

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC**

**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**BEATRIZ ALAMINI ABREU**

**CLIMA ORGANIZACIONAL E O *ENDOMARKETING*: UM ESTUDO EM UM  
ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE DE CRICIÚMA**

**CRICIÚMA**

**2019**

**BEATRIZ ALAMINI ABREU**

**CLIMA ORGANIZACIONAL E O *ENDOMARKETING*: UM ESTUDO EM UM  
ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE DE CRICIÚMA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador (a): Prof. (a) Ma. Ana Paula Silva dos Santos.

**CRICIÚMA**

**2019**

**BEATRIZ ALAMINI ABREU**

**CLIMA ORGANIZACIONAL E O *ENDOMARKETING*: UM ESTUDO EM UM  
ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE DE CRICIÚMA**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Criciúma, 02 de Julho de 2019.

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. (ª) Ana Paula Silva dos Santos – Ma. - (UNESC) - Orientadora

Prof. Luan Philippi Machado – Esp. - (UNISUL)

Prof. Cleyton de Oliveira Ritta – Dr. - (FURB)

**Dedico este trabalho a minha família, em especial aos meus pais por todo carinho, amor e apoio transmitidos em todos os momentos da minha vida.**

## **AGRADECIMENTOS**

Quero agradecer primeiramente a Deus por ter me dado forças, saúde e paciência para superar as dificuldades e concluir mais uma etapa em minha vida.

Agradecer também aos meus pais, meu irmão, minha cunhada e minha afilhada, por todo amor, compreensão, incentivo e sempre o apoio incondicional para atingir o meu objetivo. Esta conquista é nossa.

Meu agradecimento em especial para a minha professora orientadora Ana Paula Silva dos Santos, por toda paciência, dedicação e por todo conhecimento transmitido para conclusão desse trabalho. Também quero agradecer aos professores do curso de Ciências Contábeis da UNESC pelos ensinamentos adquiridos ao longo do curso.

Aos meus colegas de classe, que dividiram comigo momentos de alegria e muito aprendizado.

E a todos que de forma direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

**“Nas grandes batalhas da vida, o primeiro passo para a vitória é o desejo de vencer.”**

**Mahatma Gandhi**



## CLIMA ORGANIZACIONAL E O *ENDOMARKETING*: UM ESTUDO EM UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE DE CRICIÚMA

Beatriz Alamini Abreu<sup>1</sup>

Ana Paula Silva dos Santos<sup>2</sup>

**RESUMO:** O *endomarketing* é um conjunto de estratégias que se concentra no ambiente interno da empresa, ligado diretamente ao clima organizacional, que é definido como a forma em que os clientes internos percebem a empresa, tanto positivamente como negativamente. Desta forma, a presente pesquisa tem como objetivo geral apresentar o uso do *endomarketing* na melhoria do clima organizacional de um escritório de contabilidade de Criciúma. A pesquisa se caracteriza com a abordagem qualitativa, com os objetivos de estudo como descritivo. Para obtenção dos resultados foi utilizado como método questionários que foram aplicados com doze colaboradores da empresa e com o proprietário. Tornou-se perceptível nos resultados obtidos por meio das pesquisas, que de modo geral a empresa tem um bom clima organizacional. Os aspectos mais bem avaliados pelos colaboradores são o ambiente de trabalho, benefícios, cultura organizacional e a gestão e liderança. Os fatores menos bem avaliados são o *endomarketing*, comunicação, relacionamento interpessoal e a motivação. E também os colaboradores nas perguntas abertas mencionaram como pontos positivos o café mensalmente, o bom relacionamento entre os colegas, reuniões e como um bom local de trabalho. Mencionado também os pontos negativos como a falta de vale alimentação, palestras motivacionais e o incentivo ao cumprir as metas. Com isso, foram propostas ações para auxiliar nos pontos evidenciados como negativos, entre eles o plano de cargos e salários, vale alimentação, treinamentos e cursos, para assim podermos melhorar o clima organizacional e o *endomarketing* do escritório de contabilidade.

**PALAVRAS – CHAVE:** Clima Organizacional. *Endomarketing*. Cliente Interno. Escritório de Contabilidade.

**AREA TEMÁTICA:** Tema 06 – Contabilidade Gerencial

### 1 INTRODUÇÃO

Na busca por melhorias no ambiente interno, as empresas utilizam o *endomarketing*. Esta estratégia é voltada para os clientes internos, promovendo valores, oferecendo atenção, educação, tornando o funcionário bem preparado e com amplas informações, refletindo em colaboradores felizes e criativos com o que fazem, com capacidade de encantar e compreender melhor os clientes (BEKIN,

---

<sup>1</sup> Acadêmico do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

<sup>2</sup> Mestra em Desenvolvimento Socioeconômico, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.



1995). Segundo Assis, Abreu e Terra (2017) o *endomarketing* tem a finalidade de aproximar os colaboradores da empresa, com intuito de melhorar os mecanismos de comunicação, motivação, satisfação e benefícios. Visando sempre um melhor relacionamento e clima entre os mesmos.

As ações desenvolvidas dentro de uma organização fazem o colaborador e a empresa se aproximar. Qualquer tipo de ação desta natureza compõe o *endomarketing*. O propósito do mesmo é transformar o colaborador em um facilitador, assim fortalecendo a imagem da empresa e o seu valor para o mercado. Sendo assim, quanto mais benefícios a empresa proporcionar para seus colaboradores, mais felizes ficarão. E pessoas felizes produzem mais e melhor. Essa é a essência do *endomarketing* (BRUM, 1998; 2010).

Coutinho J. (2017) afirma que o *endomarketing* e o clima organizacional são ferramentas estratégicas ligadas uma a outra. As organizações têm que buscar diferenciais competitivos oferecidos aos clientes, assim conseguirá obter resultados mais significativos. Com isso, visam sempre à melhoria em seus produtos, serviços ou processos oferecidos para os clientes, sendo eles internos ou externos.

Dentre as situações encontradas internas nas organizações, Brum (1998) nos diz que existem muitas empresas com problemas de rotatividade de funcionários. Alguns dos motivos são decorrentes por seus colegas de trabalho, ou por falta de conhecimento dos benefícios que a empresa disponibiliza. Também a dificuldade de um bom relacionamento entre os colaboradores, gerando um clima desagradável no ambiente de trabalho.

Infelizmente são poucas das pequenas organizações que tem o conhecimento sobre o *endomarketing* e todos os benefícios que ele trás para seus colaboradores. Ainda deve-se considerar que com os benefícios, os colaboradores automaticamente apresentam bons resultados para as empresas (BRUM, 2003). Diante dessa situação, surge o seguinte questionamento: Como é o uso do clima organizacional e o *endomarketing* em um escritório de contabilidade de Criciúma?

Assim, o objetivo geral do artigo visa apresentar o uso do *endomarketing* na melhoria do clima organizacional de um escritório de contabilidade de Criciúma. Posto isso, têm-se os seguintes objetivos específicos: (1) Levantar as percepções de clima organizacional que os clientes internos têm do escritório de contabilidade; (2) Verificar as práticas de *endomarketing* utilizadas pelo escritório de contabilidade; e (3) Propor melhorias nas práticas do *endomarketing* utilizados no escritório de contabilidade.

A realização do artigo se justifica pelas possíveis melhorias com a implantação do *endomarketing*. Por este fato, é importante citar que no decorrer dos anos, por meio dos estudos, se viu a crescente necessidade de implantar ações de *endomarketing* nas empresas. O *endomarketing* apresenta algumas peculiaridades que transmitem ao colaborador satisfação ao realizar o seu serviço, assim como possibilita que os trabalhadores conheçam cada vez mais a empresa e o ambiente onde realizam suas atividades, trazendo inovações, satisfação e conhecimento (BEKIN, 2004). Segundo Brum (2010), o *endomarketing* é peça fundamental para uma imagem positiva da empresa.

A contribuição teórica é compreender como é feita o uso do *endomarketing*, a fim de gerar maiores esclarecimentos. Com a utilização desse método de estratégia de gestão, espera-se que a contabilidade faça melhorias na implantação do *endomarketing*, para cada vez mais melhorar a relação entre colaborador e empresa (BEKIN, 2004).



A relevância social deste trabalho está baseada na contribuição com o escritório de contabilidade analisado, ao evidenciar uma melhor relação entre colaboradores e a empresa. O *endomarketing* é uma ferramenta que serve para benefício e motivação das pessoas. O estudo ainda servirá como modelo para outras organizações implantarem essa estratégia de gestão, para assim cada vez mais colaboradores se tornarem realizados com o trabalho que executam (BEKIN, 2004).

Finalizando a seção introdutória, o presente trabalho segue com mais quatro seções, sendo elas: fundamentação teórica, procedimentos metodológicos, apresentação e análise dos dados obtidos e considerações finais. Na fundamentação teórica é abordado o tema do trabalho, com uma apresentação do *endomarketing*. Logo, são apresentados os procedimentos metodológicos com as estratégias, métodos e técnicas utilizadas na pesquisa. Em seguida, finaliza-se com os resultados e sugestões de melhorias do ambiente interno da empresa.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas está relacionada à capacidade de gerir colaboradores. Sua política visa entender estrategicamente o colaborador, para que ele se torne peça fundamental para a empresa ao trazer bons resultados. É importante que a área de gestão de pessoas entenda o comportamento dos colaboradores no ambiente de trabalho, analisando o perfil e a conduta de cada um (DEMO; FERNANDES; FOGAÇA, 2017).

Para que a gestão de pessoas seja efetiva é importante que haja um bom clima organizacional, o qual se define clima organizacional como o comportamento humano dentro do ambiente de trabalho da organização. O setor de gestão de pessoas deve avaliar o comportamento dos colaboradores dentro de suas funções. Por outro lado, pode haver indicativos de que o clima dentro da empresa não está condizente com as normalidades. Sendo assim, nesses casos a empresa precisa mensurar como esta sendo o seu clima organizacional entre os seus colaboradores (SILVA; VIANA; FEITOSA, 2018).

A gestão de pessoas compreende os setores internos. Para a construção dos setores, se faz necessário que haja os clientes internos, que são todas as pessoas que fazem parte da empresa. Os clientes internos se sentem satisfeitos com o ambiente interno de trabalho devido a vários fatores. Um destes fatores é um bom relacionamento entre os mesmos, que tenham uma boa comunicação, gerando um clima organizacional satisfatório. A organização precisa fazer com que o colaborador se sinta motivado na sua função e busque sempre o melhor, tanto para ele quanto para a empresa. A motivação é qualquer ação realizada para que o colaborador trabalhe entusiasmado (SILVA; VIANA; FEITOSA, 2018).

As empresas procuram cada vez mais pessoas proativas, que buscam sempre algo a mais dentro da organização e que possam contribuir para o crescimento da empresa. O colaborador intraempreendedor é aquele que busca inovar, criar e empreender para melhorias no ambiente interno, dentro dos limites que a empresa oferece. O intraempreendedor é caracterizado como a pessoa da organização que se encarrega de promover a renovação do ambiente. Em qualquer época, em qualquer hora e situação (PAIVA; SILVA; CARRASCO, 2018).



## 2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

Coutinho J. (2017) define clima organizacional como a representação dos conceitos que os colaboradores compartilham sobre a empresa. O clima determina de forma positiva ou negativa o que é bom para empresa e para os colaboradores como um todo. Com isso, o clima organizacional acaba sendo uma ferramenta que favorece o conhecimento da organização, sendo positivo quando atinge a satisfação das necessidades dos colaboradores e desfavorável quando não atinge essas necessidades, dispondo por conseqüência a desmotivação. O clima organizacional de uma empresa é algo fácil de ser percebido, pois ele reflete diretamente no comportamento dos colaboradores.

Rizzatti *et al.* (2010) consideram o clima organizacional como um conjunto de características que representam uma organização, que se refere aos aspectos que motivam o ambiente organizacional. O clima relata também uma soma das expectativas geradas para a organização. Luz (2003) já afirmava que o clima organizacional são ações estratégicas, relatando como um fator que gera sucesso para as empresas, sendo atualizado por Assis, Abreu e Terra (2017). Neste contexto, para um bom clima organizacional o gestor tem papel fundamental.

Para Furlanetto *et al.* (2017) o clima organizacional é uma ferramenta direta, que alinha a eficácia do desempenho individual de cada colaborador aos da empresa. O clima propõe vários benefícios às empresas, aos clientes externos e clientes internos, que acaba proporcionando de forma geral a motivação em ambos.

## 2.3 ENDOMARKETING

Bekin (1995) afirma que no ano de 1975 utilizou pela primeira vez o *endomarketing*. Naquela época, ainda não existia o termo estabelecido, porém, ele já fazia uso das ferramentas de estratégia de gestão que hoje englobam a expressão *endomarketing*. No ano de 1990 foi quando ele, Saul Faingaus Bekin, criou a palavra *endomarketing*, que vem do termo “endo”, em Grego significa “em, dentro, para dentro”. Logo depois, no ano de 1995 Bekin registrou a palavra.

Na época, sua atividade profissional era de gerente de produtos na empresa multinacional *Johnson & Johnson*. Bekin detectou a necessidade de uma interação maior entre os setores, aproximando funcionários e empresa, onde viu a necessidade de motivar e treinar os colaboradores para obter melhores resultados. Com isso, Bekin saiu em busca de instrumentos e estratégias para poder suprir essa tal necessidade, criando assim o *marketing* voltado para uma ação interna da empresa, chamada também como *endomarketing* (BEKIN, 1995).

A teoria do *endomarketing* foi criada para contratar, motivar e treinar os colaboradores da empresa, oferecendo um melhor ambiente de trabalho e abrangendo todos os setores da empresa. O *endomarketing* tem papel fundamental para o alcance de objetivos e metas, tendo em vista que os colaboradores trabalham com autoestima profissional, com perspectiva de crescimento dentro da empresa e com possibilidade de eventuais promoções providas por meio das ferramentas do *endomarketing*. Agindo de forma benéfica com o colaborador, ambas as partes saem ganhando. Tanto o colaborador que tem os seus benefícios dentro da empresa, como também a empresa que terá melhores resultados e suas expectativas alcançadas (FERNANDES; MICHEL, 2015).



Segundo Peres (2012) a base de sucesso de uma empresa está ligada diretamente com a motivação de seus colaboradores. Empresas que criam ações para motivar seus colaboradores, produzem mais e melhor. A ideia do *endomarketing* é fazer com que o funcionário não vá trabalhar apenas para cumprir horário, mas que vá trabalhar feliz e com vontade de produzir. Para assim, poder contribuir e responder a parceria que a empresa propôs, passando a buscar os mesmos objetivos da empresa.

Na mesma linha, Cangussu *et al.* (2015) afirmam que o *endomarketing* atua para que a empresa não tenha rotatividade de funcionários, mas que mantenha o seu mesmo quadro de funcionários. O *endomarketing* é uma ferramenta crucial para potencializar a motivação dos colaboradores. Com o *endomarketing*, a empresa não terá seus colaboradores desmotivados e isso reflete diretamente nos resultados para a empresa.

Para Gracce e Barreto (2017) no atual cenário do extenso mercado, onde empresas competem lado a lado, é de extrema importância fazer o uso de ações motivacionais para servir como um diferencial ao colaborador. Estes estão tendo posições significativas, no qual fazem com que as empresas necessitem implantar ações do *endomarketing*. A empresa que implanta possui liberdade para decidir as ações. Cada tipo de organização pode se adequar a diversos padrões de atividades no qual motivam os colaboradores.

Algo que faz a diferença é ter uma visão para dentro das organizações, um olhar diferenciado para os colaboradores que são responsáveis pela produtividade da empresa. O processo de produção se inicia por pessoas e o sucesso dependerá de como o produto ou serviço chegará ao seu consumidor final (GRACCE; BARRETO, 2018).

Segundo Bernardo, Vianna e Souza (2013) para que os produtos ou serviços sejam oferecidos com excelência, a empresa precisa valorizar as pessoas que estão no processo de produção. Isso faz com que tenham comprometimento e se alinhem em relação às vontades da empresa. O sucesso e a excelência dos produtos dependem dos colaboradores, que precisam estar muito bem motivados e treinados, sentindo-se dignos da função da qual exercem.

O bem-estar das pessoas dentro de uma organização começa com boa comunicação entre as partes. Quando o colaborador necessita de alguma coisa, tem algum problema, está descontente com algo, ele precisa conversar e expor a situação. Para que isso aconteça com êxito, é preciso que se faça uso da boa comunicação entre funcionário e empresa. Pois a comunicação é um meio fundamental para manter um ambiente sadio e favorável (MENDES, 2014).

Brum (2010) apresenta algumas das ferramentas utilizadas no *endomarketing*, as quais são ilustradas no Quadro 1:

Quadro 1 - Ferramentas do *Endomarketing*

(continua)

FERRAMENTAS	CONCEITO/ FUNCIONALIDADE
Revista Interna	Deve informar os colaboradores e deixá-los envolvidos abordando assuntos relacionados à empresa.
Jornal de Parede	Deve possuir local adequado onde contém informações motivacionais e programas interativos para o colaborador.
Painel de Gestão	Painel onde devem ser divulgados desafios e metas da empresa e também os resultados já obtidos.



Quadro 1 – Ferramentas do Endomarketing

(conclusão)

FERRRAMENTAS	CONCEITO/ FUNCIONALIDADE
Intranet	Portal onde os colaboradores terão melhor comunicação com outros setores da empresa e serve também como um meio de interação.
TV Interna	Funciona como um canal de interação e informativos da empresa no qual deve ter um horário e local adequado para uso. Deve ficar visível para os colaboradores.
Mídias Eletrônicas	Podem ser implantadas para surpreender o colaborador de forma motivacional, sendo por mensagens no celular, tela de descanso do computador, entre outros.

Fonte: Brum (2010).

No Quadro 1, foram expostas as principais ferramentas utilizadas pelo *endomarketing* para que a empresa e colaborador se aproximam e criem um ambiente propício para alavancar o sucesso da empresa. Ambiente este que será muito proveitoso, ao fazer com que o colaborador se sinta atualizado com as informações pertinentes a ele, tais como ferramentas de comunicação, metas e objetivos que a empresa almeja. Também faz com que o colaborador se integre e se motive através dos meios interativos (BRUM, 2010).

Peres (2012) diz que são as pequenas ações que aproximam o funcionário com a empresa. Ações estas que fazem com que os colaboradores tenham vontade e gosto de realizar o seu trabalho com motivação, proporcionando um bom relacionamento no ambiente de trabalho, com um clima harmonioso.

De acordo com Bekin (2004) o objetivo do *endomarketing* é tornar transparente a comunicação em relação à empresa com seu funcionário, conceder oportunidades e mostrar para o colaborador que ele possui boa visão dentro da organização. A empresa deve dar retorno imediato quando seu colaborador estiver mostrando resultados. Estreitar esse relacionamento faz com que o sucesso da empresa seja garantido. Para que isso ocorra o colaborador deve estar comprometido com suas obrigações e a empresa empenhada em oferecer o que o funcionário precisa. Conforme Peres (2012) a empresa também pode trabalhar na missão, visão e valores, fazendo com que os colaboradores foquem cada vez mais no intuito de fazer com que a empresa alcance os seus objetivos. Estando atrelado ainda ao êxito pessoal de cada um dos colaboradores.

A empresa tem sempre que evitar insatisfações no ambiente de trabalho. Muitas das vezes estas situações que estão ligadas com a insatisfação do colaborador são por conta de ações equivocadas, ou por não terem ações por parte da empresa. Por isso, a empresa deve ser transparente com seu colaborador, deixando claros os objetivos e conceitos do *endomarketing*, para assim poder fazer uso do melhor que o colaborador tem a oferecer (CANGUSSU *et al.*, 2015).

O estudo do *endomarketing* nos permite entender melhor os objetivos das empresas e o que esperam de seus colaboradores. Os mesmos devem estar cientes da importância que tem para a empresa, satisfazendo-a e trazendo bons resultados. Esses bons resultados para a empresa serão externados em bons produtos e serviços para os clientes externos. Satisfazendo no geral, clientes internos e externos (RAIS; KLATT, 2009).

Dentro do *endomarketing* é importante evitar situações desconfortáveis que podem refletir diretamente nos colaboradores, sendo problemas na empresa ou problemas pessoais de cada um. Para que isso não ocorra com frequência é



fundamental que a comunicação entre as partes seja clara e transparente (BRUM, 2010).

Segundo Brum (2003) o estudo do *endomarketing* possibilita que os colaboradores sejam os primeiros clientes de uma organização. O método do *endomarketing* faz com que a relação entre empresa e funcionário torna-se saudável, com um bom relacionamento entre as partes. A implantação do *endomarketing* de maneira correta reflete na realidade da empresa. Os colaboradores satisfeitos realizam os procedimentos com primor, sendo nos produtos ou serviços prestados. Esses produtos e serviços de excelência geram satisfação aos clientes externos, onde isso reflete diretamente na imagem positiva da empresa.

Para Bekin (1995) existem alguns instrumentos e métodos que possibilitam maior facilidade nas ações consideradas motivacionais, sendo eles: dar valor ao empregado, remuneração justa conforme a atividade exercida, recompensas e prêmios por metas atingidas, criar um ambiente adequado de lazer em horários propícios dentro da empresa, fazer com o que os colaboradores tenham envolvimento no planejamento estratégico e nas tomadas de decisões da empresa e entre outros. Porém, vale ressaltar que para a eficácia desse processo de motivação, se faz necessário ligar esses diversos processos em uma ação que seja coerente e organizada.

## 2.4 ESTUDOS CORRELATOS

Entre os dias 10 a 12 de outubro de 2018, foi aplicada uma pesquisa bibliográfica, a fim de buscar estudos semelhantes ao proposto e compreender a prática do *endomarketing*. Para tal, foi utilizada a base de dados brasileira *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL). Este repositório teve seu início em 2012, sendo caracterizado por ser uma biblioteca eletrônica de artigos científicos que concede o acesso gratuito à informação.

A busca realizada no SPELL se deu pela utilização da palavra-chave *endomarketing*, onde na pesquisa avançada foi selecionando a opção Artigos e a opção Contabilidade, filtrando diretamente ao tema pesquisado. Foram encontrados quatro artigos referentes à pesquisa. Após leitura e análise, avaliou-se que os presentes artigos são relevantes e evidenciaram bons resultados na aplicação da metodologia do *endomarketing*. O Quadro 2 expõe o delineamento do perfil dos estudos referente aos quatro estudos pesquisados.

Quadro 2 – Delineamento do perfil dos estudos

(continua)

AUTOR	ANO	TÍTULO	INSTITUIÇÃO	REVISTA/ EVENTO
Marilene Guedes Dias; Christine da Silva Schroeder.	2013	<i>Endomarketing</i> em uma universidade comunitária: uma análise a partir das percepções dos colaboradores Técnico-administrativos	Educação Superior Beta	Sinergia



Quadro 2 – Delineamento do perfil dos estudos

(conclusão)

AUTOR	ANO	TÍTULO	INSTITUIÇÃO	REVISTA/ EVENTO
Graziela Oste Graziano Cremonezi; Nadia Kassouf Pizzinato; Antonio Carlos Giuliani; Valéria Rued Elias Spers; Yeda Cirera Oswaldo.	2013	As indústrias de produtos orgânicos, o <i>marketing</i> de relacionamento e o <i>endomarketing</i> . Estudo de múltiplos casos	Unimep - Programa de Mestrado e Doutorado em Administração	Revista Organizações em Contexto
André Ofenhejm Mascarenhas; Felipe Zambaldi; Fábio Natrieli.	2010	<i>Marketing/ endomarketing</i> e redes sociais: fundamentos Teóricos à concepção de uma estratégia de gestão de pessoas		Revista Organizações em Contexto
Maria Cristina Bohnenberger; Ivan Antônio Pinheiro.	2002	<i>Endomarketing</i> – Uma ferramenta a ser explorada para obter vantagens competitivas	Centro Universitário Feevale – CUF	READ, Revista Eletrônica de Administração

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o que apresentou o Quadro 2, é visível que são poucos os estudos encontrados com o tema *endomarketing*. Dos poucos estudos, o tema abordado não possui publicações atuais na biblioteca eletrônica SPELL. Os artigos estudados foram publicados entre os anos de 2002 a 2013, tendo em vista que o ano de 2013 obteve a maioria dos artigos. As publicações foram elaboradas por mais de um autor. No entanto, dentro das revistas, a Revista Organizações em Contexto dispõe de dois estudos. Para melhor compreender os estudos apresentados, o Quadro 3 mostra o propósito geral e a conclusão dos estudos.

Quadro 3 - Propósito Geral e Conclusão dos estudos

(continua)

AUTOR, ANO	PROPÓSITO GERAL	CONCLUSÃO
DIAS; SCHROEDER (2013).	O estudo objetiva investigar o processo de <i>endomarketing</i> admitindo caráter qualitativo e de diagnóstico.	A aplicação executada foi atingida. Pois foi atendido todo o método de <i>endomarketing</i> que é apresentado pela organização. Entendeu-se também a capacidade dos administradores em aplicar as ações na instituição.
CREMONEZI; PIZZINATTO; GIULIANI; SPERS; OSWALDO (2013)	O estudo objetivou apurar a prestatividade dos programas do <i>endomarketing</i> em organizações do Agronegócio, tais como programas de desenvolvimento sustentável.	Foi apontado que conforme os costumes e culturas do segmento analisado (agronegócio), todas as organizações possuem programas e ações de <i>endomarketing</i> .



Quadro 3 - Propósito Geral e Conclusão dos estudos

(conclusão)

AUTOR, ANO	PROPÓSITO GERAL	CONCLUSÃO
MASCARENHAS; ZAMBALDI; NATRIELI (2010).	O estudo teve intuito de tratar seus colaboradores como clientes internos, a fim de que a empresa possa tratar com primor seus clientes externos estando bem disposta com seus colaboradores.	Por meio dos fundamentos dados pelo <i>endomarketing</i> dependem do argumento que os indivíduos irão operacionalizar. Caso contrário, existe a probabilidade das ações do <i>endomarketing</i> não superarem as expectativas.
BOHNENBERGER; PINHEIRO (2002).	O tema buscou abordar a importância do <i>endomarketing</i> e suas funções em uma organização e apresentar também instrumentos usados pelas empresas que optam pelo <i>endomarketing</i> .	Realizado em uma empresa que ficou constatada eficiente. Pois é de grande importância a participação do setor gerencial para implantar o <i>endomarketing</i> , assim conseguindo superar as expectativas do objetivo.

Fonte: Dados da pesquisa.

Mediante os estudos apresentados no Quadro 3, os autores dos quatro artigos fizeram o uso do previsto pelo *endomarketing* para responder o propósito geral e realizaram estratégias para chegar a conclusão dos artigos.

Dias e Schroeder (2013) buscaram investigar os procedimentos em caráter qualitativo e de diagnóstico do *endomarketing*. Os objetivos do artigo foram atingidos. Os administradores conseguiram captar as ações a serem utilizadas dentro da instituição. O propósito era fazer com que a motivação dos colaboradores trouxesse bons resultados à instituição por meio do diferencial, que é o *endomarketing*. Além das ferramentas convencionais do *endomarketing*, como intranet, cartazes, murais e jornais. Também foram realizadas ações como palestras na área de saúde, prevenção de acidente de trabalho e prevenção contra o mosquito da dengue.

Cremonesi *et al.* (2013) apresentaram ações prestativas dentro de organizações do Agronegócio. As organizações estudadas pelos autores possuem programas e ações do *endomarketing*. Sendo realizadas conscientizações e palestras para o desenvolvimento econômico, social e ambiental. As ações expostas também buscaram o desenvolvimento sustentável das organizações.

Para Mascarenhas, Zambaldi e Natrieli (2010) o estudo teve como objetivo manter os seus colaboradores como seus primeiros clientes, sendo eles clientes internos, para que isso se exponha aos seus clientes externos. As estratégias motivacionais foram incorporadas por meio de redes sociais virtuais que interligam a organização e colaboradores. Para ter um bom resultado, esta ação motivacional depende de como os colaboradores operam essa ferramenta. A má utilização da ferramenta pode acarretar no não alcance dos objetivos.

Bohnenberger e Pinheiro (2002) demonstraram a importância do *endomarketing* e suas funções dentro de uma organização. Apresentando instrumentos importantes usados pelas organizações. Os objetivos do artigo foram alcançados, pois é de grande importância da organização a participação do setor gerencial.



### 3 PROCEDIMENTOS METOLÓGICOS

#### 3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Conforme a abordagem do problema de pesquisa, o artigo se caracteriza com a abordagem qualitativa. Flick (2009) conceitua a abordagem qualitativa visando realizar análises por meio de teorias e procedimentos específicos. Sendo que esses métodos possuem capacidade de fazer análises e realizar as identificações das bases teóricas, dados esses que não devem ser expressos em números.

Acerca dos objetivos, o estudo é caracterizado como descritivo. Segundo Gil (2008) as pesquisas descritivas buscam caracterizar um fenômeno, população ou alguma experiência. Tem como objetivo fazer vínculo em diversos aspectos.

Quanto aos procedimentos foram utilizados os métodos de estudo de caso e pesquisa bibliográfica. Para Gil (2008) a particularidade do estudo de caso se caracteriza pela utilização de uma ou mais técnicas de recolhimento dos dados da pesquisa e busca estudar uma única organização. Já a pesquisa bibliográfica consiste em ampliar o estudo de matérias já existentes, sendo eles artigos científicos ou livros (GIL, 2008).

A técnica para aplicar as pesquisas foi por meio de questionários. Gil (2008) diz que questionário é uma lista de perguntas formuladas e já estruturadas para serem respondidas de forma escrita.

#### 3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

A construção do instrumento de pesquisa ocorreu utilizando por base a Dissertação de Mestrado do Alberto V. Coutinho Junior. O estudo de Coutinho Junior objetivou analisar a variação do clima organizacional da empresa ME da Amazônia. Por meio das percepções dos seus colaboradores, para tanto o mesmo desenvolveu uma ferramenta para analisar o clima organizacional de empresas, utilizando por base os autores Litwin e Stringer (1968), Sbragia (1983), Luz (2003), Bispo (2006), Ramos Filho (2008), Rizzatti et al. (2010) Tagliocolo e Araujo (2011) e Silva (2012). A ferramenta é constituída por áreas temáticas como a Comunicação, Ambiente de Trabalho, Relacionamento Interpessoal, Gestão e Liderança, Benefícios, Motivação, Cultura Organizacional. Para a presente pesquisa foi feito a adaptação do instrumento, assim como incrementado mais uma temática, o *Endomarketing*.

De forma complementar foram utilizados os trabalhos de Assis, Abreu e Terra (2017) e Furlanetto *et al.* (2017) para a retirada das características do *endomarketing* e a construção da oitava temática a ser avaliada. Estes estudos vieram de uma busca sobre o *endomarketing* em escritórios de contabilidade pesquisados no google acadêmico. O questionário foi estruturado com o uso da escala de likert e a média ponderada.

Questionário aplicado com doze colaboradores de um escritório de contabilidade de Criciúma. Porém por motivos médicos uma colaboradora não respondeu. A pesquisa prática foi realizada via e-mail entre os dias 22 a 31 de março do ano de 2019. A estrutura do questionário para os colaboradores foi por meio de perguntas fechadas, separadas por ferramentas. E também duas perguntas abertas, no qual abordaram cinco pontos positivos e cinco pontos negativos que



influenciavam para a satisfação ou insatisfação dos colaboradores em relação ao seu ambiente de trabalho (ANEXO 1).

Com relação à entrevista que era para ser realizada com o proprietário do escritório, porém por ser um período onde teve muita movimentação e mudanças no escritório, houve a dificuldade de conseguir aplicar a entrevista. Assim, foi utilizado um aplicativo de mensagem instantânea para o envio de perguntas abertas referente ao escritório e por meio dele se obteve o retorno com as respostas.

Para analisar os resultados levantados por meio dos questionários aplicados com os colaboradores, os mesmos foram separados por tempo de serviço na empresa, onde foi dividido entre mais de seis meses e menos de seis meses.

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1 Perfil da Empresa**

A empresa nasceu no ano de 2006, em primeiro momento o objetivo era realizar o sonho do proprietário em ter seu próprio negócio. Foi constituída com a finalidade de criar um novo perfil na prestação dos serviços contábeis na região Sul de Santa Catarina. Para a concretização deste novo perfil, a empresa preocupou-se desde a criação do seu nome empresarial até a execução dos serviços.

A empresa tem sua localização em Criciúma, Santa Catarina. Atua com sua atividade principal como prestadora de serviços contábeis e assessoria. Tendo o porte da empresa classificada como micro empresa, optante pelo seu regime tributário como Simples Nacional.

A instituição segue atuando no segmento contábil, prestando serviços a clientes fixos-fidelizados, sendo pessoas jurídicas optantes pelo Simples Nacional, Lucro Presumido e Lucro Real. Seus clientes são prestadores de serviços, indústrias e comércios em gerais.

### **4.2 Perfil dos Colaboradores**

A Contabilidade conta com doze colaboradores e mais o proprietário, atuantes nos departamentos pessoal, fiscal, contábil, legalização e administrativo. Cada colaborador exerce as funções específicas do seu setor. Conforme a pesquisa aplicada, a empresa conta com colaboradores que atuam há menos de 6 meses e colaboradores que estão junto à mais de 6 meses, ou seja, junto a empresa há anos.

A maior parte dos colaboradores são mulheres, conforme apresenta o resultado da pesquisa são oito do sexo feminino e três do sexo masculino. Em relação à escolaridade dos colaboradores, se apresentam em cinco cursando o ensino superior e uma minoria que são seis que já são graduados e pós-graduados.

### **4.3 Clima organizacional e *Endomarketing***

O *endomarketing* é uma ferramenta estratégica que tem grande importância na aproximação entre funcionário e empresa. Com isso, promove um melhor relacionamento entre ambos, tornando um favorável clima organizacional dentro da empresa (COUTINHO J., 2017). Assim, o Quadro 4 apresenta itens da comunicação dentro da empresa:



Quadro 4 – Comunicação

COMUNICAÇÃO	MAIS 6	MENOS 6	TOTAL
1. Existe troca de informação entre setores.	4,25	4,60	4,43
2. A comunicação entre os integrantes do meu setor é confiável.	4,25	4,80	4,53
3. Obtenho a maioria das informações rápidas por meio do chefe.	4,00	3,60	3,80
4. Obtenho a maior parte das informações através dos meus colegas de trabalho.	4,00	4,20	4,10
5. Observo que a comunicação dentro da empresa acontece de maneira satisfatória.	4,50	4,80	4,65

Fonte: Dados da pesquisa.

O Quadro 4 nos mostra como é avaliada a comunicação dentro da organização. Entre os questionamentos, o mais bem avaliado foi o item 5 que diz observe que a comunicação dentro da empresa acontece de maneira satisfatória, onde foi o melhor avaliado por ambos os colaboradores, os que estão a mais e menos de 6 meses na organização. O item com avaliação menor foi o 3, obtenho a maioria das informações rápidas por meio do meu chefe, sendo com menor avaliação por ambos os colaboradores. O proprietário (2019) acredita que a comunicação seja satisfatória, mas afirma estar como empresa em constante evolução. “Muito evoluímos no assunto e com certeza temos muito a melhorar, mas de regra geral a empresa possui um bom ambiente de trabalho e a troca de informação é constante.”

Este fator, a comunicação, além de estar presente no clima organizacional, também é encontrado no *endomarketing*, sendo definido como uma ferramenta estratégica, estando diretamente ligado aos mecanismos da comunicação interna da empresa (MENDES, 2014). O Quadro 5 apresenta o ambiente de trabalho:

Quadro 5 – Ambiente de Trabalho

AMBIENTE DE TRABALHO	MAIS 6	MENOS 6	TOTAL
6. Considero a empresa um bom lugar para trabalhar.	4,75	5,00	4,88
7. Tenho materiais, softwares, programas, consultorias, etc, adequados para exercer minha função.	4,75	5,00	4,88
8. Tenho liberdade para opinar sobre como fazer meu trabalho.	4,25	4,80	4,53
9. Percebo que o trabalho que exerço contribui para a empresa atingir seus resultados.	4,75	5,00	4,88
10. Existe um relacionamento de cooperação entre os diversos setores da empresa.	4,25	4,80	4,53

Fonte: Dados da pesquisa.

Em relação ao ambiente de trabalho, como nos demonstra o Quadro 5, todos os itens tiveram uma boa avaliação por ambos colaboradores e coincidentemente todas com a mesma avaliação. O item 6 considera a empresa um bom lugar para trabalhar, o 7 é descrito como tenho materiais, *softwares*, programas, consultorias, etc, adequados para exercer minha função e o 9, caracterizado como percebo que o trabalho que exerço contribui para a empresa atingir seus resultados, tiveram a melhor avaliação, sendo a mesma pontuação entre os colaboradores com mais e menos de 6 meses de empresa, como evidenciado acima. Os itens 8, tenho liberdade para opinar sobre como fazer meu trabalho e 10, existe um relacionamento de cooperação entre os diversos setores da empresa, obtiveram ambas avaliações, estando menos bem avaliadas. Peres (2012) nos diz



que as pequenas ações oferecidas pela empresa, são estratégias que aproximam o colaborador da empresa, tornando um bom ambiente e clima de trabalho. A seguir o Quadro 6 irá demonstrar como ocorre o relacionamento interpessoal:

**Quadro 6 – Relacionamento Interpessoal**

<b>RELACIONAMENTO INTERPESSOAL</b>	<b>MAIS 6</b>	<b>MENOS 6</b>	<b>TOTAL</b>
11. Contribuo para manter um relacionamento de cooperação com meus colegas e chefes de trabalho.	4,75	4,80	4,78
12. Sinto que existe união entre as pessoas do meu setor.	3,75	4,20	3,98
13. Tenho confiança em meus colegas e no chefe do meu setor.	3,75	4,00	3,88
14. O meu relacionamento com os colegas de outros setores no geral é muito bom.	4,75	4,80	4,78
15. O meu relacionamento com meu chefe/gestor é muito bom.	4,50	4,80	4,65

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme mostrou o Quadro 6, com relação ao relacionamento interpessoal da empresa, o item que apresentou menor avaliação foi o 13, descrito como tenho confiança em meus colegas e no chefe do meu setor, considerado o com menor avaliação por todos os respondentes. Os itens mais bem avaliados, com pontuação idêntica, foram o 11, contribuo para manter um relacionamento de cooperação com meus colegas e chefes de trabalho e o 14 meu relacionamento com os colegas de outros setores no geral é muito bom, dispondo do mesmo número de respostas. O bom clima organizacional é fundamental para qualquer empresa. O proprietário (2019) afirma que no escritório os gestores buscam propiciar momentos em que a equipe consiga se descontraír de fomentar o bom relacionamento entre todos. O Quadro 7 exibe a avaliação da gestão e liderança da empresa:

**Quadro 7 – Gestão e Liderança**

<b>GESTÃO E LIDERANÇA</b>	<b>MAIS 6</b>	<b>MENOS 6</b>	<b>TOTAL</b>
16. Os gestores da empresa se preocupam com o bem-estar dos colaboradores.	4,75	5,00	4,88
17. Meu chefe setorial oferece informações e orientações necessárias para execução do meu trabalho.	4,25	4,80	4,53
18. Participo juntamente com minha chefia das decisões que afetam meu trabalho.	4,50	4,60	4,55
19. Confio nas decisões tomadas pelo meu superior imediato.	4,25	4,60	4,43
20. Tenho uma ideia clara sobre o resultado que meu superior espera do meu trabalho.	4,75	4,80	4,78

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme o Quadro 7, o item melhor avaliado é o 16, caracterizado como os gestores da empresa se preocupam com o bem-estar dos colaboradores, onde os dois grupos de colaboradores responderam com melhores avaliações. O item com menor avaliação foi o item 19, descrito como confio nas decisões tomadas pelo meu superior imediato. Os colaboradores tiveram as menores avaliações em ambas as partes. Toda empresa que busca se destacar no mercado deve fomentar novos líderes, e para que isso aconteça o gestor deve estimular seus colaboradores para que se posicionem diante dos eventos ocorridos na empresa. Diante disso, o proprietário (2019) acredita que a empresa propicia esse ambiente de troca de ideias entre os colaboradores e gestores. O Quadro 8 a seguir aponta os benefícios:

Quadro 8 - Benefícios

BENEFÍCIOS	MAIS 6	MENOS 6	TOTAL
21. Conheço todos os benefícios oferecidos pela empresa.	5,00	5,00	5,00
22. Os benefícios oferecidos pela empresa são satisfatórios.	4,50	4,80	4,65
23. Sei quais os requisitos necessários para usufruir dos benefícios oferecidos pela empresa.	4,50	4,80	4,65
24. A empresa oferece atividades sociais, festas e confraternizações que me satisfazem.	4,50	4,40	4,45
25. Não encontro dificuldades para ter acesso aos benefícios.	5,00	4,60	4,80

Fonte: Dados da pesquisa.

O Quadro 8 aponta os benefícios da empresa, onde o item 21, descrito como conheço todos os benefícios oferecidos pela empresa, dispôs de todas as respostas com pontuação máxima, ou seja, 5 por todos os colaboradores. O item 24, a empresa oferece atividades sociais, festas e confraternizações que me satisfazem, obteve a menor avaliação entre os respondentes. Brum (2003) nos diz que todos os benefícios oferecidos para os colaboradores, trazem automaticamente bons resultados para a empresa. O proprietário (2019) afirma oferecer benefícios e acredita que seja satisfatório para os seus colaboradores. O Quadro 9 mostra a motivação dos colaboradores:

Quadro 9 - Motivação

MOTIVAÇÃO	MAIS 6	MENOS 6	TOTAL
26. Sinto satisfação e orgulho em trabalhar na empresa.	4,75	4,80	4,78
27. Sinto que posso crescer profissionalmente em minha área de atuação.	4,75	4,60	4,68
28. Sinto que meu crescimento depende do meu esforço.	5,00	4,80	4,90
29. Indicaria a empresa para um amigo/ familiar trabalhar.	4,50	4,40	4,45
30. Considero o meu atual grau de motivação alto.	4,00	4,20	4,10

Fonte: Dados da pesquisa.

Cangussu *et al.* (2015) afirmam que o *endomarketing* é uma estratégia crucial para potencializar a motivação dos clientes internos da empresa. O Quadro 9 nos mostra a motivação dos colaboradores, onde a resposta com melhor avaliação por ambos colaboradores foi a 28, sinto que meu crescimento depende do meu esforço, e o item menor avaliado geral foi o 30, considero o meu atual grau de motivação alto, dispondo assim da possibilidade para ampliar o grau de motivação do colaborador. O Quadro 10 evidencia a cultura organizacional da empresa:

Quadro 10 – Cultura Organizacional

CULTURA ORGANIZACIONAL	MAIS 6	MENOS 6	TOTAL
31. A empresa oferece oportunidade de melhoria profissional.	5,00	5,00	5,00
32. A empresa incentiva o colaborador a estudar e se aperfeiçoar.	5,00	5,00	5,00
33. A empresa investe na qualidade do trabalho.	4,50	4,80	4,65
34. Verifico que existe investimento em inovação na empresa.	4,00	4,40	4,20
35. Percebo que a empresa esta aberta às mudanças.	4,50	4,60	4,55

Fonte: Dados da pesquisa.



Na cultura organizacional, conforme o Quadro 10 mostra os dois grupos de colaboradores responderam com nota máxima os itens 31 e 32. O item 31 é descrito como a empresa oferece oportunidade de melhoria profissional e 32 a empresa incentiva o colaborador a estudar e se aperfeiçoar. Com menor avaliação geral entre os colaboradores estão item 35, que diz percebo que a empresa está aberta às mudanças.

O crescimento profissional depende de um conjunto de fatores. O escritório busca apresentar aos colaboradores o plano de crescimento mediante o Planejamento Estratégico elaborado. Com isso, discutem-se quais competências a empresa deverá obter para alcançar seus objetivos. Com base nessa transparência com a equipe. Acredito que as oportunidades surgirão para os mais capacitados (PROPRIETÁRIO, 2019).

Após, o Quadro 11 mostra a percepção dos colaboradores sobre o *Endomarketing*:

Quadro 11 - *Endomarketing*

<b>ENDOMARKETING</b>	<b>MAIS 6</b>	<b>MENOS 6</b>	<b>TOTAL</b>
36. A empresa oferece incentivos profissionais.	4,75	4,00	4,38
37. A organização propõe treinamentos, cursos, instrumentos para aumento do conhecimento.	4,25	4,20	4,23
38. A empresa costuma oferecer palestras motivacionais.	2,75	2,80	2,78
39. A empresa disponibiliza um ambiente de descanso em horários propícios.	3,75	3,80	3,78
40. Em local adequado a empresa tem mural de recados e painéis informativos que possibilita a fácil visibilidade dos funcionários.	1,50	2,40	1,95

Fonte: Dados da pesquisa.

Entre todas as ferramentas utilizadas, o Quadro 11 que apresenta o *endomarketing*, foi o item com menores avaliações da pesquisa. Dentre os tópicos de *endomarketing* avaliados o com maior índice foi o 36, descrito como a empresa oferece incentivos profissionais por as duas partes de respondentes. O item que teve menor avaliação do Quadro 11 foi o 40 que diz em local adequado à empresa tem mural de recados e painéis informativos que possibilita a fácil visibilidade dos funcionários. Fernandes e Michel (2012) definem a importância do *endomarketing* como uma ferramenta para contratar, motivar e treinar os funcionários, assim oferecendo um melhor ambiente de trabalho. O Quadro 12 a seguir demonstra as ferramentas utilizadas para implantação do questionário:

Quadro 12 – Ferramentas utilizadas

<b>FERRAMENTAS</b>	<b>MAIS 6</b>	<b>MENOS 6</b>	<b>TOTAL</b>
COMUNICAÇÃO	4,20	4,40	4,30
AMBIENTE DE TRABALHO	4,55	4,92	4,74
RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	4,30	4,52	4,41
GESTÃO E LIDERANÇA	4,50	4,76	4,63
BENEFÍCIOS	4,70	4,72	4,71
MOTIVAÇÃO	4,60	4,56	4,58
CULTURA ORGANIZACIONAL	4,60	4,76	4,68
<i>ENDOMARKETING</i>	3,40	3,44	3,42
	4,36	4,51	4,43

Fonte: Dados da pesquisa.



O Quadro 12 nos mostra os totais de cada ferramenta que foi utilizada, onde se identifica um panorama da organização, dispondo de melhores avaliações temos o ambiente de trabalho. Em contra partida o item com menor avaliação foi à ferramenta do *endomarketing*. Também é válido reforçar que os colaboradores com menos de 6 meses na organização avaliam melhor a organização, quando comparado aos colaboradores que atuam no escritório a mais de 6 meses. Com relação a uma verificação geral da organização, pôde-se verificar que a mesma se encontra com uma boa avaliação, totalizando 4,43, considerando que a nota máxima é 5. A seguir, o Quadro 13 nos mostra as práticas do *endomarketing* que influenciam positivamente na satisfação no ambiente de trabalho dos colaboradores. Os dados foram coletados mediante a solicitação de cinco praticas positivas da empresa.

Quadro 13 – Práticas do *endomarketing* que influenciam positivamente na satisfação no ambiente de trabalho.

PRÁTICAS POSITIVAS	Frequência
Café mensalmente	6
Bom local de trabalho	5
Motivação	4
Boa relação com os colegas de trabalho	4
Boa Comunicação com o proprietário	3
<i>Feedback</i> semanalmente	3
Reuniões esclarecedoras	3
Reconhecimento	2
Festas	2
Treinamento	1
Integração	1
Eventos da Empresa	1
Alinhamento funcionários às estratégias da empresa	1
Engajamento	1
Produtividade	1
Nada a declarar	1
Respeito	1
Benefícios	1
Liberdade de opinião	1
Não trabalhar no dia do aniversário	1
Clima bom	1

Fonte: Dados da pesquisa.

O Quadro 13 dispõe das respostas de uma questão aberta feita aos respondentes do questionário, no qual são apresentadas algumas práticas positivas do *endomarketing* que compreendem benefícios, demonstrado no Quadro 8 acima e o Quadro 10 a cultura organizacional, refletindo no ambiente de trabalho da empresa. O item com mais representatividade foi o café que ocorre mensalmente, que a empresa oferece para todos os colaboradores e avaliaram a empresa com um bom ambiente para se trabalhar. No Quadro 14, evidenciamos as práticas do *endomarketing* que influenciam negativamente na satisfação no ambiente de



trabalho. Os dados foram coletados mediante a solicitação de cinco práticas negativas da empresa.

Quadro 14 – Práticas do *endomarketing* que influenciam negativamente na satisfação no ambiente de trabalho.

PRÁTICAS NEGATIVAS	Frequência
Nada a declarar	3
Clima Organizacional	2
Vale Alimentação	4
Incentivos ao cumprir metas	3
Mais Benefícios	3
Desvalorização do Funcionário	1
Centralização	1
Relacionamento entre funcionários	1
Palestras motivacionais	1
Amizade com coordenador	1

Fonte: Dados da pesquisa.

No Quadro 14 foram apresentadas as práticas citadas pelos colaboradores que influenciam de forma negativa para cada um, sendo possível verificar a ligação com fatores avaliados anteriormente como o clima organizacional, a comunicação entre os mesmos, vale alimentação e incentivos como as práticas do *endomarketing*. A centralização das decisões mais importantes é algo questionável, considerando que há vários momentos disponíveis para conversar com o superior. Entre esses espaços estão ações promovidas pela empresa como cafés, benefícios, *feedback* e reuniões esclarecedoras que auxiliam nos pontos fracos citados.

O escritório tem um clima organizacional de modo geral satisfatório. A empresa tem algumas ações praticadas que influenciam positivamente aos colaboradores. Mas como toda empresa tem pontos que precisam ser melhorados foi criado um plano de ação para melhoria dessas práticas negativas informadas pelos colaboradores.

#### 4.4 PLANO DE AÇÃO

Com o diagnóstico finalizado, após os questionários com os colaboradores e com o proprietário. Realizado a análise dos resultados obtidos, foram desenvolvidas ações para melhoria do clima organizacional e no *endomarketing* da empresa. Essas ações foram baseadas nos resultados dispostos no Quadro 14, onde são evidenciadas nas práticas negativas, citadas pelos colaboradores do escritório.

O plano de ação foi estruturado no modelo 5W2H, apresentado no Quadro 15 a seguir:



Quadro 15 – 5W2H

What? O que?	Who? Quem?	Where? Onde?	Why? Por quê?	When? Quando?	How? Como?	Howmuch? Quanto?
Disponibilizar vale alimentação para ingressantes após o período de experiência.	Proprietário	Pagamento	Desenvolver ações de <i>endomarketing</i>	10 de agosto	Depósito no cartão	R\$ 200,00 mensal
Vale jantar/porção	Proprietário	Estabelecimento de clientes	Motivação dos colaboradores	Cumprir metas	Parcerias com clientes	R\$ 50,00 por casal
Palestras/Capacitações	Proprietário	Na empresa ou empresas parceiras	Motivação e conhecimento para os colaboradores	jan/20	Parceria na ACIC/ Sindcont/ Universidades	R\$ 0,00
Treinamento no sistema	Empresa proprietária do <i>software</i> utilizado	Empresa	Melhoria no desenvolvimento de cada colaborador com o sistema	ago/19	Cursos disponibilizados pela empresa proprietária do <i>software online</i>	R\$ 90,00
Plano de cargos e salários	Proprietário	Empresa	Melhorar carreira de cada colaborador	jan/20	Separar os setores por cargos e evidenciar os pré-requisitos das vagas.	R\$ 0,00

Fonte: Dados da pesquisa.

Frente ao proposto no Quadro 15, em relação a disponibilizar vale alimentação para ingressantes na empresa é uma ação que já existe dentro da organização, todavia o mesmo ocorre para colaboradores que estão a mais de um ano na empresa. Propõem-se assim, que após o período de 90 dias de experiência, ao colaborador se efetivar seja disponibilizado vale alimentação em forma de cartão mensalmente. Esta ação visa estratégias do *endomarketing* e oferecer mais benefícios ao colaborador, aumentando a satisfação do mesmo e dispendo de um custo baixo para a empresa. Outra ação recomendada, a fim de motivar os colaboradores a cumprir metas estabelecidas pelo proprietário, advém da formação de parcerias com os clientes do escritório que tenham em sua atividade fim restaurantes. Assim, o cliente interno que alcançar a meta poderá ganhar um vale jantar/porção. Este formato torna-se de baixo custo para a empresa, por descontar esses vales jantares/porções em honorários que os clientes pagam mensalmente ao escritório, beneficiando a empresa e ao colaborador.

Formalizar estratégias de parcerias com instituições ou empresas que oferecem cursos ou palestras, é caracterizado pela terceira proposta do plano de ação. Esses cursos e palestras podem ser ministrados no escritório ou fora visando à melhoria no profissionalismo de cada colaborador, automaticamente trás benefícios para a organização em ter um bom profissional e agregando o



conhecimento dos colaboradores. Ainda visando à capacitação, sugere-se a disponibilidade de tempo ao colaborador para treinamento *online*, já que empresa de *software* com o pacote contratado de serviços tomados pelo escritório disponibiliza cursos *online*, não tendo custo para o escritório e com o intuito de aperfeiçoar o desenvolvimento no sistema de cada colaborador. Incentivar os colaboradores a fazer os cursos *online*.

Criar plano de cargos e salários, a fim de determinar e estruturar as obrigações de cada cargo da empresa, compatível ao salário oferecido para tal função. Esta consiste em uma estratégia benéfica ao colaborador, por ter metas e objetivos para chegar a tal cargo, o colaborador chegando a esse cargo, demonstra a satisfação da empresa em tê-lo como colaborador.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho teve o propósito de apresentar o uso do *endomarketing* na melhoria do clima organizacional de um escritório de contabilidade localizado em Criciúma. O Clima Organizacional da empresa já disponha de algumas práticas de *endomarketing*, porém foi verificada a necessidade de algumas alterações e melhorias. A ferramenta *endomarketing* é usada como um conjunto de estratégias e ações voltadas para os colaboradores da empresa. De modo geral o clima organizacional da empresa esta satisfatório, tendo uma avaliação geral de 4,43 com nota máxima 5. Posto isso, têm-se os seguintes objetivos específicos, sendo um deles levantar as percepções do clima organizacional que os clientes internos têm do escritório de contabilidade. Frente a esse objetivo específico, os colaboradores afirmaram que de modo geral existem estratégias utilizadas pela empresa no qual são os benefícios oferecidos, o ambiente de trabalho, entre outros, que tornam o clima e o ambiente de trabalho de forma geral bom. Mas mesmo assim, tem ferramentas que precisam ser melhoradas como a comunicação de forma geral e ações de *endomarketing*.

O *endomarketing*, item com pontuação menor na avaliação, foi tema do segundo objetivo específico, descrito como verificar as práticas de *endomarketing* utilizadas pelo escritório de contabilidade. Assim, foi verificado que as práticas utilizadas são o *Feedback* mensalmente, café com todos os colaboradores junto ao proprietário, um bom ambiente de trabalho, eventos e festas para aproximação de colaborador e empresa, entre outras.

Com relação ao objetivo específico de propor melhorias nas práticas do *endomarketing* utilizados no escritório de contabilidade, foi desenvolvido um plano de ação estruturado pelo modelo 5W2H. Com base nos itens com pior avaliação, foi proposto estratégias como de oferecer vale alimentação a todos os colaboradores após o tempo de experiência, fazer parcerias com os clientes para quando os colaboradores cumprirem metas ganharem vales jantás/porções, parceria com ACIC ou instituições no qual disponibilizam cursos para aprimorar o conhecimento, disponibilizar dentro da carga horária de cada colaborador tempo hábil para praticar cursos disponibilizados pelo sistema utilizado pelos mesmos e também propor plano de cargos e salários aos colaboradores. Essas ações visam trazer melhorias nas práticas negativas apontadas pelos colaboradores da empresa.

Com relação às limitações da pesquisa, um fator encontrado foi à dificuldade com relação à falta de disponibilidade de tempo dos colaboradores ao responder o questionário e falta de tempo hábil disponível com o proprietário para entrevista. E



também poucos estudos específicos com a ferramenta *endomarketing* em escritórios de contabilidade.

Uma sugestão de estudo futura é comparar ferramentas de *endomarketing* utilizadas em outros escritórios de contabilidade, a fim de delinear um grupo de melhores práticas voltadas para os escritórios de contabilidade.

## REFERÊNCIAS

ASSIS, Fabrícia Borges; ABREU, Pedro Henrique Camargo; TERRA, Leonardo Augusto Amaral. A importância do *endomarketing* para o processo motivacional no setor contábil. **Revista Observatório de la Economia Latino americana**. Brasil. 2017. Disponível em: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/br/17/endomarketing-brasil.html>. Acesso em: 18 mai. 2019.

BARRETO, Renata Aparecida Marques; GRACCE, Luana Pestana. *Endomarketing* como Ferramenta Motivacional. **Revista Produção Online**. Florianópolis, SC, 2018. Disponível em: <http://177.107.89.34:8080/jspui/bitstream/123456789/631/1/GracceBarreto.pdf>. Acesso em: 10 out. 2018.

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Ed. Person, 2004.

BERNARDO, Juliana MaioliLaval; VIANNA, Laísa Moraes; SOUZA, Larissa Marôcco. *Endomarketing* e tecnologia: a aliança para melhoria da comunicação interna. **Revista Eletrônica da Faculdade Metodista Granbery**. Curso de Administração - N. 14, JAN/JUL 2013. Disponível em: <http://re.granbery.edu.br/artigos/NDg4.pdf>. Acesso em: 12 out. 2018.

BOHNENBERGER, Maria Cristina; PINHEIRO, Ivan Antônio. *Endomarketing* – uma ferramenta a ser explorada para obter vantagens competitivas. **READ** – Ed. 28, v. 8. No. 4. jul-ago 2002. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/19539/000330477.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 12 out. 2018.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a Z: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa**. São Paulo: Integrare Editora, 2010.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing**. Porto alegre: L&PM, 1998.

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

CANGUSSU, Carlos Henrique; SILVESTRE, Marcelo da Silva; PAULA, Márcia Moura; BRASIL, Ângela de Souza. *Endomarketing: utilização como ferramenta de crescimento organizacional*. **Rev. Conexão Eletrônica** – Três Lagoas, MS – Volume



12 – Número 1 – Ano 2015. Disponível em:

[http://www.aems.edu.br/conexao/educacaoanterior/Sumario/2015/downloads/3.%20Ci%C3%A7%C3%A2ncias%20Sociais%20Aplicadas%20e%20Ci%C3%A7%C3%A2ncias%20Humanas/003%20\(Adm\)%20ENDOMARKETING%20-%20Utiliza%C3%A7%C3%A3o%20como%20ferramenta%20de%20crescimento%20organizacional.pdf](http://www.aems.edu.br/conexao/educacaoanterior/Sumario/2015/downloads/3.%20Ci%C3%A7%C3%A2ncias%20Sociais%20Aplicadas%20e%20Ci%C3%A7%C3%A2ncias%20Humanas/003%20(Adm)%20ENDOMARKETING%20-%20Utiliza%C3%A7%C3%A3o%20como%20ferramenta%20de%20crescimento%20organizacional.pdf). Acesso em: 26 set. 2018.

CREMONEZI, Graziela Oste Graziano; PIZZINATTO, Nadia Kassouf; GIULIANI, Antonio Carlos; SPERS, Valéria Rueda Elias; OSWALDO, Yeda Cirera. As indústrias de produtos orgânicos, o *marketing* de relacionamento e o *endomarketing*: estudo de múltiplos casos. **Organizações em contexto**, São Bernardo do Campo, V. 9, n. 17, jan.-jun. 2013. Disponível em: [https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/3931/pdf\\_79](https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/3931/pdf_79). Acesso em: 12 out. 2018.

COUTINHO J., Alberto Vilaça. Análise da variação do clima organizacional em uma fábrica do polo industrial de Manaus. Manaus: UFAM, 2017.

DEMO, Gisela; FERNANDES, Thais; FOGAÇA, Natasha. A influência dos valores organizacionais na percepção de políticas e práticas de gestão de pessoas. **Revista Eletrônica de administração**. 2017. Disponível: <http://www.scielo.br/pdf/read/v23n1/1413-2311-read-23-1-0089.pdf>. Acesso em: 02 nov. 2018.

DIAS, Marilene Guedes; SCHROEDER, Christine da Silva. *Endomarketing* em uma universidade comunitária: uma análise a partir das percepções de colaboradores técnicos - administrativos. **SINERGIA**, Rio Grande, 17 (2): 77-86, 2013. Disponível em: <https://periodicos.furg.br/sinergia/article/view/4030/2839>. Acesso em: 12 out. 2018.

FERNANDES, Iago; MICHEL, Margareth. *Endomarketing* e eventos: a influência dos eventos corporativos para o público interno. **Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação**. XVI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul – Joinville – SC - 04 a 06/06/2015. Disponível em: <http://portalintercom.org.br/anais/sul2015/resumos/R45-0891-1.pdf>. Acesso em: 25 de set. 2018.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. São Paulo: Artmed, 2009.

FURLANETTO, C, *et al.* Estruturação da gestão de pessoas em um escritório contábil de Caxias do Sul. Seminário de Iniciação Científica Centro de Negócios – FSG. 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LUZ, Ricardo Silveira. Gestão do clima organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. Dissertação (mestrado). Niterói, Universidade Federal Fluminense, 2003. Disponível



em: <<http://paginapessoal.utfpr.edu.br/leonardotonon/arquivos-gerais/Aula%203%20-%20Dissertacao%20Ricardo%20Luz.pdf/view>>. Acesso em: 18 mai. 2019.

MASCARENHAS, André Ofenhejm; ZAMBALDI, Felipe; NATRIELI, Fábio. *Marketing, endomarketing e redes sociais: fundamentos teóricos a concepção de uma estratégia de gestão de pessoas. Organizações em contexto*, Ano 6, n. 11, janeiro-junho 2010. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-ims/index.php/OC/article/view/2678/2621>. Acesso em: 12 out. 2018.

MENDES, Regina Stela Dias. *Endomarketing como ferramenta de comunicação com o público interno. Universidade Federal de Juiz de Fora*. Nov. 2014. Disponível em: <http://www.endomarketing.com/wp-content/uploads/2014/10/artigo-endomarketing-como-ferramenta-de-comunicacao-com-o-publico-interno.pdf>. Acesso em: 25 set. 2018.

PAIVA, Allyson Moreira; SILVA, Matheus Mota; CARRASCO, Luiz Carlos. Características de um intraempreendedor dentro de uma empresa para a sobrevivência no mercado atual. *Educação e Ciência para cidadania global*. 2018. Disponível em: [http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2016/anais/arquivos/RE\\_0821\\_0467\\_01.pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2016/anais/arquivos/RE_0821_0467_01.pdf). Acesso em: 02 nov. 2018.

PERES, Teresa Cristina Oliveira. Ferramentas do *Endomarketing* para avaliar e propor melhorias no clima organizacional de uma biblioteca universitária pública. *Rev. Dig. Bibl. Ci. Inf.*, Campinas, v.9, n.2, p.12-24, jan./jun. 2012. Disponível em: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32310930/ferramentas\\_do\\_endomarketing.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1539434724&Signature=3fk%2Fcq1w0NcyfbrgN61TxaPi7uM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFERRAMENTAS\\_DO\\_ENDOMARKETING\\_PARA\\_AVALIA.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32310930/ferramentas_do_endomarketing.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1539434724&Signature=3fk%2Fcq1w0NcyfbrgN61TxaPi7uM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DFERRAMENTAS_DO_ENDOMARKETING_PARA_AVALIA.pdf). Acesso em: 25 set. 2018.

RIZZATTI, G.; *et al.* Análise do clima organizacional de uma Universidades Federal brasileira: caso da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. In: X Coloquio Internacional sobre gestión Universitariaen América delSur. Mar del Plata, 2010. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/96971>. Acesso em: 18 mai. 2019.

RAIS, Elcimara; KLAT, Márcia Aparecida Henning. Utilização do *Endomarkting* como ferramenta para melhorar a comunicação nas empresas. **Universidade Tuiuti do Paraná**. Curitiba, 2009. Disponível em: <http://tcconline.utp.br/media/tcc/2015/06/UTILIZACAO-DO-ENDOMARKETING.pdf>. Acesso em: 11 out. 2018.

SILVA, Teilma Maria; VIANA, Cintia Milena Cid; FEITOSA, Leandro da Cruz. O impacto da gestão do clima organizacional no comportamento das pessoas do setor público. 2018. Disponível em: [https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as\\_sdt=0%2C5&as\\_ylo=2017&q=O+Impacto+da+Gest%C3%A3o+do+Clima+Or](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&as_ylo=2017&q=O+Impacto+da+Gest%C3%A3o+do+Clima+Or)



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**



ganizacional+no+Comportamento+das+Pessoas+do+Setor+P%C3%BAblico&btnG.  
Acesso em: 02 nov. 2018.



**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**



**ANEXO 1**



## LEVANTAMENTO DE *ENDOMARKETING* E CLIMA ORGANIZACIONAL

Ao responder este questionário você estará dando sua opinião sobre diversos aspectos da empresa e a partir dos resultados obtidos serão sugeridas ações que busquem contribuir para aumentar o nível de satisfação dos colaboradores.

Nenhuma informação pessoal será divulgada ao empresário. Toda informação registrada neste questionário é confidencial e somente o pesquisador terá acesso ao seu conteúdo. Suas respostas não poderão ser identificadas porque seu nome não está no questionário.

Agradeço a sua participação nessa pesquisa! Beatriz Alamini Abreu.

Sexo:

( ) Feminino      ( ) Masculino

Idade: \_\_\_\_\_ anos.

Escolaridade (assinale o último nível concluído):

( ) Ensino Médio      ( ) Técnico      ( ) Graduação      ( ) Especialização  
( ) Outro: Qual? \_\_\_\_\_.

Tempo de serviço na empresa: \_\_\_\_\_.

A pesquisa a seguir apresenta algumas afirmações no qual você deverá ler com atenção e escolher apenas uma das alternativas, a saber, que:

**Concordo Totalmente (CT):** você concorda totalmente que a afirmação retrata a realidade do seu ambiente de trabalho.

**Concordo Parcialmente (CP):** você tende a concordar que a afirmação retrata a realidade do seu ambiente de trabalho.

**Neutro (N):** você tende a ficar neutro no que a afirmação retrata a realidade do seu ambiente de trabalho.

**Discordo Parcialmente (DP):** você tende a discordar que a afirmação retrata a realidade do seu ambiente de trabalho.

**Discordo Totalmente (DT):** você discorda plenamente que a afirmação retrata a realidade do seu ambiente de trabalho.

COMUNICAÇÃO	CT	CP	N	DP	DT
01. Existe troca de informação entre setores.					
02. A comunicação entre os integrantes do meu setor é confiável.					



03. Obtenho a maioria das informações rápidas por meio do meu chefe.					
04. Obtenho a maior parte das informações através dos meus colegas de trabalho.					
05. Observo que a comunicação dentro da empresa acontece de maneira satisfatória.					

<b>AMBIENTE DE TRABALHO</b>	<b>CT</b>	<b>CP</b>	<b>N</b>	<b>DP</b>	<b>DT</b>
06. Considero a empresa um bom lugar para trabalhar.					
07. Tenho materiais, softwares, programas, consultorias, etc adequados para exercer minha função.					
08. Tenho liberdade para opinar sobre como fazer meu trabalho.					
09. Percebo que o trabalho que exerço contribui para a empresa atingir seus resultados.					
10. Existe um relacionamento de cooperação entre os diversos setores da empresa.					

<b>RELACIONAMENTO INTERPESSOAL</b>	<b>CT</b>	<b>CP</b>	<b>N</b>	<b>DP</b>	<b>DT</b>
11. Contribuo para manter um relacionamento de cooperação com meus colegas e chefes de trabalho.					
12. Sinto que existe união entre as pessoas do meu setor.					
13. Tenho confiança em meus colegas e no chefe do meu setor.					
14. O meu relacionamento com os colegas de outros setores no geral é muito bom.					
15. O meu relacionamento com meu chefe/gestor é muito bom.					

<b>GESTÃO E LIDERANÇA</b>	<b>CT</b>	<b>CP</b>	<b>N</b>	<b>DP</b>	<b>DT</b>
16. Os gestores da empresa se preocupam com o bem-estar dos colaboradores.					
17. Meu chefe setorial oferece informações e orientações necessárias para execução do meu trabalho.					
18. Participo juntamente com minha chefia das decisões que afetam meu trabalho.					
19. Confio nas decisões tomadas pelo meu superior de momento imediato.					
20. Tenho uma ideia clara sobre o resultado que meu superior espera do meu trabalho.					



<b>BENEFÍCIOS</b>	<b>CT</b>	<b>CP</b>	<b>N</b>	<b>DP</b>	<b>DT</b>
21. Conheço todos os benefícios oferecidos pela empresa.					
22. Os benefícios oferecidos pela empresa são satisfatórios.					
23. Sei quais os requisitos necessários para usufruir dos benefícios oferecidos pela empresa.					
24. A empresa oferece atividades sociais, festas e confraternizações que me satisfazem.					
25. Não encontro dificuldade para ter acesso aos benefícios.					

<b>MOTIVAÇÃO</b>	<b>CT</b>	<b>CP</b>	<b>N</b>	<b>DP</b>	<b>DT</b>
26. Sinto satisfação e orgulho em trabalhar na empresa.					
27. Sinto que posso crescer profissionalmente em minha área de atuação.					
28. Sinto que meu crescimento depende do meu esforço.					
29. Indicaria a empresa para um amigo/familiar trabalhar.					
30. Considero o meu atual grau de motivação alto.					

<b>CULTURA ORGANIZACIONAL</b>	<b>CT</b>	<b>CP</b>	<b>N</b>	<b>DP</b>	<b>DT</b>
31. A empresa oferece oportunidade de melhoria profissional.					
32. A empresa incentiva o colaborador a estudar.					
33. A empresa investe na qualidade do trabalho.					
34. Verifico que existe investimento em inovação na empresa.					
35. Percebo que a empresa esta aberta às mudanças.					

<b>ENDOMARKETING</b> (ferramenta de ações voltadas ao benefício do colaborador, e também para maior aproximação entre funcionário e empresa)	<b>CT</b>	<b>CP</b>	<b>N</b>	<b>DP</b>	<b>DT</b>
36. A empresa oferece incentivos profissionais.					
37. A organização propõe treinamentos, cursos, instrumentos para aumento do conhecimento.					



38. A empresa costuma oferecer palestras motivacionais.					
39. A empresa disponibiliza um ambiente de descanso em horários propícios.					
40. Em local adequado a empresa tem mural de recados e painéis informativos que possibilita a fácil visibilidade dos funcionários.					

41. Cite cinco práticas do <i>endomarketing</i> que influenciam <b>positivamente</b> na sua satisfação no seu ambiente de trabalho.

42. Cite cinco práticas do <i>endomarketing</i> que influenciam <b>negativamente</b> na sua satisfação no seu ambiente de trabalho.