

**CENTRO UNIVERSITÁRIO DO CERRADO**  
**PATROCÍNIO**  
**Graduação em Administração**

**EFETIVIDADE DO ENDOMARKETING PARA OS COLABORADORES  
DE UMA ESCOLA DE IDIOMAS E O CONSEQUENTE CRESCIMENTO  
DESSA ORGANIZAÇÃO**

Thainá Casagrande de Almeida

**PATROCÍNIO - MG**  
**2017**

**THAINÁ CASAGRANDE DE ALMEIDA**

**EFETIVIDADE DO ENDOMARKETING PARA OS COLABORADORES  
DE UMA ESCOLA DE IDIOMAS E O CONSEQUENTE CRESCIMENTO  
DESSA ORGANIZAÇÃO**

Monografia apresentada ao Centro Universitário do Cerrado Patrocínio – UNICERP, como exigência parcial para GRADUAÇÃO em Administração.

Orientadora: Profa. Ma. Silvia Helena Casagrande

**PATROCÍNIO – MG  
2017**

Trabalho de Conclusão de Curso intitulado “*Efetividade do endomarketing para os colaboradores de uma escola de idiomas e o conseqüente crescimento dessa organização*”, de autoria da graduanda Thainá Casagrande de Almeida, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

---

Profª. Ma. Sílvia Helena Casagrande: Orientadora  
Instituição: UNICERP

---

Profª. Ms  
Instituição: UNICERP

---

Profª.  
Instituição: UNICERP

Data da Aprovação: \_\_/12/2017

Patrocínio, \_\_\_\_ de Dezembro de 2017

***Dedico** este trabalho ao meu filho Francisco, que tanto sentiu minha ausência nas noites dedicadas ao estudo.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente à Deus pelo dom da vida, à minha mãe e também minha orientadora pelo amor, incentivo e apoio incondicional, ao meu pai por acreditar em mim e me proporcionar a oportunidade de fazer um curso superior. A todos os professores pela paciência e conhecimentos transmitidos, à instituição pelo ambiente criativo e amigável proporcionado e a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigada.

## RESUMO

Os empresários têm demonstrado uma visão cada vez mais inteligente da organização, dando atenção primeiramente aos seus colaboradores os quais devem ser os evangelizadores da marca, os que irão conseguir entender a fundo sobre o produto ou serviço para então poder divulgar, oferecer e convencer os clientes da melhor maneira. Questiona-se com esta pesquisa: de que forma o Endomarketing é realmente efetivo e traz bons resultados em uma escola de idiomas? Este trabalho de conclusão de curso justifica-se na medida em que contribuirá para os profissionais de Administração (futuros gestores) e profissionais de recursos humanos a pensarem em alternativas para ter uma equipe unida, sólida, comunicativa e ao mesmo tempo produtiva e comprometida com relação à organização. Como objetivo de pesquisa, buscou-se verificar até que ponto o endomarketing traz resultados positivos para os colaboradores e a gestão de uma escola de idiomas. A metodologia de pesquisa quanto aos objetivos foi exploratória e quanto aos procedimentos técnicos foi feito um levantamento de dados através da aplicação de questionários com colaboradores e com o gestor da escola de idiomas CCAA - Patrocínio/MG. A escolha do tema foi feita acreditando-se que os colaboradores são o recurso mais precioso dentro de uma organização e devem ser motivados e valorizados para através deles surgirem melhores resultados. Buscou-se identificar a qualidade da imagem da organização e sua gestão sob o ponto de vista de seus colaboradores. Concluiu-se a partir dos resultados, que a escola de idiomas CCAA necessita de um melhor programa de comunicação interna a fim de manter os colaboradores informados sobre a organização e além disso, deve-se implementar também um programa de motivação/valorização.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação. Endomarketing. Escola de Idiomas.

## ABSTRACT

The businessmen have shown an increasingly intelligent vision of the organization, giving first attention to its employees who should be the brand's evangelizers, who will be able to understand in depth the product or service so they can advertise, offer and persuade customers in the best way. It is questioned with this research: in what way is the *endomarketing* really effective and brings good results in a language school? This research paper is justified by the fact that it will contribute to the management professionals (future managers) and human resources professionals to think about alternatives to have a team that is united, solid, communicative and at the same time productive and committed with respect to the organization. As a research goal, we sought to verify the extent to which *endomarketing* brings positive results to employees and the management of a language school. The research methodology regarding the objectives was exploratory and regarding the technical procedures a data collection was done through the application of questionnaires with collaborators and with the manager of the language school of Patrocínio / MG. The choice of theme was made believing that employees are the most precious resource within an organization and should be motivated and valued to bring better results through them. It was sought to identify the quality of the image of the organization and its management from the point of view of its collaborators. It was concluded from the results that the selection of CCAA languages requires a better internal communication program in order to keep employees informed about the organization and in addition, a motivation / valuation program.

**KEYWORDS:** Communication. Endomarketing. Language school

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	9
1.1	Objetivo geral.....	11
1.2	Objetivos específicos.....	11
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	11
2.1	Comunicação: a principal ferramenta do Endomarketing .....	11
2.1.1	Os colaboradores e o Endomarketing.....	12
2.2	<i>O feedback e sua importância</i> .....	12
2.3	A Importância do Endomarketing na Gestão das Empresas.....	13
2.4	O Endomarketing na Escola de Idiomas: CCAA Patrocínio.....	14
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	14
<b>4</b>	<b>COLETA E ANÁLISE DE DADOS</b> .....	15
4.1	Análise dos Questionários dos Colaboradores.....	15
4.2	Análise do Questionário direcionado ao Gestor da Organização.....	20
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	21
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	22
	<b>ANEXOS</b> .....	23

# 1 INTRODUÇÃO

Segundo Bekin (2004), considerado pioneiro do conceito, a definição de endomarketing se dá na seguinte maneira:

O endomarketing consiste em ações de marketing dirigidas ao público interno da empresa ou organização. Sua finalidade é promover entre os funcionários e os departamentos os valores destinados a servir cliente ou, dependendo do caso, o consumidor. Essa noção de cliente, por sua vez, transfere-se para o tratamento dado aos funcionários comprometidos de modo integral com os objetivos da empresa (BEKIN, 2004, p.03).

A comunicação interna ou Endomarketing pode ser entendido como o Marketing voltado para as ações dentro da empresa, também conhecido como Marketing Interno. O termo Endo é oriundo do grego *Endus* e significa para dentro, logo seu conceito é definido como: o estudo das necessidades e desejos dos consumidores. O que se observa nas empresas hoje confirma a origem da palavra Endomarketing e por isso discute-se suas técnicas, buscando espaços e sua melhoria (Brum, 1998).

Para Kotler (1992), no endomarketing o colaborador é seu “*target*” e denominado público interno. Para alguns esta ferramenta pode ser aliada a gestão estratégica do Departamento de Recursos Humanos, pois seu papel é de fundamental importância ao público interno, que são os colaboradores, cujo objetivo principal é justamente integrar as relações entre a empresa e seus funcionários, por meio de uma comunicação uniforme e que compartilhe com todos a cultura da empresa. Partindo desta ideia, é possível dizer que o Endomarketing funciona como uma estratégia interna da empresa para alcançar os seus objetivos. Trabalhando-se o público interno (colaboradores), motivando-os e os aproximando da empresa.

[...] Em vez de investirem diretamente nos produtos e serviços, elas estão investindo nas pessoas que os entendem e que sabem como criá-los. Em vez de investirem diretamente nos clientes, elas estão investindo nas pessoas que os atendem e os servem e que sabem como satisfazê-los e encantá-los (Chiavenato, 1999 p.4).

Os empresários estão tendo uma visão cada vez mais inteligente da organização, estão dando atenção primeiramente aos seus colaboradores que devem ser os evangelizadores da marca, os que irão conseguir entender a fundo sobre o produto ou serviço para então poder divulgar, oferecer e convencer os clientes da melhor maneira.

Questiona-se com esta pesquisa: de que forma o Endomarketing é realmente efetivo e traz bons resultados em uma escola de idiomas? Este trabalho de conclusão de curso justifica-se na medida em que contribuirá para os profissionais de Administração (futuros gestores) e profissionais de recursos humanos a pensarem em alternativas para se ter uma equipe unida, sólida, comunicativa e ao mesmo tempo produtiva e comprometida com relação à organização.

Desta forma, o Endomarketing tem se tornado uma importante ferramenta de gestão para as organizações, pois tem como foco o alinhamento de todos os funcionários para o alcance dos objetivos organizacionais.

Partindo desse pressuposto, questiona-se qual a efetividade do endomarketing para os colaboradores de uma escola de idiomas e o conseqüente crescimento dessa organização?

Algumas hipóteses foram levantadas:

- Desenvolvendo a comunicação interna da empresa, é possível estreitar a relação entre colaboradores e gestores.
- O endomarketing efetivo funciona como uma preciosa ferramenta junto aos colaboradores, tornando-os agentes fidelizadores da marca.
- Instrutores de ensino que se sentem altamente motivados, são capazes de transmitir o conhecimento de uma maneira mais paciente e diferenciada. Eles farão de tudo para que seus alunos estejam engajados em querer aprender.
- Auxiliares administrativos, secretários (as) que se sentirem satisfeitos, estarão dispostos a contribuir com um atendimento de qualidade aos clientes.

Escolheu-se a organização CCAA que é uma unidade franqueada, onde serão buscados os dados que possibilitarão ter uma visão realista e coerente.

Para a presente pesquisa, partiu-se do pressuposto que um endomarketing bem trabalhado é um ponto chave para o sucesso de uma organização, justifica-se o presente trabalho de conclusão de curso, proporcionando um amplo esclarecimento sobre o que é o Endomarketing, sua importância e suas aplicabilidades, bem como o conhecimento das ferramentas para que ele seja implementado dentro de uma empresa.

## **1.1 Objetivo geral**

Verificar até que ponto o endomarketing traz resultados positivos para os colaboradores e a gestão de uma escola no segmento de ensino de idiomas.

## **1.2 Objetivos específicos**

Identificar junto à equipe de colaboradores da organização se esta representa para eles um bom lugar para se trabalhar. Mensurar a qualidade da imagem da organização e sua gestão sob o ponto de vista de seus colaboradores. Considerar os pedidos e reivindicações dos colaboradores, como uma forma de valorizá-los na organização e analisar como um programa de comunicação interna pode ser elaborado a fim de manter os colaboradores informados sobre os verdadeiros objetivos da mudança na organização.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Comunicação: a principal ferramenta do Endomarketing**

A importância da comunicação interna para as empresas começou a ser percebida no final dos anos 90 quando o sociólogo australiano Elton Mayo demonstrou que, para o bem da produtividade, as pessoas não podiam ser consideradas pelos gestores como extensões das máquinas. O recado capturado por ele era que as pessoas produziam mais quando motivadas por uma causa, quando estimuladas e principalmente ouvidas, consideradas e respeitadas pela organização.

“A importância da comunicação interna deve ser destacada como fator estratégico para a busca constante de melhoria de qualidade de vida no trabalho” (MATOS, 2009, p.94)

Para que haja uma relação cordial, produtiva entre cliente interno/organização, faz-se necessária uma boa comunicação que envolva o ato de falar/ouvir e ouvir/falar, a qual deve permear todos os setores da organização. Por meio de diálogos é possível discernir os anseios, desejos, pontos de vista e dificuldade dos envolvidos.

Administração e comunicação interna são atividades interligadas. Ainda segundo Matos (2009, p. 93) a comunicação interna é a ferramenta que vai permitir que a administração torne comuns mensagens destinadas a motivar, estimular, considerar, diferenciar, promover, premiar e agrupar os integrantes de uma organização. A gestão e seu conjunto de valores, missão e visão de futuro proporcionarão as condições para a comunicação empresarial poder atuar com eficácia.

### **2.1.1 Os colaboradores e o Endomarketing**

O ser humano é dotado de habilidades, que segundo Hersey (1986, p. 6), “é a capacidade e o discernimento para trabalhar com e por meio de pessoas, incluindo o conhecimento do processo de motivação e a aplicação eficaz da liderança”. Essa capacidade evoluirá com o treinamento e a experiência proporcionados pela convivência com o grupo e com a empresa. Porém, faz-se necessário que além da habilidade individual, o cliente interno interaja com os demais integrantes do grupo, permitindo o fortalecimento mútuo.

Assim como as pessoas destacam-se pelas suas habilidades o mesmo acontece com o comportamento que em determinadas situações as pessoas reagem de forma diferente, sendo influenciadas pelos objetivos que deseja realizar.

Os funcionários sentem a necessidade de participar das decisões e de conhecer melhor a empresa para a qual trabalham. Isso mexe com a identidade cultural. A pessoa pensa e age conforme as influências e os fatores condicionadores do seu meio ambiente. Se um profissional é bem informado sobre o que acontece e interessa à sua empresa, ele sentirá que seu trabalho é respeitado e valorizado; conseqüentemente, seu desempenho e sua produtividade serão bem melhores (MATOS, 2009, p.89)

É extremamente frustrante para qualquer colaborador, tomar conhecimento de um fato relacionado à organização para a qual trabalha pelo público externo ou por intermédio de um meio de comunicação de massa. É importante se apresentar as novidades primeiro ao público interno.

### **2.2- O *feedback* e sua importância**

O conceito *feedback* segundo Costa (2014) na tradução literal, retroalimentação, significa a capacidade de avaliar o desempenho das pessoas e dar o retorno, formal e informalmente, em um processo constante de comparação entre expectativas e realizações, fornecendo um *feedback*

qualificado e indutor de melhorias ou mudanças comportamentais.. Este favorece ao emissor apurar os resultados obtidos na transmissão da mensagem, em relação aos seus objetivos iniciais.

A boa comunicação estimula mais comunicação e estabelece-se assim um fluxo natural de interação que, reforçado pela prática do feedback, contribui para o fortalecimento das relações interpessoais e para a construção de um clima organizacional mais positivo e produtivo. (GALLÓ, 2010, p. 07)

O *feedback* no ambiente empresarial refere-se à avaliação que é dada a um grupo ou colaborador individualmente, sobre ações ou resultados obtidos. Ainda que muitos gestores já o considerem essencial para o bom funcionamento de uma empresa, muitos ainda não fazem o uso correto desse instrumento de comunicação.

Isso acontece porque alguns empresários ainda não tem consciência de que o *feedback* é uma via de mão dupla: eles devem analisar e devolver aos seus colaboradores uma avaliação, com críticas, recomendações, etc. Infelizmente alguns empresários ou gestores o adotam o *feedback* apenas como uma via de mão única, onde não há o retorno das informações previamente passadas ou resultado das atividades, o que não gera uma interação eficaz entre colaborador/gestor.

### **2.3 A Importância do Endomarketing na Gestão das Empresas**

Atualmente há um grande problema nas organizações relacionado à tendência que existe dos gestores em limitarem as suas estratégias de negócios ao marketing, acreditando que isso conquistará um alto nível competitivo no mercado e um número cada vez maior de clientes. Porém, desta maneira eles acabam esquecendo os seus clientes internos, que são as pessoas que realmente farão a diferença. O marketing externo só trará resultados para a empresa, se o marketing interno for bem feito. Se a empresa quer conquistar cada vez mais clientes, deve ouvir primeiro o seu funcionário, que é o seu cliente interno. É nesse sentido que Bekin (2004, p.140) afirma que “as empresas que satisfizerem seus clientes internos serão as com maior chance de terem clientes externos também satisfeitos.” Sendo assim, o endomarketing torna-se uma ferramenta fundamental para o crescimento organizacional. Segundo Costa (2012), o endomarketing influencia fortemente todas as áreas da empresa, uma vez que a sua prática gera repercussões nas atitudes das pessoas que a compõem.

Ao colocar o endomarketing em prática, ele funcionará como um processo de união entre todos os setores da organização, fortalecendo a relação colaborador × organização que buscará um maior compartilhamento de objetivos e conseqüentemente provocará mudanças de comportamento, pois os colaboradores vistos como aliados ao sucesso do negócio e não apenas como meio de conquistá-lo.

## **2.4 O Endomarketing na Escola de Idiomas: CCAA Patrocínio**

O CCAA atua no ramo de ensino de idiomas no Brasil há mais de 56 anos, oferecendo sempre um alto padrão de qualidade. Hoje, mais de 210 mil alunos em todo o mundo aprendem inglês e espanhol nas franquias, por meio de um exclusivo sistema de ensino. São aproximadamente 800 unidades oferecendo cursos de inglês e espanhol. Em Patrocínio a unidade franquiada está há 36 anos ininterruptos e conta com duas sócias proprietárias.

A franquia CCAA – Patrocínio não possui um setor de Recursos Humanos, porém trabalha-se o Endomarketing da seguinte forma: os gestores sempre dialogam com seus colaboradores; há os *feedbacks* por meio de elogios e recompensas; as reuniões são todas em formato de círculo para se ter uma gestão participativa ouvindo sempre a opinião dos colaboradores; são oferecidos plano de saúde e um valor adicional por aluno para cada professor e para os colaboradores do setor administrativo é oferecida uma comissão por vendas realizadas.

## **3 METODOLOGIA**

Quanto aos objetivos a pesquisa foi exploratória, pois de acordo com Severino (2009) se buscou investigar informações sobre determinado objeto de análise delimitando um campo de trabalho, no caso a qualidade e efetividade da comunicação interna dos colaboradores da organização, escola de idiomas. Quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa foi de levantamento de dados sobre a efetividade do endomarketing, onde foi realizada a aplicação de questionários estruturados em todos os setores da organização.

Escolheu-se a organização CCAA que é uma unidade franqueada, onde foram buscados os dados que possibilitaram ter uma visão realista e coerente. Em seguida, mediante análise de

abordagem qualitativa, a qual segundo Severino (2009) na busca pela compreensão e interpretação de determinados comportamentos, relacionados às condições específicas dos sujeitos, buscou-se obter o quanto o nível de comunicação interna tem contribuído para o crescimento da organização. Foram abordados como sujeitos de pesquisa 8 colaboradores da escola de idiomas CCAA Patrocínio/MG, sendo 4 do setor administrativo e 4 do setor pedagógico.

Para ilustração das informações obtidas foram utilizados gráficos. A análise da pesquisa pode contribuir para que os gestores da organização pesquisada reflitam sobre a eficiência do endomarketing e a veracidade dos dados obtidos.

## 4 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

### 4.1- Análise dos Questionários dos Colaboradores

As questões de números 1 aos 3 são de identificação de todos os participantes da pesquisa.

Em um total de 8 entrevistados, 7 são colaboradores, dividindo-se em instrutores de ensino e auxiliares administrativos. Apenas um gestor da organização foi entrevistado.

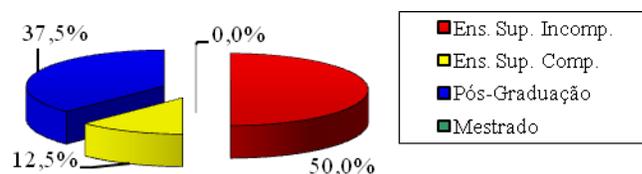
Segue abaixo os dados da primeira e segunda questão, referente a sexo e idade respectivamente.

Idade \ Sexo	Masculino		Feminino	
	Quantidade	%	Quantidade	%
16 a 22	1	12,5%	1	12,5%
23 a 28	1	12,5%		
29 a 34			4	50%
35 a 40				
> 40			1	12,5%

**Tabela 1:** Sexo e Idade dos colaboradores

**Fonte:** Dados da pesquisa

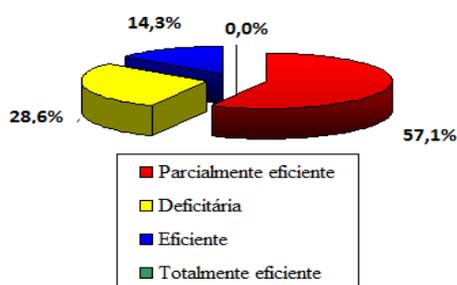
**QUESTÃO 3** - Sobre o “nível de escolaridade dos entrevistados”, observou-se que 4 colaboradores possuem o ensino superior incompleto (50%), apenas 1 colaborador possui o ensino superior completo (12,5%) e 3 pessoas são pós-graduadas (37,5%)



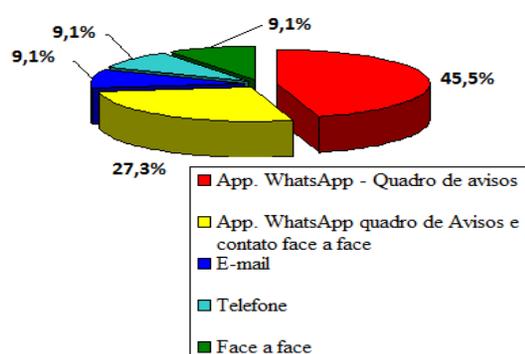
**Gráfico 1:** Nível de escolaridade dos entrevistados **Fonte:** Dados da pesquisa

**QUESTÃO 4** - Quando questionados a respeito da “eficiência da comunicação na organização” diária dentro da empresa, 4 colaboradores consideraram a comunicação “parcialmente eficiente” (57,1%); 2 avaliaram como “deficitária” (28,6%), 1 colaborador disse ser “eficiente” (14,3%) e nenhum colaborador analisou como “totalmente eficiente”.

Os colaboradores necessitam saber em detalhes tudo o que está acontecendo e irá acontecer dentro da organização. Conforme Matos (2009, p. 89) “Se um profissional é bem informado sobre o que acontece e interessa à sua empresa, ele sentirá que seu trabalho é respeitado e valorizado; conseqüentemente, seu desempenho e sua produtividade serão bem melhores.” Daí a valorização da comunicação diária eficiente ser tão importante e os dados assim o demonstraram, os quais poderão servir de indicadores aos gestores na busca pela melhoria da comunicação interna.



**Gráfico 2:** Eficiência da comunicação na organização  
**Fonte:** Dados da pesquisa



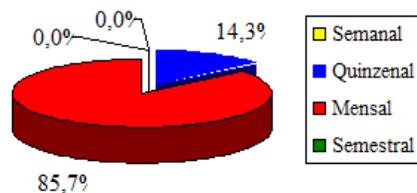
**Gráfico 3:** Ferramentas utilizadas na comunicação organizacional  
**Fonte:** Dados da pesquisa

**QUESTÃO 5-** Sobre as principais “ferramentas utilizadas na comunicação organizacional”, de acordo com os colaboradores são: “aplicativo *WhatsApp*” e “quadro de avisos com 5 votos (45,5%); “aplicativo *WhatsApp*”, “quadro de avisos e contato face a face com 3 votos (27,3%); 1 colaborador marcou também e-mail, telefone e contato face a face.

A comunicação é a melhor maneira de se humanizar o trabalho, propiciando a cultura de participação em um ambiente empresarial saudável. O uso do aplicativo *Whatsapp* tem dinamizado a comunicação interna, conforme demonstrou a pesquisa. Segundo o site Aberje, desde que foi lançado, em janeiro de 2010, o *WhatsApp* se tornou um fenômeno que mudou a maneira como as pessoas se comunicam. Com essa popularidade, o *WhatsApp* se tornou uma das principais ferramentas do mundo corporativo atual. O contato face a face, ainda considerado a mais rica forma de comunicação não deve ser deixado de lado nunca. Ressalta-se em Brum

(2010), que o ser humano jamais é neutro e conforme o seu nível de motivação e envolvimento com a organização, a informação pode ser distorcida positiva ou negativamente.

**QUESTÃO 6-** Em relação à “frequência dos *feedbacks*”, a maioria dos colaboradores responderam que ocorre mensalmente, 6 colaboradores (85,7) e apenas 1 colaborador marcou quinzenalmente (14,3%).



**Gráfico 4:** Frequência dos Feedbacks

**Fonte:** Dados da pesquisa

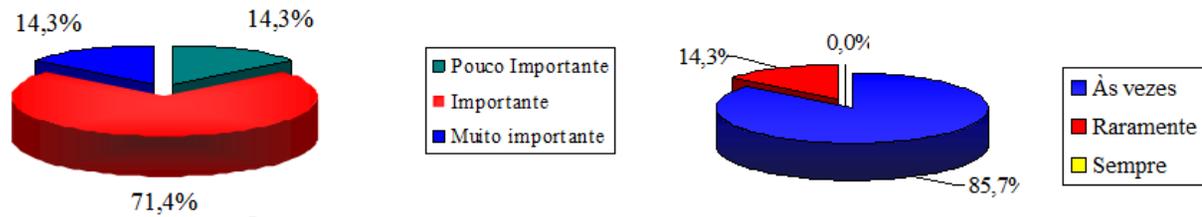
Para Leme (2007) “*feedback* significa, apenas, INFORMAÇÃO”. O processo de avaliação de desempenho se encerra no momento em que o gestor evidencia ao colaborador informações sobre seu desempenho na organização, para que posteriormente sejam propostas melhorias do indivíduo, caso existam e/ou promover estratégias de treinamento e capacitação profissional objetivando assim a concretização da inserção do indivíduo nas práticas organizacionais.

Observa-se que o *feedback* é dado com uma frequência regular: mensalmente ou quinzenalmente e não deve mesmo ultrapassar este tempo, pois se os *feedbacks* não forem dados 1 vez ao mês pelo menos, os colaboradores correm o risco de ficar na “zona de conforto” e não irão aprimorar suas habilidades ou melhorar suas falhas. Além disso, o *feedback* contribui para o fortalecimento das relações interpessoais e constrói uma comunicação eficaz.

**QUESTÃO 7-** A pergunta número 7 aborda a “importância das opiniões/sugestões para a organização”, sendo assim, 5 colaboradores revelaram que a organização considera suas opiniões importantes (71,4%); 1 avaliou como “muito importante” (14,3%) e 1 colaborador considerou sua opinião “pouco importante” para a organização (14,3%).

Nenhum colaborador assinalou as alternativas “não é importante” e “extremamente importante”. Conclui-se que a organização em estudo, valoriza as opiniões de seus colaboradores, uma vez que a maioria assinalou “importante”. Qualquer organização, seja ela pequena, média ou grande, tem o dever de ouvir, analisar, considerar e levar adiante as opiniões de seus colaboradores. Este é um grande passo para o sucesso de uma organização que constrói um clima organizacional mais positivo e produtivo levando em consideração os olhos de seus

colaboradores, pois eles podem enxergar questões que um líder não foi capaz de observar e ainda lidam diretamente com o cliente.



**Gráfico 5:** Importância das opiniões/sugestões para a organização

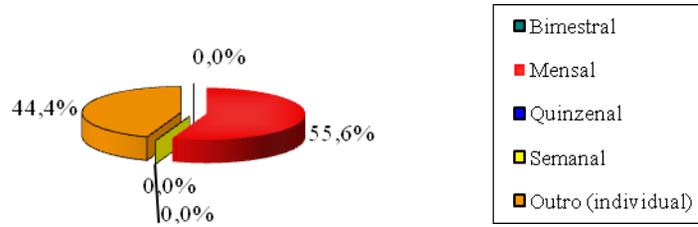
**Gráfico 6:** Oferecimento de recompensas e bonificações aos colaboradores pela organização

**Fonte:** Dados da pesquisa

**QUESTÃO 8** - Ao serem questionados sobre o “oferecimento de recompensas e bonificações aos colaboradores pela organização”, 6 colaboradores responderam que a organização “às vezes” oferece recompensas e bonificações (85,7%) e somente 1 colaborador disse que “raramente” é reconhecido pela dedicação empreendida (14,3%). Nenhum colaborador assinalou que a organização “sempre” oferece recompensas, “sim” e “nunca”.

Ficou nítido que os colaboradores são valorizados uma vez ou outra pelos seus esforços. Frederick Herzberg (1968) aborda a situação de motivação e satisfação das pessoas salientando que o reconhecimento, o plano de carreira, a boa comunicação e o incentivo ao lazer são atrativos que favorecem a permanência do funcionário na empresa. A oferta de desafios, que permitem superar limites de criatividade e desempenho, também é um elemento influente. Além disso, bonificações como: viagens, *day-off*, troféus, dinheiro, aparelhos eletrônicos, jantar ou almoço fora, passeios e objetos personalizados da empresa são ótimos exemplos de reconhecimento por uma tarefa bem feita que promove mudanças de comportamento inimagináveis. O colaborador sempre fará mais e melhor para ter a satisfação de ser elogiado, reconhecido e receber seu bônus.

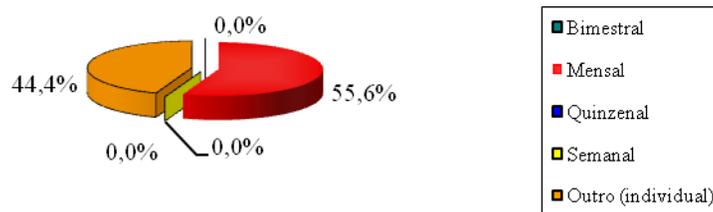
**QUESTÃO 9**- Sobre a pergunta de número 9 que se trata da “frequência de reuniões dentro da organização”, 3 colaboradores assinalaram que elas ocorrem mensalmente (55,6%); 2 marcaram mensalmente também e outro tipo de reunião, individuais por exemplo outros 2 assinalaram que as reuniões ocorrem apenas de outra forma (individuais, etc...)



**Gráfico 7:** Frequência de reuniões dentro da organização  
**Fonte:** Dados da pesquisa

Analisando o gráfico de reuniões, pode-se dizer que elas ocorrem com boa frequência. Segundo a maioria dos colaboradores, as reuniões são realizadas 1 vez por mês, o ideal para uma eficiente produção e comunicação da organização como um todo. Outros 2 colaboradores responderam que as reuniões ocorrem tanto mensalmente (com todos os funcionários presentes), como ocorrem em um outro tipo (reuniões individuais com os diretores), o que também é muito importante, pois há assuntos que o gestor deve falar com determinado colaborador a sós para um melhor entendimento, ou vice-versa. Dois colaboradores assinalaram que as reuniões ocorrem somente “de outra forma (individuais)”, manifestação negativa, pois as reuniões dentro de uma organização devem ocorrer pelo menos 1 vez por mês com todos os colaboradores presentes, para que eles possam trocar ideias, expor suas opiniões, relatar o que foi feito em equipe e elaborarem estratégias juntos.

**QUESTÃO 10-** Em se tratando dos “recebimentos dos *feedbacks* pela direção e coordenação”, 4 colaboradores apontaram que estão sempre abertos e receptivos a eles (57,1%); outros 3 assinalaram que estão quase sempre abertos e receptivos aos *feedbacks* (42,9%). Nenhum deles assinalou estar “às vezes” aberto aos *feedbacks* ou que tem “dificuldade em recebê-los.”



**Gráfico 8:** Recebimentos dos *Feedbacks* pela direção e coordenação  
**Fonte:** Dados da pesquisa

De acordo com as respostas e o gráfico em questão, é perceptível que a maioria dos colaboradores se sentem à vontade para receberem os *feedbacks* da organização. Desta forma, os gestores devem fazê-los com mais frequência, pois os *feedbacks* promovem mudanças e orientam

o caminho que o colaborador deve seguir ou manter no funcionamento da organização. Com os entrevistados que revelaram estar “quase sempre abertos” ao *feedback*, os gestores devem ter um certo cuidado ao abordá-los, para que mais tarde eles não se retraiam e tenham dificuldade em receber o *feedback*.

Isto posto, deve-se encontrar os melhores meios para que a comunicação interna seja dinâmica e eficaz sempre, proporcionando maior motivação ao público interno e melhores resultados para a organização

#### **4.2-Análise do questionário direcionado ao gestor da organização**

A gestora em questão, com idade acima de 40 anos e pós graduada. Ao ser questionada sobre como sua organização costuma valorizar e reconhecer o trabalho de seus colaboradores, ela disse que realiza confraternizações e presenteia em datas comemorativas. Revelou conhecer o endomarketing e disse que o busca através de e-mails, aplicativo *WhatsApp* e em reuniões onde a comunicação é livre e aberta.

A verdade é que o desafio do gestor é ser mais do que um canal de comunicação. É ser o representante da empresa no que se refere à informação. Ele deve falar em nome da organização e, para isso, tem que estar consciente do objetivo a ser atingido com uma determinada informação, além de dominar plenamente o seu conteúdo (BRUM, 2010, p. 226).

Sobre as críticas construtivas e sugestões de melhoria vinda dos colaboradores, a gestora respondeu que as aceita e que sempre que possível e adequado, coloca as sugestões em prática, as quais são sempre muito bem vindas.

No que diz respeito aos conflitos, queixas ou problemas pessoais, a líder foi sensata e expôs que conversa, ouve as queixas e pondera as situações e ou pessoas envolvidas no conflito.

Ao ser abordada sobre os *feedbacks*, ela evidenciou que trabalha sim com os *feedbacks* e que eles são proporcionados pessoalmente ou através de meios de comunicação.

Feedback: capacidade de avaliar o desempenho das pessoas e dar feedback, formal ou informalmente, em um processo constante de comparação entre expectativas e realizações, fornecendo um retorno maduro, qualificado e indutor de melhorias ou mudanças comportamentais. Foco no desenvolvimento humano (COSTA, 2014, p. 116.).

Diante das respostas dadas pela gestora, foi possível perceber que a escola de idiomas CCAA utiliza sim o Endomarketing, porém de uma forma simples que poderia ser muito mais aprimorada. Praticar o Endomarketing apenas através da comunicação aberta e livre é muito pouco nos dias atuais, além disso, os colaboradores ainda disseram que a comunicação dentro da empresa não é tão eficaz, portanto, faz-se mais que urgente a organização melhorar suas técnicas de comunicação. Sendo assim, (MATOS, 2009, p. 105) sugere algumas práticas:

*Manuais, cartilhas, folhetos e cartazes:* elaboração de documentos e publicação de circulação interna;

*Jornal de empresa:* não basta ter um jornal, é preciso que ele seja formativo – mensagens bem estruturadas e informativo com notícias relevantes - em formato atraente e interativo;

*Campanhas motivacionais:* é vital despertar o entusiasmo em pertencer à empresa por meio de eventos especiais como concursos, pesquisa de opinião e clima social, sugestões, clubes de cidadania, ciclo de felicidade no trabalho;

*Workshops, seminários, palestras e convenções:* organização de eventos culturais e técnicos que reforcem a integração das equipes.

Além disso, a escola de idiomas deve motivar seus funcionários, criando programas para o conhecimento a fundo de como a franquia funciona e sua metodologia, que os estimulem a desenvolver suas tarefas com mais comprometimento e que tragam melhores resultados. Brum (2010) salienta que há procedimentos simples a serem feitos como forma de motivação, por exemplo cumprimentar o colaborador pessoalmente por uma tarefa bem feita, enviar-lhe uma mensagem com elogios pelo seu desempenho, ainda solicitar suas ideias e envolvê-lo diretamente com as questões na sua área de atuação.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O endomarketing é considerado por especialistas da administração moderna como um dos principais diferenciais competitivos que transforma os colaboradores e os funcionários da empresa nos principais criadores de uma imagem organizacional saudável e bem-sucedida. (MATOS, 2009)

A presença eficaz do endomarketing para as organizações tem se destacado como fator primordial para a eficiência da comunicação como um todo. Com a realização desse trabalho de pesquisa verificou-se o quanto o endomarketing pode trazer resultados positivos para os colaboradores e a gestão da escola de línguas.

Consideram-se alcançados os objetivos do TCC, pois verificou-se que o endomarketing traz resultados efetivos para qualquer organização, seja ela pequena, média ou grande. Além disso, os benefícios que os dados obtidos poderão proporcionar à organização a partir de sua divulgação são imensuráveis e este sim deve ser o princípio norteador de todo pesquisador acadêmico: provocar mudanças e intervenções na comunidade a partir da verificação da realidade.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BEKIN, Saul Faingaus. **Endomarketing: como praticá-lo com sucesso**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

BRUM, A. M. **Endomarketing de A a Z**. 4. ed. São Paulo: Ingegrare, 2010.

BRUM, A. M. **O Endomarketing como Estratégia de Gestão**. Porto Alegre: L&PM, 1998

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. São Paulo. Campus, 1999.

COSTA, Daniel. **“Endomarketing Inteligente.”** Porto Alegre – São Paulo: Dublinense, 2014.

COSTA, Daniel. **Endomarketing inteligente: a empresa de dentro para fora**. 1. ed., Porto Alegre: Dublinense, 2012.

GALLÓ, Silvío. **Ética e Cidadania: Caminhos da Filosofia**. São Paulo: Papirus, 2010.

HERSEY, Paul. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas de liderança situacional**. São Paulo: EPU, 1986.

KOTLER, P. **Marketing Edição Compacta**. São Paulo: Atlas, 1992.

MATOS, Gustavo Gomes. **Comunicação Empresarial**. São Paulo: Manole, 2009.

SEVERINO, Antônio Joaquim, **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2009.

## ANEXO A - QUESTIONÁRIO 1- Colaboradores

Empresa: CCAA - Patrocínio

Cargo: Instrutor ( ) Auxiliar Administrativo ( )

1. Sexo: ( ) M ( ) F

2. IDADE:

- 16 a 22 anos
- 23 a 28 anos
- 29 a 34 anos
- 35 a 40 anos
- acima de 40 anos

3. GRADUAÇÃO:

- Ensino Médio
- Ensino superior incompleto
- Ensino Superior completo
- Pós Graduado
- Mestre

4. Como você sente a eficiência da comunicação diária dentro da empresa?

- Totalmente eficiente
- Eficiente
- Parcialmente eficiente
- Deficitária

5. Quais são as principais ferramentas utilizadas na comunicação organizacional? (Pode haver mais de 1 alternativa)

- Aplicativo WhatsApp
- Quadro de avisos
- E-mail
- Telefone
- Contato face a face

6. Com que frequência são dados os feedbacks pela direção e coordenação da organização?

- Semanalmente
- Quinzenalmente
- Mensalmente
- Semestralmente

7. De 1 a 5, qual a importância que a organização dá às suas opiniões/sugestões?

- 1- Não é importante
- 2- Pouco importante
- 3- Importante
- 4- Muito importante
- 5- Extremamente importante

8. A organização oferece recompensas e bonificações pelos seus esforços?

- Sempre
- Sim
- As vezes
- Raramente
- Nunca

9. Qual a frequência de reuniões? (Pode haver mais de 1 alternativa)

- Bimestral
- Mensal
- Quinzenal
- Semanal
- Outro (individuais...)

10. Como você colaborador(a) recebe os feedbacks dados pela direção e coordenação da escola:

- Estou aberto/receptivo aos feedbacks sempre.
- Estou quase sempre aberto receptivo aos feedbacks.
- Às vezes estou aberto receptivo aos feedbacks.
- Tenho dificuldade em receber feedbacks.

---

## ANEXO B - QUESTIONÁRIO 2- Gestor(a)

1) Empresa: CCAA - Patrocínio

2) Cargo: Diretor Administrativo

3) Sexo:

- M
- F

4) IDADE:

- 16 a 22 anos
- 23 a 28 anos
- 29 a 34 anos
- 35 a 40 anos
- acima de 40 anos

5) GRADUAÇÃO:

- Ensino Médio
- Ensino superior incompleto
- Ensino Superior completo
- Pós Graduado
- Mestre

6) Como sua organização costuma valorizar e reconhecer o trabalho de seus colaboradores?

7) Você conhece o Endomarketing? Utiliza-o dentro da organização?

8) Você aceita críticas construtivas, sugestões de melhoria vindas de seus colaboradores? Como isso funciona?

9) Como a organização lida com conflitos, queixas ou problemas pessoais?

10) A organização proporciona frequentes feedbacks aos seus colaboradores? Sim/Não? Como acontecem?