51 anos	9,6

**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

Como mostra a tabela 1, a maioria dos respondentes se enquadram na faixa de 31 a 40 anos de idade, sendo 48,1%. Em seguida, com 21,2%, vem a faixa de 21 a 30 anos de idade. Os colaboradores com a faixa etária de 41 a 50 anos de idade corresponde a 17,3% dos respondentes. Em seguida, 9,6% dos respondentes possuem acima de 51 anos. Uma minoria se enquadra na faixa de até 20 anos, configurando 3,8% dos respondentes.

Na Tabela 2 é possível observar o nível de escolaridade nos respondentes.

**Tabela 2:** Escolaridade

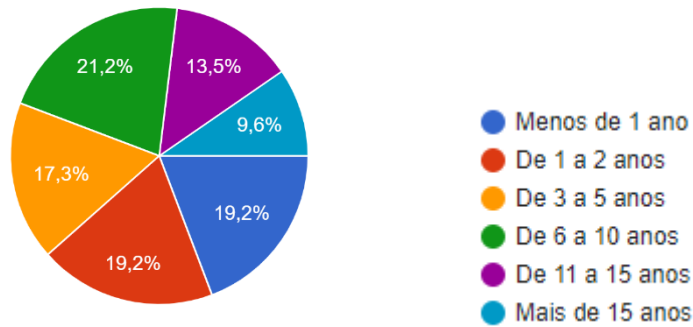
Escolaridade	Respondentes (%)
Ens. Fundamental Completo	3,8
Ens. Médio Completo	40,4
Ens. Superior em Andamento	21,2
Ens. Superior Completo	28,8
Pós-Graduação incompleta	3,8
Pós-Graduação Completa	1,9

**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

Quanto à escolaridade, é possível observar através da Tabela 2 que a maior parte dos colaboradores que responderam à pesquisa cursaram até o Ensino Médio (40,4%), seguido do Ensino Superior Completo (28,8%) e Ensino Superior em andamento (21,2%). A menor parte dos colaboradores pertencem escolaridade do Ensino Fundamental (3,8%), Pós-graduação incompleta (3,8%) e Pós-graduação Completa (1,9%).

O Gráfico 2 apresenta o tempo de empresa dos colaboradores que responderam à pesquisa.

**Gráfico 2:** Tempo de empresa

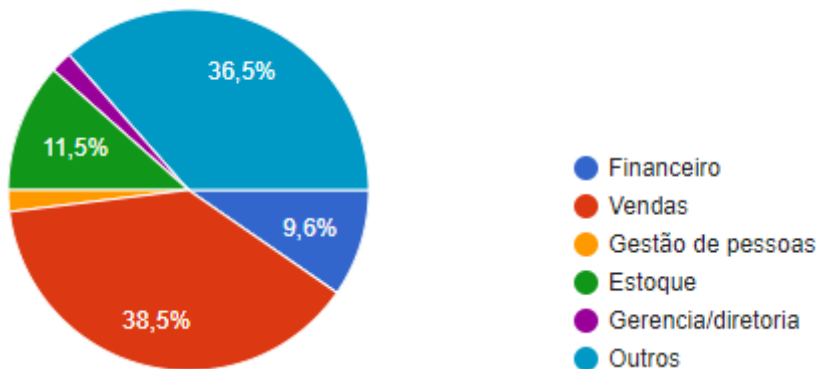


**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

De acordo com o Gráfico 2, 21,2% dos respondentes possuem de 6 a 10 anos de empresa. Logo em seguida, tem-se a faixa de 1 a 2 anos e menos de 1 ano, ambas com 19,2%. Após isso, tem-se a faixa de 3 a 5 anos com 17,3%, de 11 a 15 anos com 13,5% e mais de 15 anos, representando 9,6% dos respondentes.

O Gráfico 3 mostra a divisão de departamento dos respondentes.

**Gráfico 3:** Departamento



**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

Conforme disposto no Gráfico 3, a maior parte dos respondentes pertencem ao departamento de vendas, representando 38,5%. Em seguida, tem-se a opção Outros departamentos, com 36,5% das pessoas que responderam à pesquisa. Uma pequena

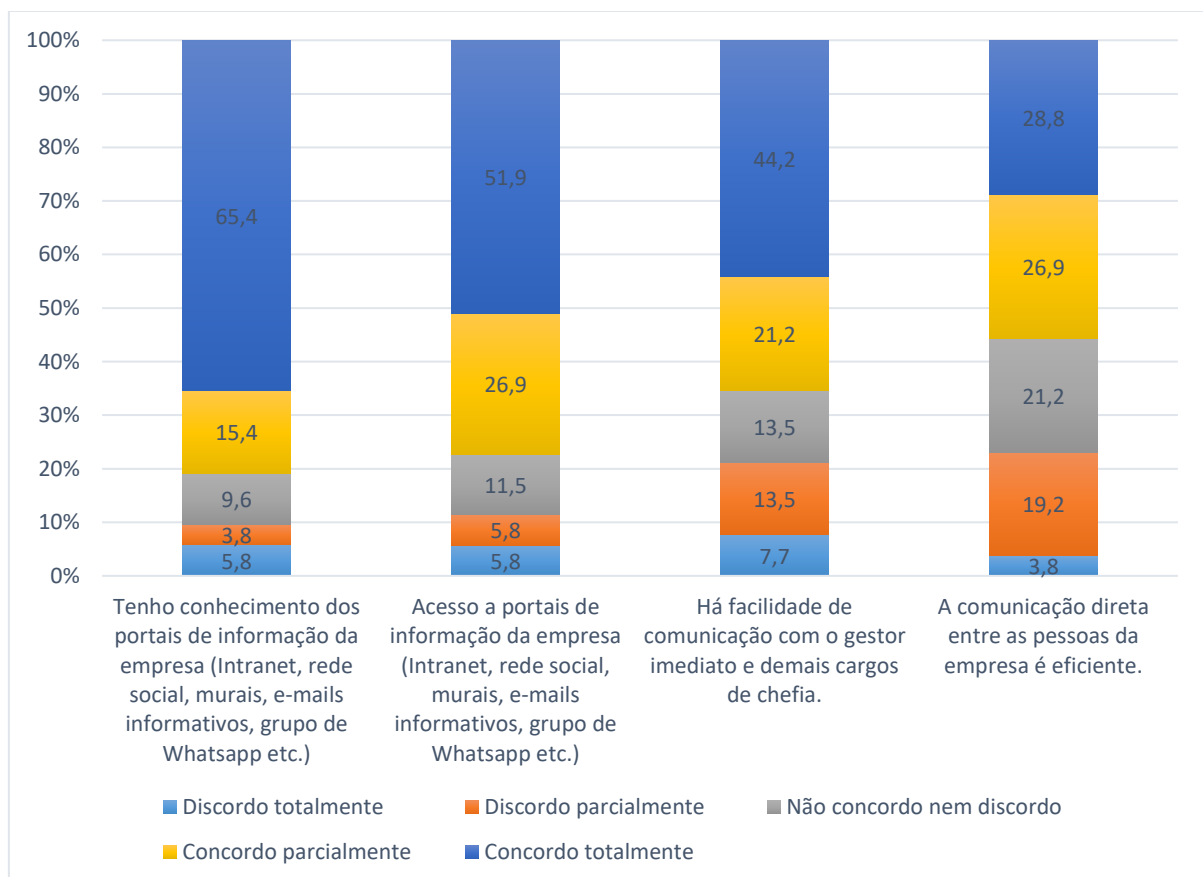
minoria das pessoas está dividida no departamento de Estoque (11,5%), Financeiro (9,6%), Gerencia/Diretoria (1,9%) e Gestão de Pessoas (1,9%).

## 4.2 Percepção do endomarketing e comunicação interna

As assertivas do questionário estão divididas em grupos, sendo as respostas: Discordo totalmente (1); Discordo parcialmente (2); Não concordo nem discordo (3); Concordo parcialmente (4) e; Concordo totalmente (5).

O primeiro grupo de afirmações do questionário, possui afirmações relacionadas com o tema Comunicação, para análise da Comunicação Interna. O Gráfico 4 apresenta os resultados obtidos no primeiro grupo de assertivas.

**Gráfico 4:** Percepção dos respondentes quanto à comunicação interna (Parte 1)



**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

Conforme mostra o Gráfico 4, a maior parte dos colaboradores que responderam à pesquisa conhecem os portais de comunicação, sendo que 65,4% concordam totalmente com a afirmativa e 15,4 % concordam parcialmente. A parte de colaboradores que se mostraram neutro foi 9,6%. Uma minoria afirmou não ter conhecimento dos portais de comunicação, sendo que 5,8% discordam totalmente da afirmação e 3,8% discordam parcialmente.

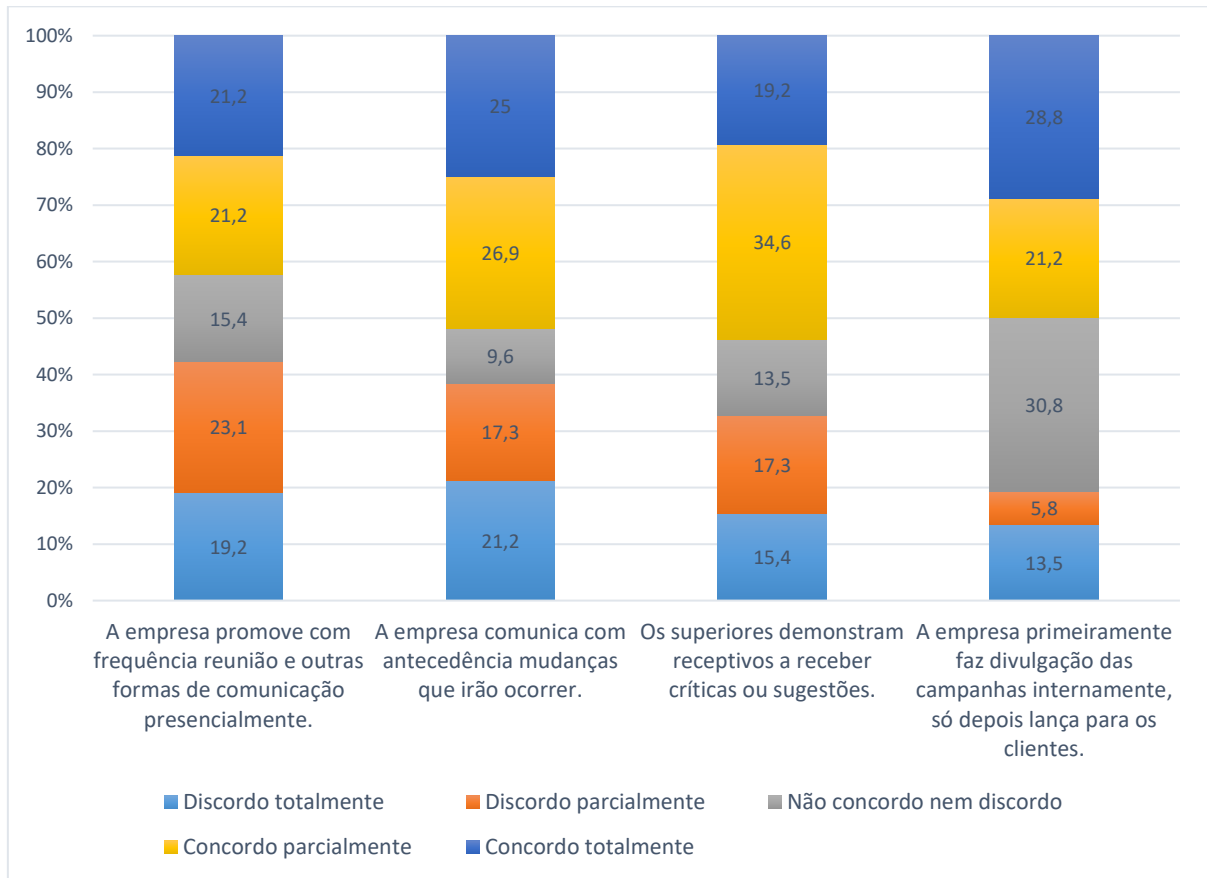
Ainda no Gráfico 4, quanto ao acesso aos portais de comunicação, uma quantidade menor aos que possuem conhecimento fazem uso concordam que fazem uso das ferramentas, sendo 51,9% os que concordam totalmente e 26,9% os que concordam parcialmente. Uma parte de 11,5% de respondentes se manteve neutros. Negativamente, 5,8% discordam totalmente e 3,8% discordam parcialmente.

Quanto à facilidade de comunicação com o gestor imediato e demais cargos de chefia, conforme Gráfico 4, 44,2% concordam totalmente com sua existência, 21,2% concordam parcialmente, 13,5% não concordam nem discordam, 13,5% discordam parcialmente e 7,7% discordam totalmente.

Como demonstra o Gráfico 4, quanto a comunicação direta entre as pessoas da empresa, os respondentes se mostraram bem divididos, sendo 28,8% os que concordam totalmente que ela seja eficiente, 26,9% concordam parcialmente, 21,2% não concordam nem discordam da afirmação; 19,2% discordam parcialmente e 3,8% discordam totalmente.

Ainda no grupo de afirmações do questionário relacionadas com o tema Comunicação, o Gráfico 5 apresenta outras afirmações para análise da Comunicação Interna.

**Gráfico 5:** Percepção dos respondentes quanto à comunicação interna (Parte 2)



**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

No que se refere a promoção de reuniões e a execução de uma comunicação direta presencialmente, conforme mostra Gráfico 5, 21,2% concordam totalmente que a empresa promova, e outros 21,2% concordam parcialmente com a afirmação. Os que se mostraram neutros foram 15,4% dos respondentes. De forma negativa, têm-se 23,1% que discorda parcialmente e 19,2% discordam totalmente.

Já relacionado a comunicação de mudanças apresentado no Gráfico 5, 25% dos respondentes concordam totalmente que a empresa comunica com antecedência as mudanças que irão ocorrer, e 26,9% concordam parcialmente com a afirmação, 9,2% não concordam nem discordam, enquanto 17,3% e 21,2% discordam de forma parcial e total, respectivamente.

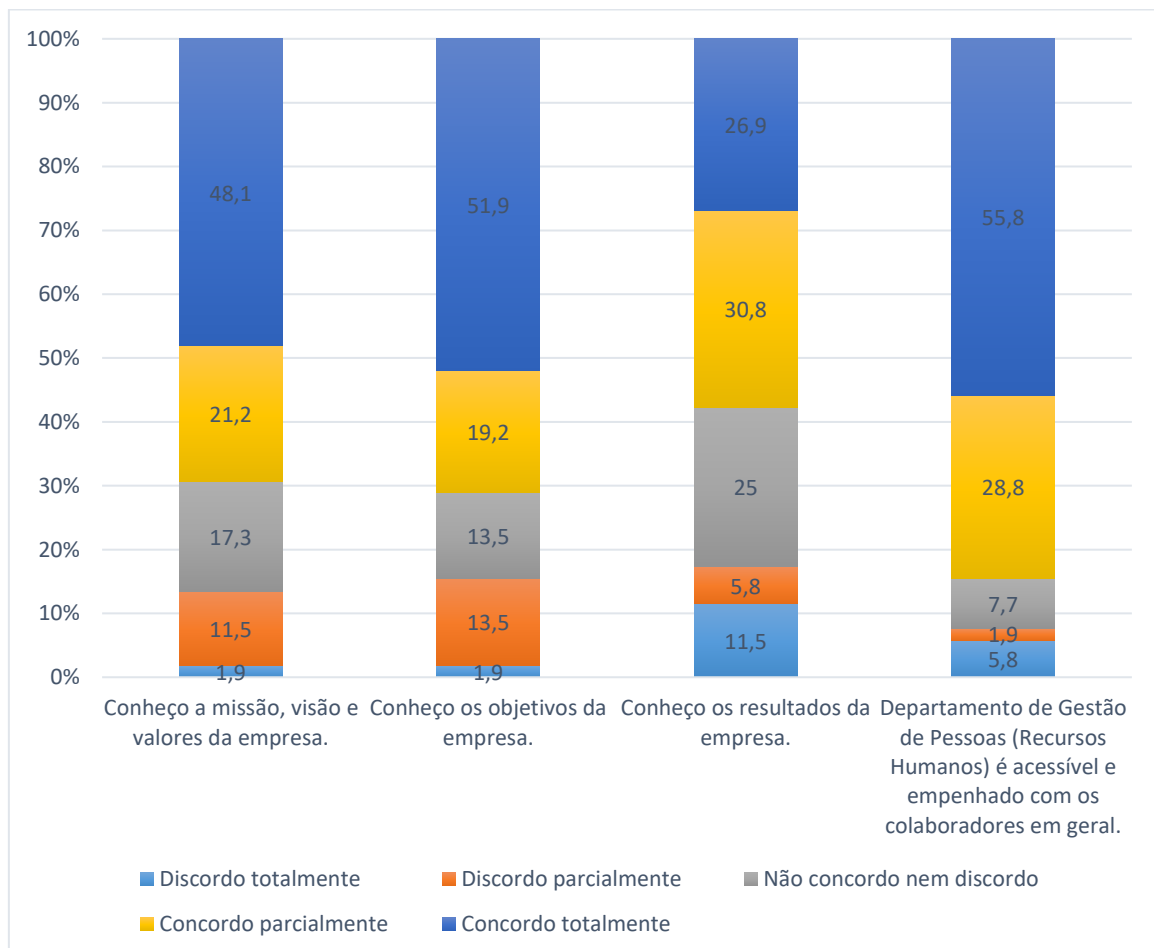
Conforme Gráfico 5, quanto à reação dos supervisores quando recebem críticas e sugestões, pode-se perceber que os respondentes se dividiram bem entre as respostas, sendo 19,2% os que concordam totalmente que consideram os

supervisores receptivos, 34,6% concordam parcialmente, 13,5% não concordam nem discordam, 17,3% discordam parcialmente e 15,4% discordam totalmente.

Relacionado a divulgação das campanhas pela empresa, segundo mostra o Gráfico 5, 28,8% dos respondentes concordam totalmente que a empresa primeiramente comunica as campanhas para os funcionários e depois lança para os clientes, além desses 21,2% concorda parcialmente, 30,8% são neutros, 5,8% discordam parcialmente e 13,5% discorda totalmente da afirmação.

O Gráfico 6 apresenta o percentual de respostas obtidas quanto à afinidade e oportunidades percebida pelos respondentes.

**Gráfico 6:** Percepção dos respondentes quanto à afinidade e oportunidades (Parte 1)



**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

Quanto ao tema Afinidade e oportunidades apresentado no Gráfico 6, pode-se observar que a maior parte dos respondentes conhecem a missão, visão e valores da

organização, sendo que 48,1% concordam totalmente com a afirmativa e 21,2% concordam parcialmente. Somente 1,9% discordam totalmente da afirmação e 11,5% discordam parcialmente. Uma representação de 17,3% dos respondentes se mantivera neutros.

Quanto ao conhecimento dos objetivos da empresa apresentados no Gráfico 6, 51,9% dos respondentes concordam totalmente que os conhecem; 19,2 concordam parcialmente; 13,5% não concordam nem discordam; 13,5% discordam parcialmente e; 1,9% discordam totalmente da afirmação.

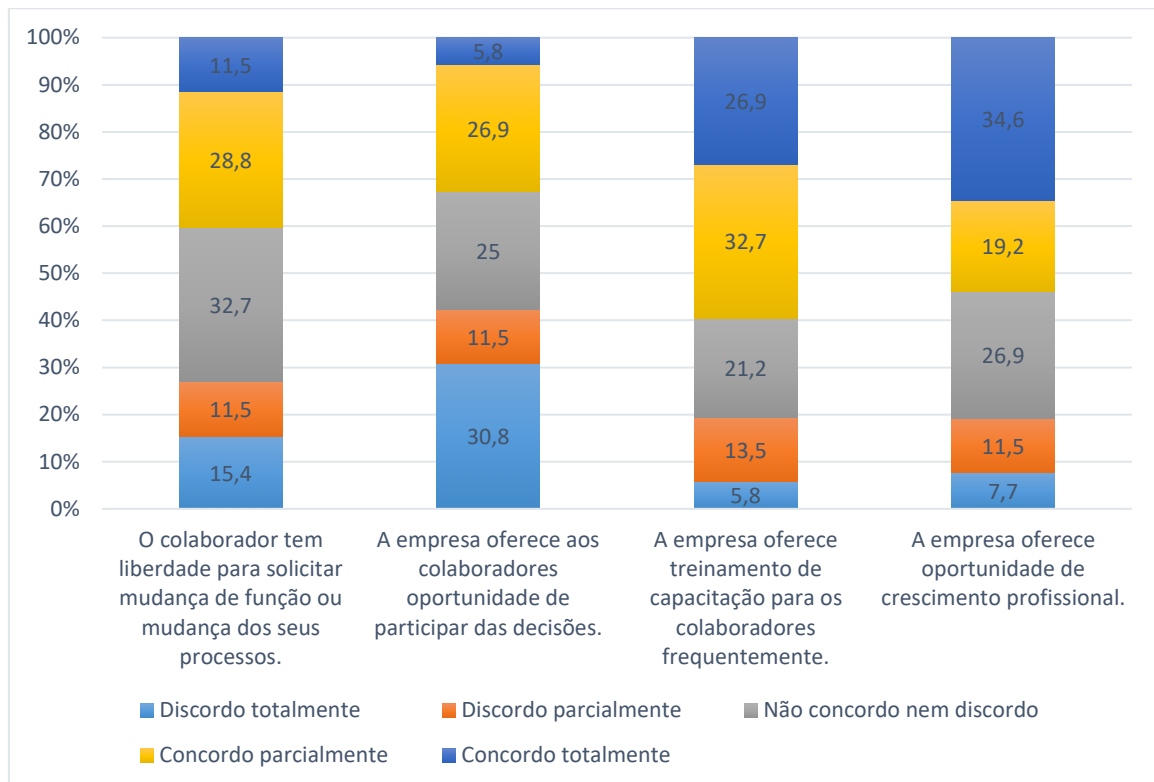
No que se refere aos resultados da empresa, a maior parte dos respondentes afirmam conhecer, concordando parcialmente com a afirmação, conforme Gráfico 6, sendo 30,8% dos respondentes. Um total de 26,9% dos respondentes concorda totalmente com a afirmação que conheçam os resultados da empresa. Os que se mantiveram neutros foram 25%. Discordam parcialmente 5,8% dos respondentes da pesquisa. 11,5% discordam totalmente da afirmação.

Como mostra o Gráfico 6, no que se refere ao empenho do departamento de gestão de pessoas, a maioria o considera empenhado, sendo 55,8% os que concordam totalmente com a afirmação e 28,8% concordam parcialmente. Foram 7,7% os que se mantiveram neutros quanto a afirmação. Respondendo negativamente, tem-se 1,9% discordando parcialmente da afirmação e 5,8% discordando totalmente.

Segundo os dados apresentados no Gráfico 6, no que se refere aos conhecimentos dos colaboradores quanto a missão, visão e valores, objetivos, resultados e acesso ao departamento de gestão de pessoas, os colaboradores se mostraram bem informados.

O Gráfico 7, também é relacionado ao tema afinidade e oportunidades e mostra o percentual de respostas obtidas quanto à percepção dos respondentes.

**Gráfico 7:** Percepção dos respondentes quanto à afinidade e oportunidades (Parte 2)



**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

Conforme mostra o Gráfico 7, referente a solicitação de mudança de função ou mudança dos processos, apenas 11,5% se consideram livres para solicitar mudança, e 28,8% concordam parcialmente que sejam livres. Os que não concordam nem discordam são 32,7% dos respondentes. Os que discordam de forma parcial e total, são 11,5% e 15,4%, respectivamente.

Uma minoria dos respondentes considera que a empresa oferece aos colaboradores oportunidade de participar das decisões, conforme Gráfico 7, sendo 30,8% os que discordam totalmente que a empresa oferece a oportunidade de os colaboradores participar das decisões e 11,5% discordam totalmente. Uma representação de  $\frac{1}{4}$  dos respondentes não concordam nem discordam. Concordando parcial ou totalmente, tem-se 26,9% e 5,8%, respectivamente.

Como representado no Gráfico 7, com relação a treinamento, 26,9% concordam totalmente que a empresa oferece treinamento aos colaboradores, 32,7% concordam parcialmente, 21,2% não concordam nem discordam, 13,5% discordam parcialmente e 5,8% discordam totalmente.

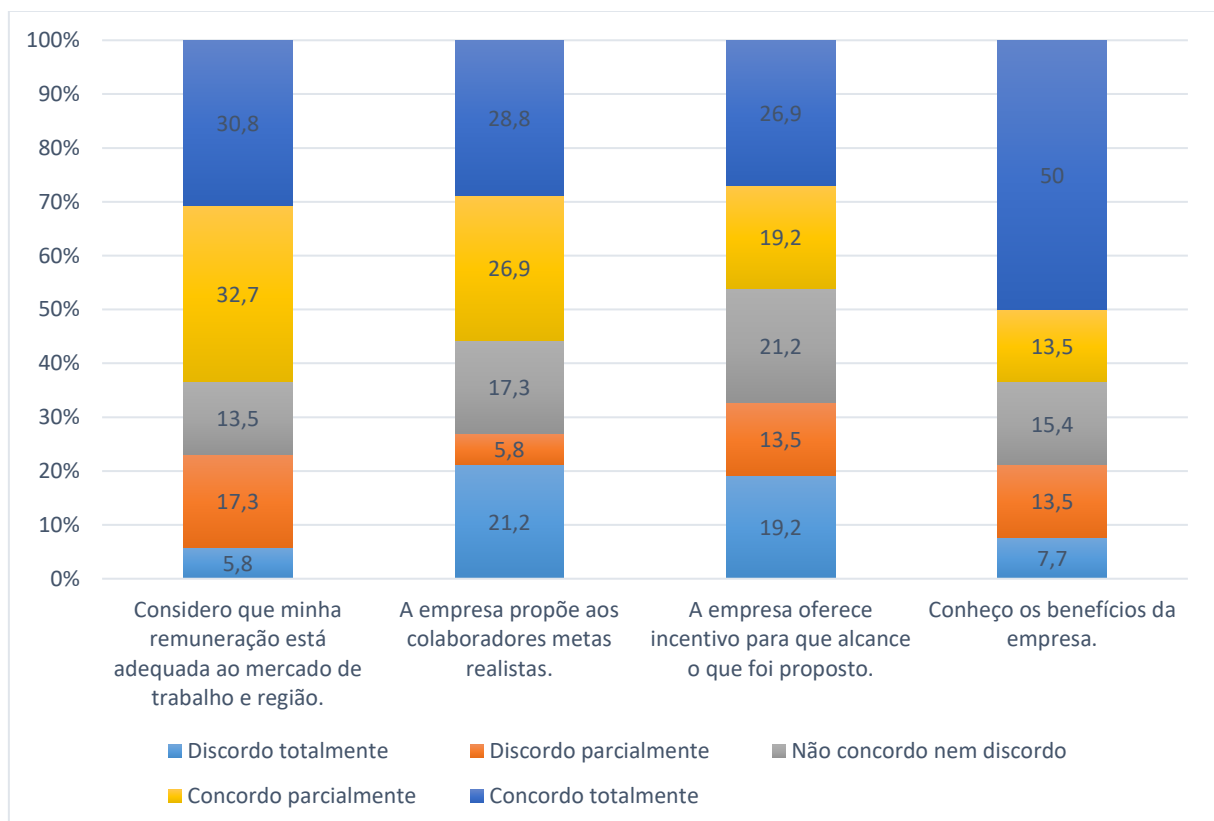


No que diz respeito a oportunidade de crescimento profissional, apresentado no Gráfico 7, a maioria considera que a empresa oferece essa oportunidade ao colaborador, sendo 34,6% os que concordam totalmente, 19,2% os que concordam parcialmente, 26,9% não concordam nem discordam, 11,5% discordam parcialmente e 7,7% discordam totalmente.

Conforme Gráfico 7, quanto à liberdade que o colaborador tem para solicitar alteração de função e processos e participação nas decisões, a maioria dos colaboradores percebem que não há essa afinidade. Já sobre treinamentos e capacitações e oportunidade de crescimento profissional, no geral, os respondentes se mostraram satisfeitos.

O gráfico 8 apresenta graficamente as respostas obtidas quanto à remuneração e incentivos, de acordo com a percepção dos respondentes.

**Gráfico 8:** Percepção dos respondentes quanto à remuneração e incentivos



**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

Quanto à Remuneração, apresentada no Gráfico 8, a maioria dos respondentes concordam que a remuneração está adequada ao mercado de trabalho e região,

representando 30,8% os que concordam totalmente, e 32,7% os que concordam de forma parcial. Os demais, 13,5% não concordam nem discordam, 17,3% discordam parcialmente e 5,8% discordam totalmente.

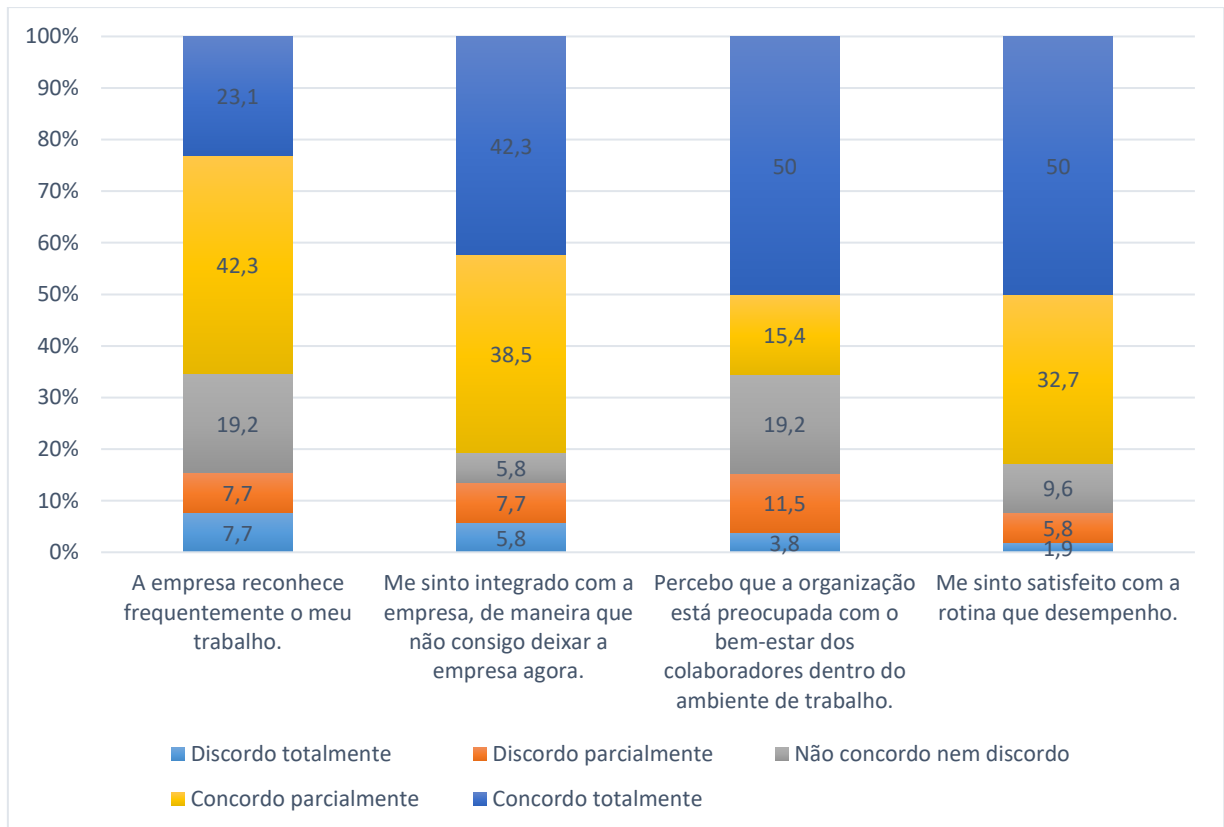
No que se refere as metas propostas, 28,8% dos respondentes concordam totalmente que empresa propõe aos colaboradores metas realistas; 26,9 concordam parcialmente com a afirmação; 17,3% não concordam nem discordam; 5,8% discordam parcialmente e; 21,2% discordam totalmente, conforme mostra Gráfico 8.

Já a respeito de incentivos, conforme mostrado no Gráfico 8, 26,9% dos respondentes concordam totalmente que empresa oferece incentivos para que o colaborador alcance o que foi proposto, 19,2% concordam parcialmente, 21,2% são neutros, 13,5% discordam parcialmente e 19,2% discordam totalmente.

Quanto ao conhecimento dos colaboradores sobre os benefícios da empresa, o Gráfico 8 mostra que exatamente a metade dos respondentes concordam totalmente que os conheçam e 13,5% concordam de forma parcial que os conheçam. Além disso, 15,3% não concordam nem discordam. Por outro lado, 13,5% discordam parcialmente e 7,7% discordam totalmente.

Conforme apresentado no Gráfico 8, os colaboradores respondentes se mostram, no geral, satisfeitos com a remuneração e incentivos propostos pela empresa.

No gráfico 9, é possível analisar as respostas dos respondentes em relação ao tema Integração.

**Gráfico 9:** Percepção dos respondentes quanto à integração (Parte 1)

**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

Conforme apresenta o Gráfico 9, referente ao tema reconhecimento do trabalho exercido pelos colaboradores, a maior parte concorda parcial que são reconhecidos, sendo 42,3% dos respondentes. Em seguida têm os que concordam totalmente com a afirmação, representando 23,1% dos respondentes. Logo depois, tem-se os neutros, representando 19,2% dos colaboradores que responderam à pesquisa. Além disso os que se discordam parcial e totalmente são 7,7% cada opção.

Quanto à integração que os colaboradores, o Gráfico 9 mostra que mais de 1/3 dos colaboradores que responderam de forma positiva, que se sintam integrados a ponto de não conseguir deixar a empresa no momento, são 42,3% os que concordam totalmente com a afirmativa e 38,5% que concordam parcialmente. Dos demais, 5,8% não concordam nem discordam, 7,7% discordam parcialmente e 5,8% discordam totalmente.

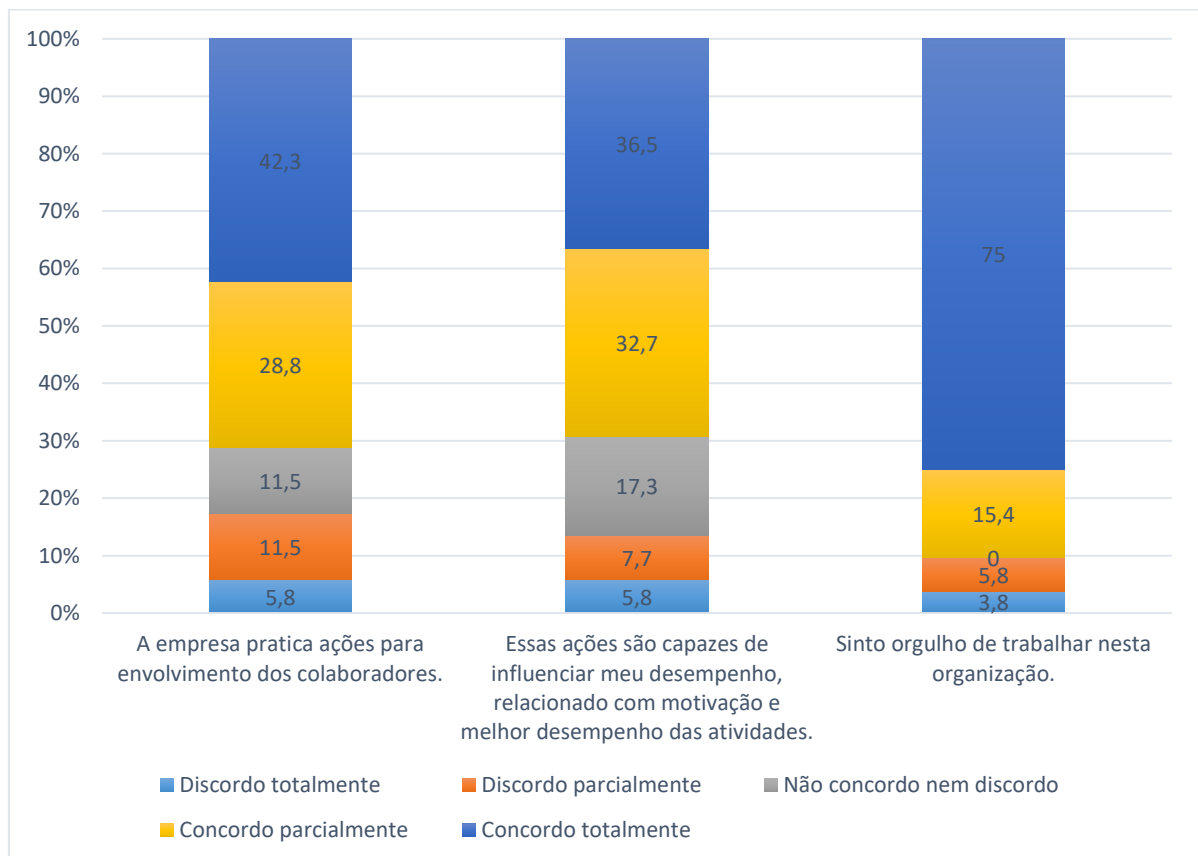
Como mostrado no Gráfico 9, quanto a percepção da preocupação da organização com o bem-estar dos colaboradores dentro do ambiente de trabalho, 50% dos respondentes concordam totalmente que percebem essa preocupação, e 15,4%

concordam parcialmente com a afirmação; 19,2% não concordam nem discordam da afirmativa; 11,5% discordam parcialmente e apenas 3,8% discordam totalmente da afirmação.

Relacionado a satisfação da rotina individual desenvolvida, ainda apresentado no Gráfico 9, 50% dos respondentes concordam totalmente com que estejam satisfeitos, e 32,7% concordam parcialmente. Um total de 9,6% respondeu de forma neutra, 5,8% discordam parcialmente da afirmação e somente 1,9% discorda totalmente.

O gráfico 10, continua apresentando as respostas das afirmações relacionadas ao tema Integração.

**Gráfico 10:** Percepção dos respondentes quanto à integração (Parte 2)



**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

Referente a prática de ações de engajamento, 42,3% concordam totalmente que a empresa pratica ações para envolvimento dos colaboradores, 28,8% concordam parcialmente, 11,5% não concordam nem discordam, 11,5% discordam parcialmente e 5,8% discordam totalmente, conforme percentuais apresentados no Gráfico 10.

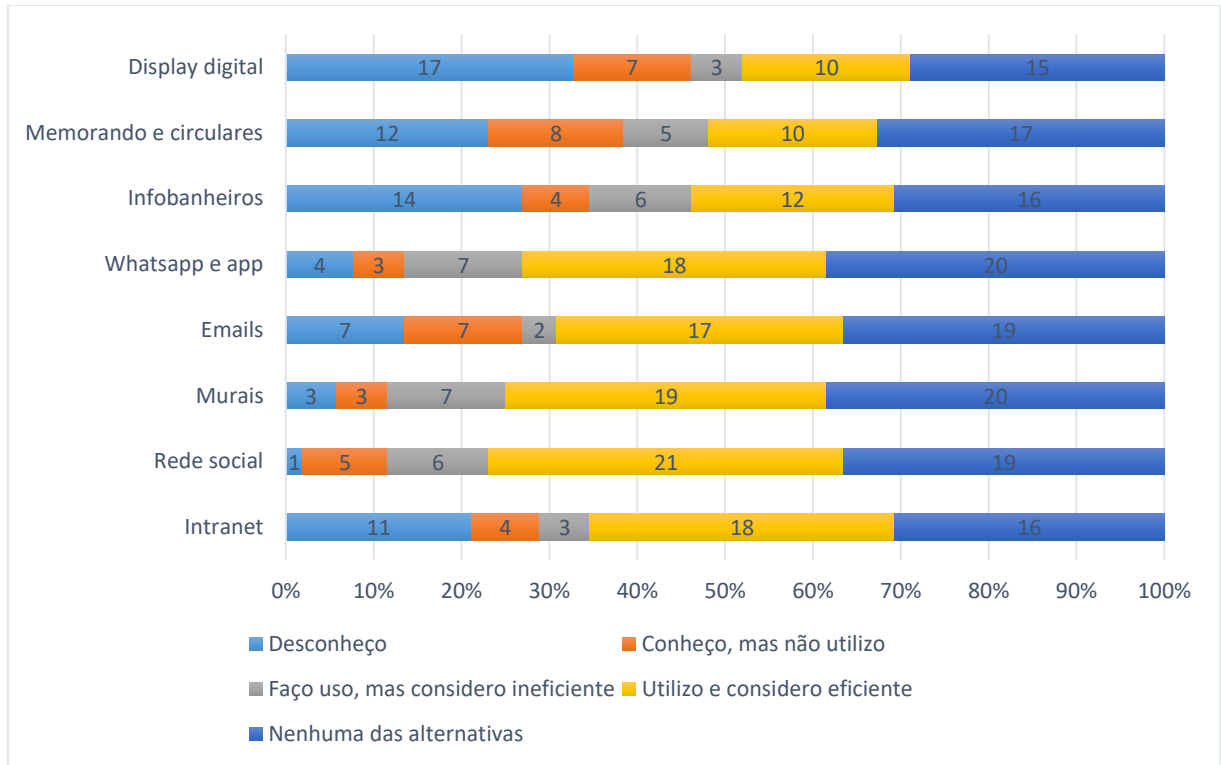
Já no que se refere a capacidade dessas ações influenciar no desempenho das atividades exercidas pelos colaboradores, conforme Gráfico 10, 36,5% dos respondentes concordam totalmente que são influenciados e impactados na motivação e desempenho das atividades, 32,7% concordam parcialmente com a afirmativa; 17,3% responderam que não concordam nem discordam e; discordaram de forma parcial e total 7,7% e 5,8%, respectivamente.

O Gráfico 10, também mostra o percentual de respostas quanto ao orgulho do colaborador trabalhar na organização, um total de 75% concorda totalmente que sintam orgulho, e 15,4% concordam parcialmente com a afirmativa. Por outro lado, 5,8% discordam parcialmente e 3,8% discordam totalmente da afirmativa. Nenhum se manteve neutro nessa afirmação.

### **4.3 Utilização e eficiência dos canais de comunicação**

Para analisar a utilização das ferramentas de comunicação pelos colaboradores da empresa, a terceira etapa do questionário requer a opinião dos usuários quanto ao grau de utilização e eficiência percebida.

O Gráfico 10 apresenta a quantidade de respostas de acordo com cada canal de comunicação proposto, sendo as respostas: (1) Desconheço; (2) Conheço, mas não utilizo; (3) Faço uso, mas considero ineficiente; (4) Utilizo e considero eficiente e; (5) Nenhuma das alternativas.

**Gráfico 11:** Eficiência e utilização dos canais de comunicação

**Fonte:** Resultados da pesquisa (2021).

Conforme apresentado no Gráfico 11, a ferramenta Intranet é desconhecida por 11 respondentes; os que conhecem, mas não utilizam são 4 pessoas; os que usam, mas consideram ineficientes são 3 pessoas; utilizam e consideram eficientes são 18 dos respondentes; e 16 não consideram nenhuma das alternativas.

Já a rede social, mostrada no Gráfico 11, é desconhecida por apenas para 1 respondente; os que conhecem, mas não utilizam são 2 respondentes; os que dizem usar, mas consideram ineficientes são 6 pessoas; utilizam e consideram eficientes são 21 pessoas; e 19 consideram nenhuma das alternativas.

No que se refere ao canal de comunicação murais, apresentado no Gráfico 11, 3 dos respondentes desconhecem; 3 também dizem conhecer, mas não utilizam; 7 afirmam utilizar, mas consideram ineficientes; 19 utilizam e consideram eficientes; e 20 não consideram nenhuma das alternativas.

O Gráfico 11 mostra que, quanto a utilização e eficiência de e-mails, dos 52 respondentes, 7 afirmam desconhecer; 7 afirmam que conhecem, mas não utilizam; apenas 2 pessoas utilizam, mas não consideram eficientes; são 17 pessoas que utilizam e consideram eficientes; e 19 consideram nenhuma das alternativas.

Já referente a grupos de Whatsapp e app como ferramenta de comunicação, como apresenta o Gráfico 11, é desconhecida por 4 respondentes; os que conhecem, mas não utilizam são 3 pessoas; os que usam, mas não consideram eficientes são 7 pessoas; os que utilizam e consideram eficientes são 18 dos respondentes e; optaram pela opção nenhuma das alternativas 20 dos respondentes.

Ainda no Gráfico 11, no que diz respeito utilização e eficiência de infobanheiros como canal de comunicação, 14 dos respondentes afirma não conhecer; 4 dizem conhecer, mas não utilizam; 6 afirmam utilizar, mas consideram ineficientes; 12 utilizam e consideram eficientes; e 16 não consideram nenhuma das alternativas.

Quanto a utilização de memorando e circulares mostrado no Gráfico 11, é desconhecida por 12 respondentes; 8 conhecem, mas não utilizam; os que dizem usar, mas consideram ineficientes são 5 pessoas; utilizam e consideram eficientes são 10 pessoas; e 17 consideram nenhuma das alternativas.

Conforme mostra o Gráfico 11, no que se refere ao canal de comunicação display digital, 17 dos respondentes desconhecem; 7 afirmam conhecer, mas não utilizam; 3 dizem utilizar, mas consideram ineficientes; 10 utilizam e consideram eficientes; e 15 optaram por nenhuma das alternativas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho possibilitou entender como os colaboradores da empresa Encanel Home Center em Palmas/TO percebem às ações de endomarketing aplicadas e comunicação interna exercida na empresa.

Para alcance do objetivo geral do estudo, foi proposto três objetivos específicos. O primeiro, de analisar das ferramentas de endomarketing utilizados na empresa, que foi possível se analisar através da aplicação de um questionário com os colaboradores da empresa. Foi observado que as ferramentas mais utilizadas e eficientes são: Rede social, Murais, Whatsapp e app e Intranet.

Ainda por meio da aplicação do questionário, foi possível atingir o segundo objetivo específico, averiguar a percepção dos colaboradores em relação as ferramentas de aplicada. Percebeu-se que além da empresa praticar ações para envolvimento dos funcionários, eles percebem influência dessas ações no desempenho das atividades.

Além disso, após a aplicação do questionário, foi possível diagnosticar a efetividade das ferramentas como estratégia de relacionamento e comunicação entre funcionários e organização. Apesar de os resultados mostrarem uma baixa efetividade da comunicação interna, no que se refere a engajamento e integração, os respondentes se mostraram satisfeitos.

Através disso, pode-se concluir que a empresa precisa criar estratégias para a melhoria da comunicação interna, seja entre pessoas, entre gestor e subordinado e a comunicação por meio dos canais de comunicação, pois apesar de para algumas pessoas as ferramentas de comunicação serem consideradas eficientes, os resultados obtidos nas afirmações relacionada a comunicação, trazem um resultado um pouco contraditório, o que leva a entender que, a empresa e pessoas utilizam os meios de comunicação, porém poderia ser mais explorado.

É fundamental a realização de pesquisas como o presente trabalho, pois para a empresa, é possível diagnosticar pontos de melhoria das suas ferramentas de comunicação e proporcionar maior engajamento dos colaboradores nas ações propostas pela empresa, visando atingimento dos objetivos de ambos. Além disso, para os administradores, é de suma importância entender melhor a influência das ações para engajamento e a comunicação praticada entre as pessoas e organização nos resultados da empresa.



## REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia Aplicada à Administração**. São Paulo: Ecxeilus Editora (3° ed.), 2002.
- APPOLINÁRIO, Fabio. **Dicionário de Metodologia Científica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 295p.
- BEGNAMI, Maria Luiza Vechetin; ZORZO, Adalberto. **Clima organizacional: percepções e aplicabilidade**. Revista Científica da FHO: UNIRARAS v. 1, n. 2/ 2013.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**, São Paulo: Makron Books, 1995.
- BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing Como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.
- BICUDO, Maria Aparecida Viggiani. **Pesquisa Qualitativa e pesquisa qualitativa segundo a abordagem fenomenológica**. In: BORBA, M. C.; ARAÚJO, J. L. Pesquisa Qualitativa em Educação Matemática. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2006. (Coleção tendências em Educação Matemática), p. 101-114.
- BOHN, Celísia Liane Ziotti; MARZARI, Camila; KELM, Martinho Luís **ENDOMARKETING: UM NOVO PARADIGMA PARA INTELIGÊNCIA COMPETITIVA** Florianópolis 2011. XI Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul | II Congresso Internacional IGLU. Disponível em <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/26107>>. Acesso em: 17 Jun. 2020.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing Estratégico**. Editora Integrare, 2017.
- BRUM, Analisa de Medeiros. **Face a Face com o endomarketing**. Porto Alegre: L&PM, 2005.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Respirando endomarketing**. Porto Alegre: L&PM, 2003.

Brum, Analisa de Medeiros. **Sorria, você trabalha aqui!**: 500 insights para endomarketing. São Paulo: Integrare Editora, 2012.

CARVALHO, Vinicius de. **Endomarketing Inteligente e Criativo e as 25 leis do Endomarketing**. 2007. Disponível em <<https://pt.slideshare.net/EndoEngagement/ebook-endomarketing-inteligente-criativo-2007-20425954>>. Acesso em: 25 Jun. 2020.

CHEQUIM, Alexandre Monteiro; TALARICO, Luciele. **ENDOMARKETING**. Palestra Endomarketing. Egej, 2008. Disponível em <[https://pt.slideshare.net/Chequim/palestra-endomarketing-egej-2008-presentation?qid=ba0a6f26-82b7-4687-8f10-aeb7ca7d57f2&v=&b=&from\\_search=6](https://pt.slideshare.net/Chequim/palestra-endomarketing-egej-2008-presentation?qid=ba0a6f26-82b7-4687-8f10-aeb7ca7d57f2&v=&b=&from_search=6)>. Acesso em: 01 Jun. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **O novo papel dos recursos humanos nas Organizações**. Barueri: Editora Manole (4. Ed), 2014.

COSTA, Daniel. **Endomarketing Inteligente – A Empresa Pensada de Dentro para Fora**. Porto Alegre: Dublinense, 2010.

DIAS, Marilene Guedes; SCHRÖEDER, Christine da Silva. **Endomarketing em uma universidade comunitária**: uma análise a partir das percepções de colaboradores técnico-administrativos. Sinergia, Rio Grande, 17 (2): 77-86, 2013. Disponível em <<http://repositorio.furg.br/handle/1/7989>>. Acesso em: 19 Jun. 2020

DRUCKER, Peter Ferdinand. **O melhor de Peter Drucker: O homem / Peter Drucker**. Tradução de Maria Lúcia L Rosa. São Paulo: Nobel, 2005.

FILHO, PEREIRA, PASSOS. **A influência do endomarketing e da comunicação interna na cultura organizacional**. 2013. Disponível em:

<<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/43318476.pdf>>. Acesso em: 01 Jun. 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1987.

GROSS, Marcos. **Dicas práticas de comunicação: Boas ideias para os relacionamentos e os negócios**. São Paulo: Trevisan Editora - 1º ed., 2013. 199 pgs

HALVORSON, Heidi Grant; et al. **A arte de dar feedback**. Tradução de Marcelo Schild. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

JÚNIOR, Severino Domingos da Silva; COSTA, Francisco José. **Mensuração e Escalas de Verificação: uma Análise Comparativa das Escalas de Likert e Phrase Completion**. PMKT – Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia (ISSN 2317-0123 On-line), São Paulo, Brasil, V. 15, p. 1-16, outubro, 2014.

Disponível em

<[http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Volumes/15/1\\_Mensura%C3%A7%C3%A3o%20e%20Escalas%20de%20Verifica%C3%A7%C3%A3o%20uma%20An%C3%A1lise%20Comparativa%20das%20Escalas%20de%20Likert%20e%20Phrase%20Completion.pdf](http://www.revistapmkt.com.br/Portals/9/Volumes/15/1_Mensura%C3%A7%C3%A3o%20e%20Escalas%20de%20Verifica%C3%A7%C3%A3o%20uma%20An%C3%A1lise%20Comparativa%20das%20Escalas%20de%20Likert%20e%20Phrase%20Completion.pdf)>. Acesso em: 28 de Jul. 2020.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da pesquisa em educação: uma abordagem teórico-prática dialogada**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

LIMA, Carolina Barbizan de. **Construindo novas referências: a comunicação aliada à formação do público interno**. Trabalho de conclusão de curso (bacharelado em Comunicação Social – Relações Públicas) - Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2012. Disponível em: <<http://repositorio.unesp.br/handle/11449/119629>>. Acesso em: 28 Abr. 2020.

MATTOSO, Arnaud. **Planejamento em comunicação interna**: Integrando procedimentos teóricos e práticos. 124 pags - 23 Jan 2019

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 5° ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MELLO, Gabriel Correa de. **Estratégias de comunicação interna como agente de engajamento organizacional**: estudo de caso da Mondelez Internacional. Trabalho de conclusão de curso (bacharelado - Comunicação Social-Relações Públicas) - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/handle/11449/156544>>. Acesso em: 10 Abr. 2020.

MICHEL, Murillo. **As teorias X e Y e suas potencialidades de aplicação a sistemas administrativos de recursos humanos em organizações nos dias atuais**. Revista Eletrônica de Administração (Ed. 8), 2005

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra; MENDES, Sérgio Peixoto. **Compartilhamento do conhecimento em portais corporativos**. Transinformação vol.22 no.1: Campinas, 2010. P.19 a 32. Disponível em <<https://www.scielo.br/pdf/tinf/v22n1/a02v22n1.pdf>>. Acesso em: 17 Abr. 2020.

NETO, Belmiro Ribeiro da Silva, Belmiro Ribeiro da. Comunicação corporativa e a reputação empresarial. **GV EXECUTIVO**, [S.l.], v. 12, n. 1, p. 22-26,. 2013. ISSN 1806-8979. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/gvexecutivo/article/view/20088>>. Acesso em: 01 Mai. 2020.

PIANA, Maria Cristina. **A construção do perfil do assistente social no cenário educacional** [online]. São Paulo: Editora UNESP; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2009. 233 p. ISBN 978-85-7983-038-9. Disponível em <<http://books.scielo.org/id/vwc8g/pdf/piana-9788579830389-06.pdf>>. Acesso em: 29 Jul. 2020.

PIMENTEL, Isabela. **Comunicação com valor e propósito**: motivar, engajar e tocar o coração dos colaboradores. Rio de Janeiro: Comunicação Integrada, 2017. 19 pgs

PINNOLA, Thiago Paris. **Crítérios para a análise da qualidade de vida nas organizações**. Universidade Federal Fluminense. Rio de Janeiro: Niterói, 2018

SARRACENI, Jovira Maria, et al. **Endomarketing: ferramenta de gestão estratégica para as empresas**. III Encontro Científico e Simpósio de Educação Unisalesiano: Lins, 2011.

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Edna Lúcia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. – 3. ed. rev. atual. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001. 121p. disponível em <<http://cursos.unipampa.edu.br/cursos/ppgcb/files/2011/03/Metodologia-da-Pesquisa-3a-edicao.pdf>>. Acesso em: 28 de Jul. 2020.

SILVEIRA, Cesar. **A Cadeira do Líder: Cases e Histórias sobre Liderança**. Amazon Kindle, 2019.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias; et al. **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

VASCONCELOS, Juliana Silva. **Contribuição do endomarketing na fidelização do colaborador**: um estudo de caso na empresa Turma da Malha. 2013. 64f. TCC (Graduação em Comunicação Social) - Universidade Federal do Ceará, Instituto de Cultura e Arte, Curso de Graduação em Comunicação Social, Habilitação em Publicidade e Propaganda, Fortaleza (CE), 2013. Disponível em <<http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/26595>>. Acesso em: 20 Jun. 2020.

VAZZOLER, Eric. **22 Boas Práticas de Comunicação Interna**. Florianópolis: Endomarketing.tv, 2016.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

### QUESTIONÁRIO

Caro (a) Colaborador (a)

O presente questionário é uma pesquisa de fins acadêmicos, como requisito para a conclusão do curso de Administração da Universidade Federal do Tocantins (UFT), sob orientação do Professor Dr. Flávio Pacheco. A pesquisa visa identificar a percepção dos colaboradores quanto às práticas de Endomarketing e Comunicação Interna aplicadas na empresa Encanel Home Center.

Sua contribuição é de fundamental importância para o alcance dos objetivos deste trabalho. **Não é necessário se identificar**, portanto nada do que for respondido será divulgado para seus superiores em pessoal. Além disso, não existem respostas certas ou erradas, é fundamental que você responda com o máximo de reflexão e sinceridade.

#### Perfil do Respondente

1) Sexo:

Masculino	<input type="checkbox"/>
Feminino	<input type="checkbox"/>

2) Faixa Etária:

Até 20 anos	<input type="checkbox"/>
De 21 a 30 anos	<input type="checkbox"/>
De 31 a 40 anos	<input type="checkbox"/>
De 41 a 50 anos	<input type="checkbox"/>
Acima de 51 anos	<input type="checkbox"/>

3) Formação escolar:

Ens. Fundamental Completo	<input type="checkbox"/>
Ens. Médio Completo	<input type="checkbox"/>
Ens. Superior em Andamento	<input type="checkbox"/>
Ens. Superior Completo	<input type="checkbox"/>
Pós Graduação Incompleta	<input type="checkbox"/>
Pós Graduação Completa	<input type="checkbox"/>
Outros	<input type="checkbox"/>

4) Tempo de trabalho na empresa:

Menos de 1 ano	
De 1 a 2 anos	
De 3 a 5 anos	
De 6 a 10 anos	
De 11 a 15 anos	
Mais de 15 anos	

5) Departamento:

Financeiro	
Vendas	
Gestão de Pessoas	
Estoque	
Gerência/Diretoria	
Outros	

### Questões para reflexão

6) Analise as afirmações a seguir e marque o grau de concordância, sendo:

1. Discordo totalmente
2. Discordo parcialmente
3. Não concordo nem discordo
4. Concordo parcialmente
5. Concordo totalmente

	Afirmação	1	2	3	4	5
COMUNICAÇÃO	Tenho conhecimento dos portais de informação da empresa (Intranet, rede social, murais, e-mails informativos, grupo de Whatsapp etc.)	1	2	3	4	5
	Acesso a portais de informação da empresa (Intranet, rede social, murais, e-mails informativos, grupo de Whatsapp etc.)	1	2	3	4	5
	Há facilidade de comunicação com o gestor imediato e demais cargos de chefia.	1	2	3	4	5
	A comunicação direta entre as pessoas da empresa é eficiente.	1	2	3	4	5
	A empresa promove com frequência reunião e outras formas de comunicação presencialmente.	1	2	3	4	5
	A empresa comunica com antecedência mudanças que irão ocorrer.	1	2	3	4	5

	Os superiores demonstram receptivos a receber críticas ou sugestões.	1	2	3	4	5
	A empresa primeiramente faz divulgação das campanhas internamente, só depois lança para os clientes.	1	2	3	4	5
AFINIDADE E OPORTUNIDADES	Conheço a missão, visão e valores da empresa.	1	2	3	4	5
	Conheço os objetivos da empresa.	1	2	3	4	5
	Conheço os resultados da empresa.	1	2	3	4	5
	O Departamento de Gestão de Pessoas (Recursos Humanos) é acessível e empenhado com os colaboradores em geral.	1	2	3	4	5
	O colaborador tem liberdade para solicitar mudança de função ou mudança dos seus processos.	1	2	3	4	5
	A empresa oferece aos colaboradores oportunidade de participar das decisões.	1	2	3	4	5
	A empresa oferece treinamento de capacitação para os colaboradores frequentemente.	1	2	3	4	5
	A empresa oferece oportunidade de crescimento profissional.	1	2	3	4	5
REMUNERAÇÃO E INCENTIVOS	Considero que minha remuneração está adequada ao mercado de trabalho e região.	1	2	3	4	5
	A empresa propõe aos colaboradores metas realistas.	1	2	3	4	5
	A empresa oferece incentivo para que alcance o que foi proposto.	1	2	3	4	5
	Conheço os benefícios da empresa.	1	2	3	4	5
INTEGRAÇÃO	A empresa reconhece frequentemente o meu trabalho.	1	2	3	4	5
	Me sinto integrado com a empresa, de maneira que não consigo deixar a empresa agora.	1	2	3	4	5
	Percebo que a organização está preocupada com o bem-estar dos colaboradores dentro do ambiente de trabalho.	1	2	3	4	5
	Me sinto satisfeito com a rotina que desempenho.	1	2	3	4	5
	A empresa pratica ações para envolvimento dos colaboradores.	1	2	3	4	5
	Essas ações são capazes de influenciar meu desempenho, relacionado com motivação e melhor desempenho das atividades.	1	2	3	4	5
	Sinto orgulho de trabalhar nesta organização.	1	2	3	4	5

7) Quanto aos canais de comunicação utilizados na empresa Encanel, assinale abaixo o grau de utilização e eficiência, de acordo com sua opinião. Sendo:

1. Desconheço
2. Conheço, mas não utilizo.
3. Faço uso, mas considero ineficiente.
4. Utilizo e considero eficiente.



## 5. Nenhuma das alternativas

<b>Canais de Comunicação</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Intranet	1	2	3	4	5
Rede social	1	2	3	4	5
Murais	1	2	3	4	5
E-mails informativos	1	2	3	4	5
Grupo de WhatsApp ou Apps de comunicação	1	2	3	4	5
Infobanheiros	1	2	3	4	5
Memorando circulares	1	2	3	4	5
Display digital	1	2	3	4	5

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Agradeço pela sua contribuição!**